



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LAS
OPERACIONES DE INVENTARIOS DE
LA EMPRESA PROASE L & M 3000 C.A.**

Autor: Leonel Mujica

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



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LAS OPERACIONES
DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA PROASE L & M 3000 C.A.**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciados en Administración de Empresas

Autor: Mujica, Leonel
C.I. 21.215.923

Tutora: Licda. Ysabel Pantoja

San Diego, Enero de 2019



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Ysabel Cristina Pantoja Vargas, portador(a) de la cédula de identidad N° 11.807.313, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el ciudadano: Leonel Mujica, portador(a) de la cédula de identidad N° 21.215.923, titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA LAS OPERACIONES DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA PROASE L & M 3000 C.A”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los tres (03) días del mes de diciembre del año dos mil dieciocho (2018).

Nombre del Tutor Académico

Licda. Ysabel Pantoja

C.I. 11.807.313

INDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	pp.
LISTA DE FIGURAS	v
LISTA DE GRÁFICOS	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
RESUMEN INFORMATIVO	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO	1
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.2. Formulación del Problema.	5
1.3. Objetivos de la Investigación.	5
1.4. Justificación de la Investigación.	5
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	7
2.2. Bases Teóricas.	11
2.3. Definición de Términos Básicos.	16
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	18
3.2. Fases Metodológicas.	19
3.2.1 Diagnóstico de la situación actual.	20
3.2.2 Identificación de debilidades y fortalezas.	21
3.2.3 Diseño un plan estratégico de inventarios.	22
CAPÍTULO	
IV RESULTADOS	
4.1 Análisis de los Resultados	23
CAPITULO	
V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	36
5.2. Objetivos de la Propuesta.	36
5.3. Justificación de la Propuesta.	37

5.4. Factibilidad de la Propuesta.	pp. 38
5.5. Desarrollo de la Propuesta.	39
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	60
REFERENCIAS	62
ANEXOS	64

LISTA DE CUADRO

CUADRO	pp.
1. Análisis DOFA	34
2. Plan estratégico para las operaciones de inventario de la empresa Proase L&M 3000 C.A.	56

LISTA DE FIGURAS

FIGURA		pp.
1. Kárdex de Inventarios		48
2. Formato de Nota de Recepción de Mercancía.		51
3. Formato de Nota de Entrega de Mercancía.		52
4. Formato de Orden de Compra.		54

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Procedimientos formalmente definidos	24
2. Uso de sistema contable computarizado para registro	25
3. Uso de formatos de entradas y salidas de inventarios	26
4. Uso de órdenes de compra para requisiciones	27
5. Eficiencia en el registro de entradas y salidas de inventario	28
6. Cotejar factura vs mercancía recibida	29
7. Toma física de inventario mensual	30
8. Conocimiento de funciones y responsabilidades	31
9. Segregación de funciones registro vs manejo de inventarios	32
10. Factibilidad operativa de la propuesta	33

DEDICATORIA

Al finalizar mi carrera profesional he logrado uno de mis objetivos en mi vida y quiero darles las gracias de manera especial a las personas que me apoyaron, con todo respeto y amor dedico este triunfo:

Principalmente a mi madre Sonia Guerra, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A mi padre Leonel Mujica, por haberme educado así. Estoy orgulloso de ser como soy y eso te lo debo a ti. Recuerdo las historias que nos contabas de niños en donde nosotros siempre éramos los vencedores, gracias papá por enseñarnos a ser campeones desde pequeños, por inculcarnos que con esfuerzo todo se puede

A mi novia Francismar, gracias por tu paciencia y comprensión que ha sido apoyo incondicional durante toda mi carrera, con su ayuda constante y amor incondicional ha sido amiga y compañera inseparable, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento, esto es un triunfo de los dos.

A mi tutora, Lic. Ysabel Pantoja por toda su dedicación, empeño, orientación y paciencia para poder culminar con éxito este trabajo de grado. Gracias por brindarme tu mano amiga, tu apoyo y tus consejos desde el mismo momento en que comenzó este maravilloso proyecto.

A mis profesores, gracias a ellos por enseñarme, por darme su apoyo y su comprensión en los momentos difíciles, ellos siempre estaban dispuestos a ayudar en los momentos más duros sin pedir nada a cambio. Ellos son parte de este logro, les agradezco por el apoyo, orientación y experiencia que me brindaron día con día para culminar mi carrera.

Leonel Mujica

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco mi madre Sonia Guerra por la confianza y el apoyo brindado, donde en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

A mi padre Leonel Mujica, que siempre lo he sentido presente en mi vida. Y sé que está orgulloso de la persona en la cual me he convertido.

A Francismar Moreno, por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme que siempre podré contar con ella.

Leonel Mujica



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LAS OPERACIONES
DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA PROASE L & M 3000 C.A.**

Autores: Mujica Leonel

Tutora: Licda. Ysabel Pantoja

Fecha: Noviembre de 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La investigación que se realizó tuvo como objetivo principal proponer un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., con la finalidad de planificar su recepción, almacenamiento, distribución y despacho, efectuando los respectivos registros y uso de formatos que sirvan de soporte de los movimientos de inventarios, además de establecer los procedimientos necesarios que permitirán servir de guía al personal para la mejora de su desempeño y logro de los objetivos establecidos en el departamento de almacén, ya que los inventarios son los principales generadores de ingresos de la organización. La investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en un estudio con diseño de campo no experimental, y documental, a nivel descriptivo. La población estuvo conformada por cinco (05) trabajadores de la empresa en estudio quienes estarán contenidos en la muestra, representados por tres (03) personas involucradas en el proceso de manejo de inventarios, específicamente del área de almacén quienes se encargan de la recepción y entrega de los inventarios. En cuanto a la técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta a través del cuestionario comprendido de diez (10) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no); donde se obtuvieron los resultados que fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados para realizar el diagnóstico de la situación actual de las necesidades de mejorar los procesos en el área de almacén, detectar las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de recepción, registro y despacho, para el control de entradas y salidas de los inventarios, y se realizó el diseño de un plan estratégico orientado a los objetivos, misión y visión de la organización, que permitan dar solución a la problemática planteada. En el estudio se concluye que un manejo eficiente del inventario, permite que se concreten las ventas, y que el personal realice un mejor desempeño para la salvaguarda de los activos, así como lograr los objetivos organizacionales.

Descriptor: Plan Estratégico, Inventarios.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones deben contar con procedimientos claramente definidos, orientados a lograr los objetivos organizacionales, alineados a la misión y visión de la misma, con el propósito de lograr confrontar los cambios tecnológicos, económicos y la globalización, y mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas. De esta manera, requiere evaluar sus procesos en cada nivel que la conforma y determinar si los procedimientos, están encaminados a lograr los objetivos de la organización en el caso de no estarlo deben reestructurarse para poder determinar las posibles desviaciones y establecer los correctivos necesarios para lograr los planes, metas y objetivos establecidos.

En este sentido, el presente estudio tiene como objeto proponer un plan estratégico para las operaciones de inventarios, con el propósito de lograr una adecuada recepción, almacenamiento, distribución y despacho, ya que estos son los principales generadores de ingresos, mediante las ventas concretadas, por lo tanto es necesario realizar un despacho oportuno como ventaja competitiva, para satisfacer las necesidades de los clientes, y se encuentre la mercancía de misma en el piso de venta, antes del de los competidores, así como realizar reposiciones oportunas, evitar el desabastecimiento, afectando la operatividad de la organización.

Para ello, el presente estudio se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo, con apoyo documental. De acuerdo a lo expresado, a continuación se presentan los diferentes capítulos, los cuales estarán estructurados de la siguiente manera:

El Capítulo I: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por el investigador y la justificación de la misma.

Capítulo II: Marco Teórico: se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico: se establecen en función al tipo y diseño de investigación y de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Y por último,

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

Capítulo V, la Propuesta: que dio solución a la problemática existente en la empresa en estudio, la cual consistió en diseñar un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

Finalmente, las Conclusiones y Recomendaciones finales a las cuales llegó el autor en la presente investigación.

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

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Cada vez son más las empresas, que se encuentran en constantes cambios para poder adaptarse a los cambios tecnológicos, económicos, sociales y a la globalización, requiriendo evaluar sus procesos, y determinar si los mismos están orientados con la misión, visión y objetivos de la empresa, con el fin de poder ser más efectivas, competitivas y mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelven sus actividades mercantiles.

En la actualidad las empresas venezolanas no escapan de esta realidad, viéndose afectadas significativamente, además por los efectos de una economía inestable inflacionaria, que genera un crecimiento general y sostenido de los precios y los productos, causando un incremento continuo de los costos de adquisición y precios de venta de los inventarios, los cuales son de gran importancia para las empresas, ya que son la principal fuente de ingreso. La gerencia debe dirigir sus esfuerzos para administrar eficientemente sus recursos, para lograr determinar la rentabilidad de la inversión aportada por los socios. Al respecto, Chase (2010), expresa que:

El inventario son las existencias de cualquier artículo o recursos utilizados en una organización. Un sistema de inventarios es la serie de políticas y controles que monitorean los niveles de inventarios y determinan los niveles que deben mantener, el momento en que las existencias se deben reponer y el tamaño que deben tener los pedidos. (p. 580)

Mediante la comercialización de los inventarios es necesario tener un adecuado manejo para realizar los despachos continuos, minimizando el deterioro de las mercancías, generando devoluciones, que se concreten las ventas, y que cumplan con la demanda de los clientes, para ello es necesario establecer niveles de

inventarios que permitan controlar el momento de realizar las reposiciones y evitar el desabastecimiento, o el exceso de stock, ya que el primero afectaría la operatividad de la organización, y los excedentes generan mayores compromisos con los proveedores causados por inventario ocioso que podría sufrir deterioro, obsolescencia o vencimiento.

Tras las implicaciones anteriores, la presente investigación está orientado al estudio de la empresa Proase L & M 3000 C.A., ubicada en el Municipio Valencia, en el Estado Carabobo, dedicada a la comercialización de materiales y equipos eléctricos de alta, media y baja tensión, cumpliendo con todos los estándares de calidad, para el sector productivo privado o de servicio gubernamental. Donde su problemática radica en sus procesos de manejo de inventarios, debido a que el departamento de almacén requiere llevar un mejor control de los mismos, ya que se han presentado pérdidas de materiales, por la falta de registros, inexistencia de formatos que permitan llevar un adecuado soporte sobre las entradas y salidas de materiales, así como la falta de tomas físicas recurrentes.

Por lo tanto, es necesario evaluar si la empresa cuenta con procedimientos formalmente definidos, así como políticas y normativas establecidas en el área de almacén, y en el caso que estas existan determinar si estos están actualizados, y orientados al logro de los objetivos, metas y planes propuestos por la organización. En este sentido, los objetivos, deben estar alineados a la misión y visión de la empresa, y determinar si sus valores están dentro de los lineamientos de los valores de los trabajadores, y que generen un clima organizacional, en el cual se desempeñen, con eficiencia y eficacia para realizar sus actividades.

En vista de ello, se propone diseñar un plan estratégico para las operaciones de inventarios, donde se puede planificar su recepción, almacenamiento, distribución y despacho, efectuando los respectivos registros y uso de formatos que sirvan de soporte, además de establecer los procedimientos necesarios que permitan servir de guía al personal para la mejora de su desempeño y logro de los objetivos establecidos en el departamento de almacén.

Por lo tanto, es el talento humano quien contribuyen a alcanzar los objetivos organizacionales y hacer efectivas las ventas, permitiendo efectuar un despacho de manera eficiente, eficaz y oportuno, mejorando de esta manera la imagen de la empresa frente a sus clientes, y generando una ventaja competitiva ante el mercado cada vez más exigente.

1.2. Formulación del Problema

Tomando en consideración lo antes expuesto, se presenta la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan estratégico adecuado para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Proponer un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas en los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.
- Diseñar un plan estratégico para los procesos en las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica, debido a que mediante el plan estratégico propuesto, la empresa Proase L & M 3000 C.A. solucionará las operaciones de

inventarios, logrando realizar una adecuada administración de los mismos, y realizar con eficiencia y eficacia, la recepción, almacenamiento, identificación, distribución y despacho, de la mercancía, así como realizar un control y registro de los movimientos de inventarios, para determinar las existencias reales, y poder realizar los procesos de reposición a tiempo minimizando el riesgo de desabastecimiento, considerando que cada vez son menos las empresas que proveen los materiales y suministros eléctricos, que requiere la empresa, para poder satisfacer la demanda nacional, debido a que la mayoría de la empresas manufactureras han cerrado sus puertas, requiriéndose importar gran parte de los productos, para garantizar la operatividad de la organización.

Según lo dicho, es necesario realizar un adecuado manejo, tanto para el despacho de la mercancía, como para determinar los momentos de reposición considerando el tiempo que tarda el proveedor en colocar la mercancía en los almacenes de la empresa, y que esta los reciba y facture para poder despachar a los clientes. Por lo tanto, el presente estudio, además de ser un gran aporte que dará valor agregado a la empresa en estudio, permitirá que el personal tenga un mejor desempeño de sus actividades al realizar un eficiente manejo de los inventarios, contribuyendo a lograr los objetivos de la organización, y de mantenerse en el mercado.

Por su parte, el presente estudio sirve de antecedente a otras investigaciones cuyas empresas tengan problemática similar ya que se encuentra enmarcado bajo las líneas de investigación, gestión administrativa y responsabilidad social empresarial, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Carrera de Administración de Empresas, en la Universidad José Antonio Páez. Finalmente, sirvió al autor para aumentar sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presenta el marco teórico, que sustenta al presente estudio, el cual estará comprendido por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y los términos básicos, recopilados de diversos autores, que establecen una relación con la problemática investigada, que permitieron dar los basamentos necesarios para el desarrollo de la propuesta, los cuales se presentan a continuación:

2.1 Antecedentes de la Investigación

En el presente capítulo, primeramente se presentan los antecedentes de la investigación, los cuales se refiere a otros estudios relacionados a la temática planteada, y que brindarán un aporte para poder lograr darle solución al problema expuesto, ya que brinda información de cómo fueron tratados los casos en casos anteriores, y obtener los fundamentos que permitirán diseñar el plan estratégico a ser propuesto. En este sentido, a continuación se muestran las investigaciones consultadas que sirvan de base al presente trabajo de grado:

Primeramente, el expuesto por Cervelli y Ponce (2018), en su investigación que lleva por título **“Estrategias administrativas para optimizar el control de inventario de los productos terminados de la empresa Venezolana de Repuestos C.A., Valencia, Edo. Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas. La investigación tuvo como finalidad de mejorar los procesos administrativos y organizacionales que permita al personal, llevar un mejor control de estos activos, ya que son los principales generadores de los ingresos de la empresa. Para ello, la metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo no experimental y documental, a nivel descriptivo.

La técnica de recolección aplicada fue la encuesta a través de un cuestionario

como instrumento de apoyo, comprendido de trece (13) preguntas dicotómicas, cuyos resultados permitieron que los autores concluyeran que, el control interno es necesario en los procesos de manejo de inventarios, ya que permiten un adecuado registro, cuidado y salvaguarda de estos principales activos, que son necesarios para la venta, ya que generan los ingresos principales para mantener la operatividad de la misma. Su aporte al presente estudio, son las bases teóricas de control de inventarios que resalta la necesidad de realizar los registros continuos de los movimientos de inventarios y realizar tomas físicas periódicas, para emitir reportes con información veraz, certera y oportuna, para la planificación de las ventas y las reposiciones de mercancía.

Seguidamente, Colina (2016), presentó un estudio que lleva como título **“Gestión de inventario en las empresas del sector automotriz del Municipio Cabimas del Estado Zulia”**, en la Universidad del Zulia para optar al título de Magíster Scientiarum en Gerencia de Empresas Mención Gerencia de Operaciones. La investigación tuvo como finalidad de determinar la cantidad suficiente y tipo de los insumos, productos en proceso, terminados o acabados para satisfacer la demanda del producto, facilitando las operaciones de producción y venta y minimizando los costos al mantenerlos en un nivel óptimo. La metodología utilizada fue un estudio tipo descriptivo con un diseño de campo no experimental, transaccional. Se utilizó como técnicas de recolección de información encuesta apoyada de un cuestionario de preguntas cerradas de cinco (05) alternativas de respuestas, comprendido por veintiocho ítems de selección múltiple.

Con los datos obtenidos, el autor concluye que, las empresas tienen alta presencia de procedimientos para recibir los materiales, almacenaje, despacho y preservación. En cuanto a la planificación de la gestión de inventarios, de forma moderada aplican técnicas cuantitativas y cualitativas de pronósticos, no existe un uso eficiente del programa maestro de producción y existe debilidades con respecto a la planificación de requerimientos de material. El aporte que brinda este antecedente a la investigación, es relacionado a la planificación de los inventarios, necesario para una

adecuado manejo, donde se establezcan normativas y políticas para reposición, recepción y distribución de los inventarios en el almacén, así como la realización de las actividades de recepción y despacho, simultaneo de manera que un proceso no interfiera con el otro, para garantizar el despacho oportuno a los clientes.

Por su parte, Muñoz y Zaavedra (2016), presentaron un estudio que lleva por título **“Estrategias administrativas para mejorar los procesos en el manejo de los inventarios de la empresa Corporación Luis Mar C.A., ubicada en Guacara, Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública. La investigación tuvo como finalidad mejorar los procesos para poder dar una información confiable sobre los inventarios, tanto para el proceso de toma de decisiones, como para la adecuada administración de los mismos, para garantizar el proceso continuo de las ventas.

En este sentido, la metodología utilizada fue bajo la modalidad de un proyecto factible con diseño de campo, a nivel descriptivo. La técnica de recolección de datos aplicada fue la encuesta con apoyo del instrumento el cuestionario comprendido por diecinueve (19) preguntas, de respuestas cerradas tipo dicotómicas si-no; y la observación directa mediante una lista de cotejo, como instrumento, aplicado en el departamento de almacén.

Con los resultados obtenidos, las autoras concluyeron que el primer problema radica, en que no se generan los registros de los movimientos de inventarios diariamente, y por lo tanto, no se puede obtener la información de manera veraz y oportuna, para emitir reportes para la toma de decisiones por parte de la gerencia, ya que el registro se lleva solo de las existencias a ser facturadas. Su aporte, a la presente investigación, es establecer procedimientos claros que permitan al personal realizar los registros diarios de los movimientos de inventarios, y establecer tomas físicas periódicas para garantizar la salvaguarda de las existencias.

Por otro lado, el presentado por Lam (2015), en su investigación titulada **“Evaluación del control interno al área de inventario de la empresa JG Repuestos Industriales de la Ciudad de Guayaquil”**, en la Universidad Politécnica

Salesiana sede Guayaquil, en Ecuador, para optar al título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. La investigación tuvo como finalidad de evaluar los procesos, actividades funciones para el manejo y control de los inventarios, establecer nuevos lineamientos, políticas, técnicas para la recepción, registro, acomodo, salvaguarda, conservación y despacho de mercancía, para brindar una información razonable para la toma de decisiones de la alta administración, además de aplicar indicadores de gestión que puedan medir el nivel de servicio, rotación, duración, vejez, valor económico y exactitud en los registros de inventario.

La metodología implementada, fue mediante la implementación de las técnicas de recolección de datos la observación y entrevista al personal encargado de bodega; como instrumento se realizó flujogramas con actuales procesos de control interno en el área de inventarios para determinar las áreas críticas que necesitan ser evaluadas y corregidas por la empresa. Con los datos obtenidos la autora concluye que, la empresa podrá implementar mejoras en el proceso de control interno en el área de inventarios, para el desarrollo eficiente y eficaz de las actividades y operaciones con a adecuada segregación de funciones que dará como resultado la razonabilidad de sus saldo en libros de la cuenta de inventarios. Su aporte al presente estudio, es el establecimiento de controles internos que permitan evaluar que estén separadas las funciones del personal que maneja los inventarios y quienes realizan los registros para evitar los riesgos de manipulación de la información.

Finalmente, Mata (2014), presento una investigación titulada **“Propuesta de mejoras del inventario para los materiales del almacén central. Caso de estudio: PDVSA AUTOGAS”**, en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magíster en Ingeniería Industrial. La investigación tuvo como finalidad realizar una adecuada redistribución de los materiales en el almacén, la instalación de estantes, así como realizar una adecuada planificación de control de gestión de los materiales, incorporando para ello, políticas de inventario y procedimientos que permitan eliminar los problemas de desequilibrios en los niveles de inventarios con respecto a los valores de la políticas actual, que ha generado debilidades en sus procesos.

La metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con revisión documental, reclasificando un total de sesenta y seis (66) productos, clasificados por bajo el método de “clasificación de materiales ABC”, y realizó el uso del “diagrama de Ishikawa”. Con los resultados obtenidos, se asentaron las bases para el planteamiento de una política efectiva de planificación y control de inventario (s; Q), procedimiento que permitirá revisar conjuntamente los resultados obtenidos sobre los objetivos propuestos, esperando con ello, aumentar el nivel de servicio del almacén, su organización, equilibrar y controlar los inventarios de los materiales y equipos que cubran las demandas requeridas por las obras y talleres de conversión del proyecto Auto-gas. Su aporte, está orientado a evaluar la manera como están distribuidos los inventarios en la empresa y evaluar la necesidad de reclasificación de las mercancías para facilitar el proceso recepción, almacenamiento y despacho.

2.2 Bases Teóricas

A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan el tema en estudio para poder dar solución al problema planteado y que aporten un basamento teórico, donde se consideran los puntos de vistas de otros autores, relacionados y que sustentan a la investigación, entre los cuales se presentan:

2.2.2 Plan estratégico

La planeación estratégica se conoce como un proceso empleado por la gerencia de cualquier organización, mediante el cual se recibe, procesa y analiza la información relacionada con los factores internos y externos que constituyen el entorno en el cual se desarrolla la empresa. En este sentido, señala Chiavenato (2015), expresa acerca de la planeación estratégica que:

La empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos, generalmente es una planeación global a largo plazo... exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales, análisis de debilidades y

fortalezas de las limitaciones de la empresa, análisis del entorno y formulación de alternativas estratégicas. (p.85)

En el presente estudio se plantea proponer un plan estratégico, que oriente los objetivos organizacionales con la misión y visión de la empresa, así como establecer planes de acción adecuados que permita lograr la optimización de los procesos de manejo de inventario para hacer efectivo el proceso de despacho y concretar las ventas, mediante una adecuada recepción, clasificación, almacenamiento y distribución de la mercancía, que minimice el tiempo de respuesta en el despacho, así como minimizar la existencia de diferencias de inventarios, controlando el registro de entradas y salidas, e implantando controles internos que eviten los errores, omisiones o desviaciones en los procesos, y pueda detectarlos a tiempo en el caso que surjan, implementando los correctivos necesarios oportunamente y salvaguardando los activos.

2.2.2 Estrategias

Cabe señalar que, las estrategias es un plan que integra las principales metas y características de una organización” y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar, además ayuda a poner en orden y asignar los recursos con el fin de lograr una situación visible y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. En este sentido, la estrategia de una compañía, según Strickland (2010:40), es: “el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la compañía en la arena de su mercado, competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr un buen desempeño en el negocio”.

A partir de este punto surge la necesidad de definir estrategia, la cual se constituye entonces en las pautas a seguir por la organización, para la consecución de las metas en función de la misión y visión del negocio. En este sentido resalta el concepto de “matriz estratégica” como el conjunto de lineamientos que orientan el

desarrollo a largo plazo de una organización, incluyendo los fines, la misión, los valores y la visión de la empresa. Las estrategias de la compañía se constituyen en: cómo lograr el crecimiento del negocio, como satisfacer a los clientes, como superar la competencia de los rivales, como responder a las condiciones cambiantes del mercado, como administrar a cada parte funcional del negocio y desarrollar las capacidades organizacionales necesarias.

Las tres tareas de la creación de la estrategia son: el desarrollo de una visión estratégica y de una misión del negocio, la determinación de los objetivos del desempeño y la creación de una estrategia para producir los resultados deseados. Si bien se tiene, un proceso conceptual que se adapte plenamente a las necesidades y capacidades de una organización, su ejecución en la práctica siempre será diferente a lo establecido en la teoría, siempre habrá un cierto nivel de incertidumbre que los procedimientos no puedan controlar, como eventos naturales y sucesos políticos y económicos repentinos. Por lo tanto es de gran relevancia tener claramente definido como se realizará la planificación en esta investigación para poder dar la solución a la problemática expuesta, considerando las bases expuestas con anterioridad.

Matriz DOFA

La matriz DOFA, es una herramienta básica que facilita el análisis de los aspectos internos y externos de la empresa, se usa generalmente para resolver de manera directa la estructuración de un plan estratégico, para luego llevar a su ejecución. Para David (2007), una matriz DOFA es:

Una herramienta de comparación que se fundamenta en información de entradas provenientes de las matrices de evaluación del factor interno, externo y en la de perfil competitivo. La cotejación de las debilidades y fortalezas internas, con las amenazas y oportunidades externas originan estrategias alternativas factibles. (p: 192)

Es necesario señalar, que en el presente estudio, es necesaria esta herramienta debido a que al enfrentar los factores internos (debilidades y fortalezas de la

empresa), con los factores externos (oportunidades y amenazas del medio), podrán surgir las posibles estrategias que podrían implantarse en el empresa Proase L & M 3000 C.A., que permitan optimizar el control de inventario, logrando una adecuada capacitación del personal, para cumplir con las normativas, políticas y procedimientos de manera eficaz para la recepción, registro de entradas y salidas, almacenamiento, distribución y despachos, además de la emisión de reportes para la elaboración de estados financieros y facilitar el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia.

2.2.3 Inventarios

La existencia de los inventarios surge de la necesidad de aumentar el nivel de servicio al cliente, o del suministro de productos. Por lo tanto el inventario es uno de los muchos elementos que conforman un sistema de suministro. Entre los conceptos que se encuentran asociados a estos sistemas, entre los cuales están logística, transporte, pronóstico, cadena de suministro, cadena de valor, inventario, almacenamiento, localización, redes, entre otros. Al respecto, hay autores que hablan de abastecimiento en lugar de suministro, en cambio, existen otros que denominan redes de distribución en la que suele llamarse cadena de suministro, y son un caso particular de los sistemas. En este sentido, de acuerdo con Alonso (2005:27), expresa que: “los inventarios son acumulaciones de materia prima, componentes, trabajos en proceso, productos terminados, entre otros, que pueden eventualmente, aparecer en diferentes puntos del sistema de suministro.

Bajo estas implicaciones, surge la idea de inventario, el cual es definido por Ramírez (2007:1), quien expresa que: “los inventarios son bienes tangibles que tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización”. Al respecto, la clasificación de bienes tangibles, según lo expuesto, hace referencia a que existen de manera física, en el caso de una empresa de compra y venta, como en el caso de esta

investigación, simplemente se comercializan sin ser sometidos a procesos de transformación o modificación.

Cabe resaltar que el papel de los inventarios para las empresas, tienen gran importancia, ya que le permite afrontar la demanda de sus productos frente a la escasez, y se convierte en el eje fundamental de las operaciones comerciales de cualquier organización, debido a que son la principal fuente de ingresos, generada por las ventas de los mismos, lo que requiere de gran cuidado, y control para minimizar los riesgos de generarse pérdidas financieras, por su mal manejo. En este sentido, tal como manifiesta Bamani (2010), al plantear que:

Se tiene inventarios porque nos permite realizar las funciones de compras, producción y ventas a distintos niveles. En la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes sobre todas las funciones principales de la empresa. Cada función tiende a generar demandas de inventarios diferentes y a menudo incongruentes. (p. 1)

A tales efectos, los propósitos de las políticas de inventarios deben ser:

- 1.- Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.
- 2.- A través del control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

Se puede concretar, que el inventario está ligado a dos procesos claves, como lo son la planificación para la determinación de los niveles óptimos, y del control para evitar desviaciones o alteraciones significativas alejadas de esta planificación. Por lo tanto, los inventarios constituyen uno de los activos más grandes en cualquier empresa y generalmente representa la principal fuente de ingresos; los mismos poseen características particulares de acuerdo a su naturaleza y clasificación.

Las compañías deben tener un inventario accesible para que su uso sea eficiente, además por la diversidad de partidas que existen dentro de este rubro se dificulta su observación y valuación de manera uniforme, por lo tanto, una

organización puede preferir aplicar diferentes métodos de valuación. Estas bases teóricas son de gran importancia, debido a que los inventarios, son los activos que requieren de una optimización en los procesos de manejo de inventarios, que garanticen el suministro adecuado de los productos a los clientes, para concretar las ventas realizar en la empresa Proase L & M 3000 C.A., así como realizar los registros necesarios que permitan conocer las existencias reales para efectuar las reposiciones a tiempo y a los niveles adecuados.

2.2.6 Composición de los inventarios

Vollmann, Berry y Whybark (2006), afirman que los inventarios pueden estar compuestos por los siguientes:

Materias primas: este inventario está compuesto por la existencia de aquellos materiales que, en una fábrica son utilizados en la elaboración de los procesos finales que se venden.

Productos en procesos: está formado por aquellos productos que están siendo elaborados pero, que para una fecha concreta aún no han sido terminados

Productos terminados: son bienes que la empresa posee en una fecha determinada que proviene de vía transformación de otros bienes primarios previamente adquiridos con ese fin.

Mercancía comprada a terceros: este rubro de inventario está compuesto por aquellos bienes que fueron comprados a terceros y que están destinados a la venta sin someterlos a ninguna modificación o transformación. Este tipo de inventario es propio de aquellas empresas que se dedican a la simple compra-venta de mercancía (empresas comercializadoras).

Mercancía en tránsito: este rubro está compuesto por aquellos bienes que fueron comprados para la venta pero que, para la fecha del inventario, todavía no han llegado a los almacenes de la empresa. (p: 70)

2.3 Definición De Términos Básicos

Almacén: espacio físico donde se depositan materiales, repuestos, accesorios y suministros necesarios para la reparación de vehículos.

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

Existencias: son los bienes que posee una empresa para su venta, o bienes para su transformación o incorporación al proceso productivo.

Inventario físico: cálculo del inventario realizado mediante un listado del stock realmente poseído.

Kárdex: para el control de las existencias en los almacenes mediante la ecuación de inventarios, se utilizaban en el pasado unas fichas de cartulina, por lo que todavía hoy, aunque se utilicen soportes informáticos, se denomina a este tipo de control ficha de inventario.

Manejo de Inventarios: conjunto de conocimientos, prácticas y herramientas que garantizan la eficiencia de los procesos y actividades propias de la función de la planificación y control de inventarios.

Método Mínimo y Máximo: método de control de inventarios que se basa en el supuesto de que es posible determinar las cantidades mínimas y máximas de inventarios.

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.

Rotación de inventarios: número de veces que, en promedio, una mercancía almacenada se reemplaza durante un período específico.

Toma Física: la toma de inventarios es un recuento de los materiales a una fecha dada que efectúa una empresa para determinar las cantidades reales existentes. Para efectos de toma de inventarios se debe realizar conteos selectivos, asimismo, su observación se hace para ratificar lo adecuado de esta, verificando si las introducciones dadas para la misma se respetan y si el personal encargado desarrolla su labor con el cuidado necesario.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se expuso la metodología en el cual se desarrolló el estudio, Balestrini (2006:13), señala que: “la Metodología está referida al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales, implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos”, por lo tanto, uno de los aspectos más importantes que se deben trabajar en un proceso, ya que permite crear un camino hacia la solución del problema; donde se plantea la forma cómo se va a procesar y las respuestas a la misma. Por lo tanto, en este capítulo se fijan lineamientos a seguir para el logro de los objetivos planteados, para lo cual es necesario que lo expresado reúna las condiciones de fiabilidad, objetividad y validez. Al respecto, se presenta a continuación el tipo, nivel y diseño de la investigación, así como las bases teóricas y los instrumentos utilizados para recolectar información y lograr los objetivos establecidos.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

Seguidamente se presenta el tipo y diseño que enmarcó la presente investigación, el cual fue bajo la modalidad de los denominados proyecto factible, apoyada en un diseño de campo de nivel descriptivo, que de acuerdo a Arias (2016:82), expone que el proyecto factible es: “una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad”. Por lo tanto, fue factible debido a que permitió examinar y describir a través de un diagnóstico previo, las debilidades y fortalezas existentes, para luego desarrollar un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

Se considera de campo, ya que estuvo constituida por los datos de primera mano y de interés que se recogen en forma directa de la realidad; en este caso, los procesos de manejo en el área de almacén, sin alterar las condiciones existentes

mediante el trabajo concreto del equipo investigador en la pesquisa de los datos pertinentes y necesarios para alcanzar los objetivos planteados. De acuerdo a Arias (2016), expresa sobre la investigación de campo que:

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (p:31)

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, ya que la propuesta es un modelo operativo viable donde se requirió del estudio de una población a partir de una muestra, para solucionar la problemática que presenta la empresa en estudio, y se realizó en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, que fue específicamente en el área de compras, administración y almacén, que influyen en el proceso de manejo de inventarios. Se consideró a nivel descriptivo, que de acuerdo a Arias (2016:24): “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. Por su parte, tuvo un apoyo documental que de acuerdo a Pardinas (2012:83): “una investigación documental, es el resultado del análisis de una serie de datos obtenidos en diferentes fuentes de información”; tales como, libros, revistas, folletos, informes, monografías, tesis, entre otras, que permitieron elaborar el marco teórico del presente estudio.

3.2 Fases Metodológicas

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos, se desarrollaron tres (03) fases metodológicas relacionadas con los objetivos específicos de la investigación, con el cual se requirió primeramente realizar un diagnóstico de los procesos de manejo de inventarios, para detectar las debilidades existentes, y exponerlas en una matriz DOFA, junto a los factores externos, que permitieron obtener las posibles estrategias que pudieron brindar una solución viable a la problemática existente.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

Para realizar el diagnóstico sobre la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., con el fin de conocer cómo se estuvo llevando este proceso y determinar las necesidades de mejora, para poder diseñar un plan estratégico que puedan permitir optimizar el manejo y control de mismos. Para ello, se requirió primeramente, establecer la población y muestra objeto de estudio, la cual suministró la información de tipo primaria, necesaria a través de los instrumentos de recolección de datos. De acuerdo a Arias (2016:81), afirma que: “la población es un conjunto finito o infinito de elementos con característica comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. De allí que, la población del presente estudio estuvo conformada por cinco (05) trabajadores de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

Por su parte, Arias (2016:83), dice que la muestra: “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Debido que la población estuvo conformada por un número finito y accesible de elementos, ésta se escogió completa, por lo que estuvo conformada por tres (03) trabajadores del área de almacén, a quienes se les aplicó las técnicas e instrumentos de recolección de información.

En consecuencia, la técnica de recolección de información que se utilizó en esta fase fue la encuesta, apoyado a través de un cuestionario comprendido de preguntas cerradas de respuesta dicotómica, tipo si-no, conformado por ítems relacionados a las variables objeto de estudio, que pudieron suministrar información real de la situación actual que presenta la empresa Proase L & M 3000 C.A., en cuanto al manejo de inventarios. Siendo la encuesta, la técnica utilizada en la presente investigación, Arias (2016:72), la define: “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”.

Entre los medios empleados para la obtención de información se utilizó la aplicación del cuestionario comprendido por diez (10), preguntas de tipo dicotómicas de alternativas de respuestas si-no. El cuestionario, según Tamayo (2014:122), es definido como: “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”. Por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (2012:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que: “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”.

Una vez empleada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos fueron agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, graficados en diagramas circulares, y posteriormente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva, que de acuerdo a Tamayo (2016:89), expresa que: “ha sido descrita como la recopilación, presentación, análisis e interpretación de los datos numéricos”, tales resultados permitieron desarrollar las siguientes fases.

3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas en los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

En esta fase se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas en los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., las cuales fueron expuestas en una matriz DOFA, con el objeto de poder disminuir las debilidades encontradas, y potenciar las fortalezas, realizando un cruce entre los factores internos y externos, con los cuales surgirán las estrategias que le dieron solución a la problemática planteada. La matriz DOFA, en la cual se expusieron los resultados obtenidos y se identificaron los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas); que influyen en el proceso manejo de inventarios de la empresa.

3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

Esta última etapa, comprendió propiamente la propuesta, que consistió en el diseño de un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., tomando en consideración el estudio de factibilidad del mismo, que permitieron darle solución a la problemática planteada, brindando una herramienta que le dé valor agregado a los procesos de almacén, para de esta manera poder optimizar el proceso de manejo de inventarios, mediante un adecuado registro de las entradas y salidas de inventario, realizar tomas físicas frecuentes para minimizar los riesgos de diferencias de existencias, que afectarán financieramente a la organización. Además, se pudo obtener información confiable para la toma de decisiones de la empresa, así como la elaboración de estados financieros.

La propuesta estuvo estructurada de la manera siguiente para su desarrollo:

- Presentación de la propuesta.
- Objetivos de la propuesta.
- Justificación de la propuesta.
- Factibilidad de la propuesta.
- Desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica e instrumento seleccionado para la recolección de datos, para poder realizar el diagnóstico que permitió determinar las debilidades existentes en los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A. y poder desarrollar las posibles estrategias que permitan diseñar un plan estratégico para las operaciones de inventarios, y de esta manera poder alcanzar los objetivos establecidos en la investigación.

Fase I: Se diagnosticó la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

En esta fase se pudo realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., mediante los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario, que apoyó la técnica de recolección de información la encuesta, seleccionada para el presente estudio, comprendido por diez (10) preguntas dicotómicas, aplicado a una muestra de tres (03), trabajadores del área de compras, administración y almacén, que tienen contacto directo con el manejo de los inventarios, cuyos resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, y se exponen a continuación:

1. ¿Posee usted conocimientos formalmente definidos sobre los procedimientos de manejo de inventarios?

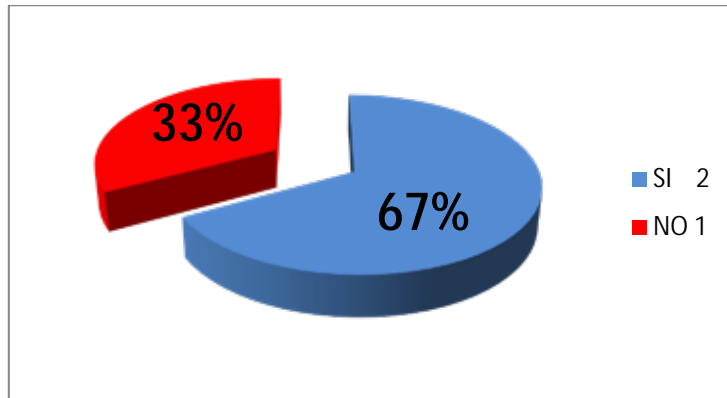


Gráfico 1.- Procedimientos formalmente definidos

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante que no tiene conocimiento que existan formalmente definidos los procedimientos de manejo de inventarios, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa que si existen. Es necesaria la existencia de procedimientos formales, bien definidos, y difundidos en todo el personal, esto permitirá al trabajador, contar con una guía para realizar sus actividades, minimizando el riesgo de cometer errores u omisiones, durante el desempeño de sus actividades.

2. ¿Conoce usted si se utiliza un sistema contable computarizado para el registro de los inventarios?

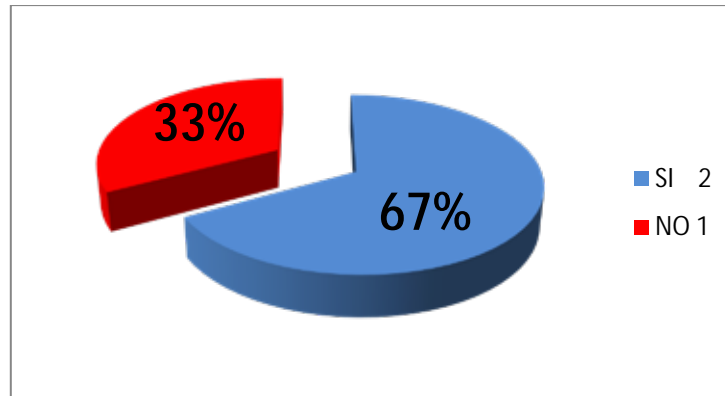


Gráfico 2.- Uso de sistema contable computarizado para registro

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresa que se utiliza un sistema contable computarizado para el registro de los inventarios, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, señala no utilizarse. Debe haber un sistema de registros unificado para el personal y difusión del mismo, de manera que haya uniformidad en la información para el personal que realiza el registro de los inventarios, y quien necesite de dicha información, para poder tener acceso a ella, aunque exista segregación de funciones entre la persona que registre y quien maneje los inventarios, por lo tanto, se debería llevar en el almacén un auxiliar de inventarios, para poder llevar un registro adicional de las entradas y salidas, y poder servir para cotejar al momento de surgir diferencias en los resultados de la toma física.

3. ¿Tiene usted conocimiento si se lleva el registro en formatos pre-elaborados y pre-diseñados sobre las entradas y salidas de inventarios?

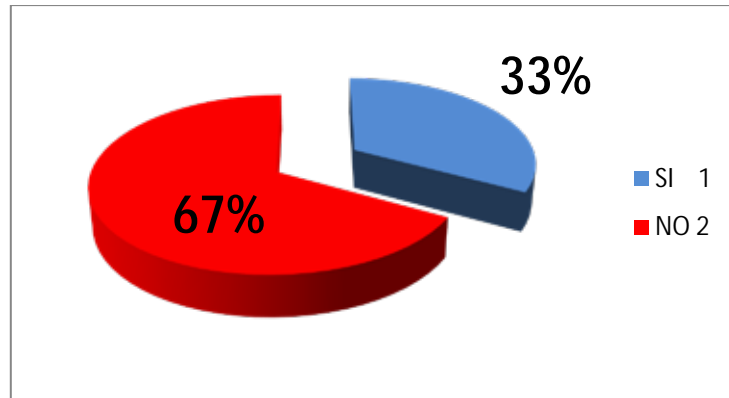


Gráfico 3.- Uso de formatos de entradas y salidas de inventarios

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

Ante esta interrogante, en el presente gráfico, se puede observar, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresa que no se lleva el registro en formatos pre-elaborados y pre-diseñados sobre las entradas y salidas de inventarios, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante señala que si se usan. Los formatos pre-elaborados y pre-diseñados, permiten llevar un seguimiento bajo un número de control de los registros emitidos de las entradas y salidas de inventarios, de esta manera se podrá soportar la información al momento de surgir diferencias de inventarios, asimismo, al estar prediseñados, minimizará el tiempo de su llenado o para completar la información.

4. ¿Sabe usted si se usan órdenes de compra para realizar las requisiciones de inventarios?

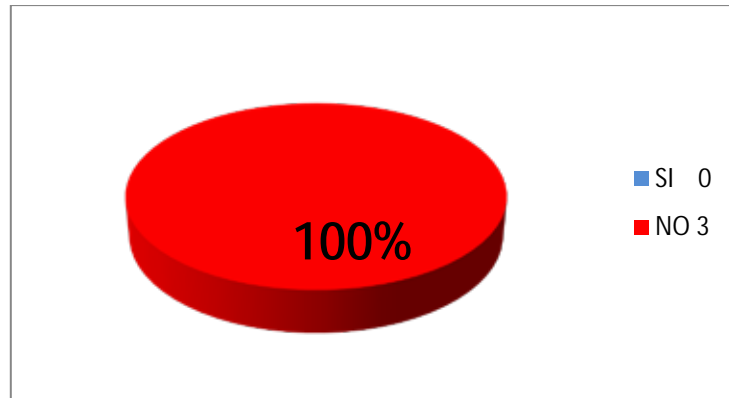


Gráfico 4.- Uso de órdenes de compra para requisiciones de inventarios

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante que expresa que no se usan órdenes de compra para realizar las requisiciones de inventarios. La orden de compra sirve de constancia por escrito, entre lo acordado con el proveedor y el comprador representante de la empresa, y sirve de apoyo para que el personal de almacén y de cuentas por pagar, verifique que las facturas y la entrega de mercancía corresponda los datos establecidos con la orden de compra, en cantidades, modelos y precios.

5. ¿Considera usted que se lleva el registro de las entradas y salidas de los inventarios de manera eficiente?

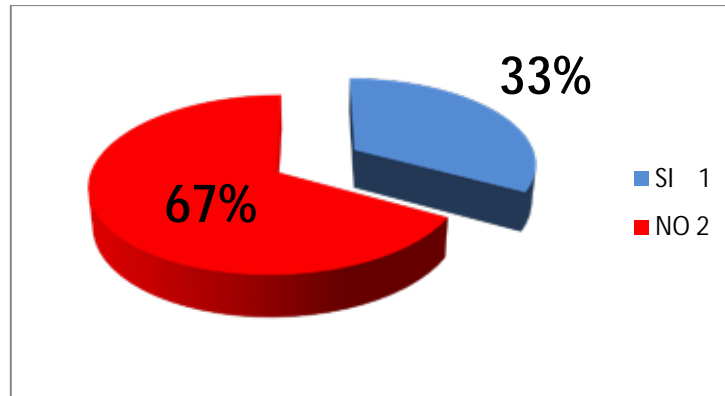


Gráfico 5.- Eficiencia en el registro de entradas y salidas de inventario

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

Ante esta interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió que se lleva el registro de las entradas y salidas de los inventarios de manera eficiente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa lo contrario. Es necesario que se realice un registro adecuado, oportuno y de manera confiable, el registro de los inventarios, ya que esto permite conocer con certeza las cifras reales de la mercancía disponible, para programar las ventas, así como sus reposiciones, y además, brinda información del costo de la mercancía vendida, así como la eficiencia como el personal de almacén maneja los inventarios de la organización, minimizando los riesgos de robo o manipulación incorrecta de los mismos.

6. ¿Sabe usted si al recibirse la mercancía se coteja con la factura y se verifica que sea correcta la cantidad y modelos recibidos?

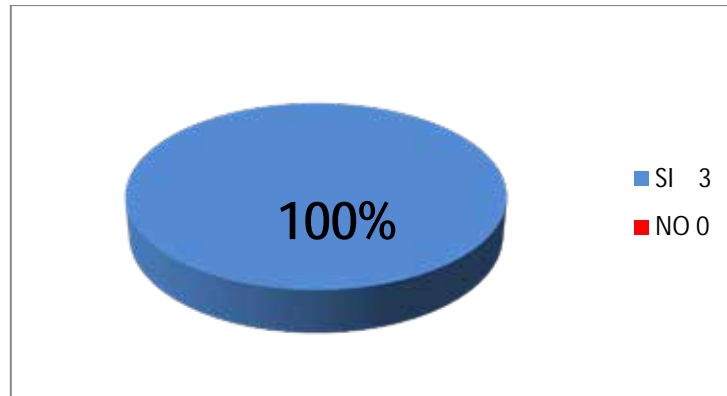


Gráfico 6.- Cotejar factura vs mercancía recibida

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, señala que al recibirse la mercancía se coteja con la factura y se verifica que sea correcta la cantidad y modelos recibidos, lo cual es una fortaleza, ya que esto garantiza que la información de la factura es correcta, para poder realizar los registros de entrada en el sistema administrativo, que utiliza la empresa.

7. ¿Tiene usted conocimiento si se realiza la toma física de inventarios al menos una vez al mes?

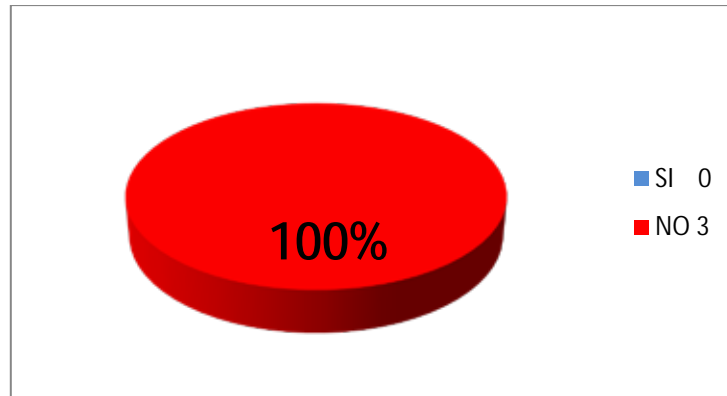


Gráfico 7.- Toma física de inventario mensual

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, señala no se realiza la toma física de inventarios al menos una vez al mes. Esto es una debilidad, ya que es necesario llevar un conteo periódico de los inventarios, para minimizar el riesgo de existencia de diferencias de inventarios, y si estas existieran, poder detectarlas a tiempo en el periodo en que surgieron y poder aclararlo ya que los conocimientos del manejo del inventario estarían frescos, para poder recordar que acontecimiento surgió que pudo arrojar tal diferencia, por ejemplo una devolución no registrada, una nota de crédito emitida, sin registrar la devolución de inventarios, o posible doble facturación o despacho, entre otros.

8. ¿Conoce usted sus funciones y responsabilidades en el cargo que ocupa?

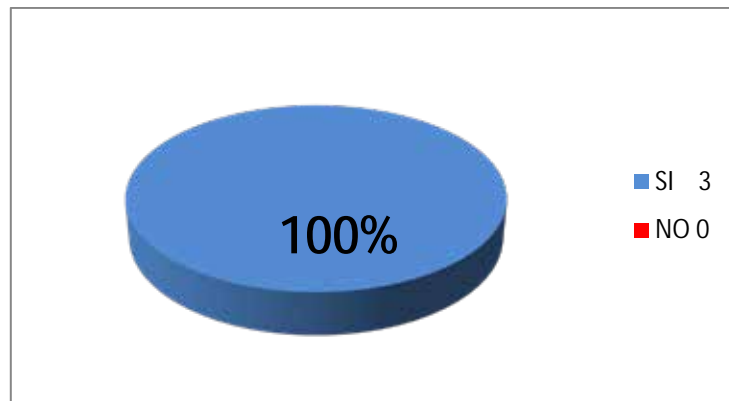


Gráfico 8.- Conocimiento de funciones y responsabilidades

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, señala que conoce sus funciones y responsabilidades en el cargo que ocupa. La definición de funciones y responsabilidades permiten a los trabajadores, conocer cuáles son las actividades que debe realizar, para evitar la omisión o duplicidad de las tareas, además de establecer responsabilidades, de esta manera el trabajador sabrá en qué puede afectar el no cumplir con sus tareas adecuadamente, con limitaciones, de esta manera si surge algún acontecimiento saber quién fue el responsable de dicha acción.

9. ¿Sabe usted si existe una segregación de funciones entre la persona que realiza el registro de los inventarios y quien los maneja?

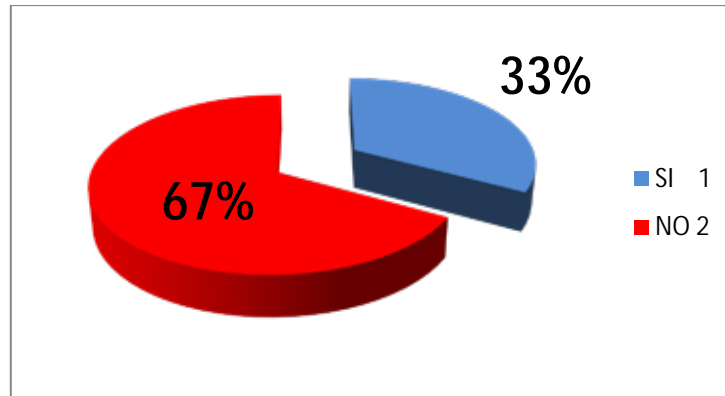


Gráfico 9.- Segregación de funciones registro vs manejo de inventarios

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

Ante esta interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, expresa que no existe una segregación de funciones entre la persona que realiza el registro de los inventarios y quien los maneja, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante, indica que sí existe. Las funciones, actividades, responsabilidades y procesos, deben estar debidamente definidos, y divulgado entre el personal, de manera que exista unificación de información de cómo debe ser llevado el registro y manejo de los inventarios, además debe haber una segregación de funciones, entre el personal que realice los registros y quien efectúe el manejo de los mismo para minimizar el riesgo de manipulación de la información, como mecanismo de control.

10. ¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico se podrá mejorar las operaciones de inventarios de la empresa Proase L&M 3000 C.A.?

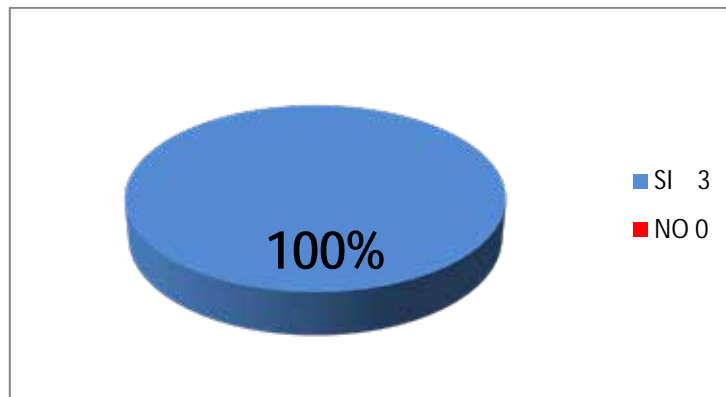


Gráfico 10.- Factibilidad operativa de la propuesta

Fuente: Mujica (2018).

Análisis

En el presente gráfico, se observa que ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados, expresa que considera que mediante la implementación de un plan estratégico se podrá mejorar las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A, lo cual evidencia una aceptación por parte del personal de la propuesta, evidenciando una factibilidad operativa de la misma, así como la disposición para llevar a cabo la misma.

3.2.2. Fase II: Se identificaron las debilidades y fortalezas en los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

En esta fase se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas en los procesos de manejo de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., las cuales fueron expuestas en una matriz DOFA, cuyos resultados se presentan a continuación, exponiendo los factores internos y externos, que afectan a dicho proceso:

Cuadro 1.- Análisis DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ DOFA	F1.- Existencia de un sistema administrativo para el registro de inventarios F2.- Se coteja la mercancía recibida vs factura del proveedor. F3.- Personal con disposición de cambio para mejorar procesos de manejo de inventarios. F4.- Empresa en crecimiento y amplia cartera de clientes. F5.- Disposición de la empresa en implementar mejoras.	D1.- Procedimientos no establecidos formalmente. D2.- Registro deficiente de los inventarios. D3.- No existe segregación de funciones entre la persona que registra y quien maneja inventarios. D4.- No cuentan con formatos de manejo de entradas y salidas. D5.- No cuentan con órdenes de compra. D6.- No se realiza tomas físicas de inventarios.
OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
O1.- Existencia de estrategias administrativas para mejorar procesos de manejo de inventarios. O2.- Existencia de imprentas. O3.- Instituciones que dictan cursos de capacitación.	F5O1.- Diseñar un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A. F3O3.- Capacitar al personal en el manejo y registro de inventarios.	D1-D2-O1.-Establecer normativas para el registro diario de entradas y salidas de mercancía. D4O2.- Diseñar formatos de entrada y salidas de inventarios. D3O1.- Usar el Kárdex para registro de inventarios en el área de almacén.
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
A1.- Poca producción nacional pone en riesgo reposición oportuna. A2.- Economía inflacionaria genera incremento de costos. A3.- Controles cambiarios para la adquisición de divisas. Para la importación de mercancía.	F4A1.- Establecer normativas de recepción, organización, clasificación, identificación y establecimiento de área de pre despacho de inventarios.	D3A1.- Establecer segregación de funciones para el registro y manejo de inventarios. D6A1A2.- Realizar toma física mensual y periódica.

Fuente: Mujica (2018)

3.2.3. Fase III: Se diseñó un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

Esta última etapa, comprendió propiamente la propuesta, que consistió en el diseño de un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., tomando en consideración el estudio de factibilidad del mismo, que permitieron darle solución a la problemática planteada, brindando una herramienta que le dé valor agregado a los procesos de almacén, para de esta manera poder optimizar el proceso de manejo de inventarios, mediante un adecuado registro de las entradas y salidas de inventario, realizar tomas físicas frecuentes para minimizar los riesgos de diferencias de existencias, que afectarán financieramente a la organización. Además, se pudo obtener información confiable para la toma de decisiones de la empresa, así como la elaboración de estados financieros.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

Siendo los inventarios, uno de los activos de mayor importancia para las empresas, ya que de ellos depende que se pueda mantener el ciclo operativo de compra y venta, es necesario llevar a cabo ciertos procedimientos que permitan su manejo adecuado, para garantizar el suministro a los clientes a tiempo, de acuerdo a la demanda que estos presenten, es por ello, que se debe llevar un registro continuo de las existencias para poder determinar los niveles de inventarios requeridos que puedan cubrir las ventas, así como minimizar los riesgos de desabastecimiento, considerando el tiempo de respuesta del proveedor en realizar el despacho de las reposiciones. En este sentido, es necesario evaluar que todos los procesos estén funcionando de manera coordinada, para que pueda concretarse el proceso de ventas, de manera que las compras, recepción, facturación y despacho, debe estar coordinado, de manera coherente, para garantizar lograr los objetivos y metas.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer normativas para registrar la entrada y salida de inventarios.
- Diseñar formatos para el control en el área de inventario de mercancía de entrada y salida.
- Establecer un programa de capacitación del personal en cuanto al manejo de

inventarios.

5.3. Justificación de la Propuesta

La propuesta que se presenta consiste en diseñar un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., la cual se justifica, ya que mediante los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario, se puede extraer un conjunto de debilidades que presentan tales procesos, entre los cuales se resaltan, que no existe segregación de funciones entre el personal que registra y quien maneja los inventarios, no realizan toma física periódica, no se hace uso de formatos de orden de compra ni de registro de movimiento de inventarios, además no se lleva un registro óptimo de las entradas y salidas de los inventarios, lo que evidencia que la documentación obtenida sea poco confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones, todo ello, debido a que no existen procedimientos para el manejo de inventarios, que sirvan de guía al personal para minimizar los errores u omisiones que surgen en el proceso.

Por lo tanto, al diseñar un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., se podrá minimizar las debilidades existentes y potenciar las fortalezas internas de la organización, permitiendo lograr el registro oportuno de la información sobre las operaciones de entrada y salida de inventarios, así como respaldarla con los formatos correspondientes, que serán diseñados en la presente propuesta, estableciendo además las normativas que debe cumplir el personal para su adecuado manejo, mediante una adecuada recepción, clasificación, identificación, organización, almacenamiento, registro, selección y elaboración al momento del pre despacho, para su correcto conteo

A demás de implementar normativas para la toma física frecuente que permita llevar un control de las existencias minimizar las diferencias de inventarios, o detectarlas a tiempo, permitiendo además que se puedan conocer las cifras reales para realizar las reposiciones oportunas de los inventarios, y el uso de un kardex desde el almacén para que el personal de esta área pueda comparar con los registros

efectuados en el sistema administrativo computarizado. Finalmente, realizar una capacitación al personal para que conozca las nuevas normativas y el manejo correspondiente de los formatos empleados para optimizar su desempeño en el área de almacén. Recordando que si el personal mejora su desempeño la empresa logrará sus objetivos organizacionales, siendo más efectivas y a su vez competitivas, garantizando su permanencia en el tiempo en el mercado en el cual se desenvuelve.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Para dar cumplimiento a la propuesta planteada, mediante el diseño de un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., 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 Técnica

En cuanto a la factibilidad tecnológica, está estrechamente relacionada con procedimientos, recursos y medios con que cuenta la empresa Proase L & M 3000 C.A., para garantizar los resultados deseados con el diseño propuesto. Por consiguiente, la empresa tiene a disposición un personal para implantar cambios, en el manejo de inventarios, y considerar el diseño de las nuevas herramientas propuestas, en cuanto al diseño de formatos pre-elaborados y pre-numerados, para el control de las entradas y salidas así como el uso de órdenes de compras, además del uso de un kardex para el registro de las operaciones por parte del personal del almacén.

5.4.2 Factibilidad Operativa

En cuanto a la factibilidad operativa, la propuesta cuenta con el espacio que ya tiene el almacén ya que no es necesario una reestructuración del mismo, al igual que

el personal es el suficiente para realizar las actividades dentro del almacén, por lo tanto no es necesaria la contratación de personal nuevo ni de crear nuevos cargos, porque no se realizará cambios en su estructura. Por lo tanto, esta factibilidad viene determinada por todas las actividades u operaciones que se realizarán en la empresa, por consiguiente, en el desarrollo de esta investigación la propuesta es operativamente factible, ya que la misma genera cambios, logrando efectividad en los procedimientos y métodos ejecutables para el registro de entrada y salida de mercancías relacionados a materiales eléctricos de alta y baja tensión.

5.4.3 Factibilidad Económica

Cabe señalar, que esta factibilidad consiste en el análisis de los costos – beneficios aplicados para el diseño de la propuesta, permitiendo conocer de esta forma la inversión a realizar. La empresa aportará una pequeña inversión económica, siendo esta factible para llevar a cabo la implantación de la propuesta, quedando por parte de la misma su aplicación, ya que los costos para la elaboración de los formatos propuestos, así como la difusión de las normativas establecidas para el personal de almacén de la empresa, y los cursos de capacitación propuestos, podrán transformarse en una optimización de sus procesos, generando cumplimiento de metas, y lograr objetivos establecidos, permitiendo que la empresa sea efectiva en el despacho de sus ventas concretadas, y la salvaguarda de sus activos, obteniendo cifras reales para la elaboración de los estados financieros, y obtener informes para apoyar el proceso de toma de decisiones.

5.5 Diseño de la Propuesta

La presente propuesta, consiste en diseñar un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., con la finalidad de mejorar sus procesos en el área de almacén, así como optimizar el registro oportuno de las entradas y salidas de inventarios, poder realizar una recepción

eficiente de la mercancía, así como su clasificación, identificación, organización, y custodia, permitiendo además realizar pre despachos, para su adecuado conteo, minimizando riesgos de errores u omisiones al momento de efectuar los despachos, logrando que la mercancía que ha sido facturada para la venta, sea entregada adecuadamente, y que no se generen diferencias al momento de su distribución por cantidades o por enviar un modelo por otro, así como evitar devoluciones que afectan la venta misma, ya que esto genera otras actividades como emisión de notas de crédito.

En este sentido, se propone además de formatos para controlar las entradas y salidas de inventarios, así como el uso de un Kárdex en el área de almacén para que lleven un control de tales movimientos, y puedan cotejar con los reportes emitidos a través del sistema administrativo que se lleva actualmente. Además, se establece la toma física periódica de los inventarios, para minimizar las posibles diferencias que puedan surgir y poder aclararlas a tiempo. De esta manera, se podrá obtener cifras reales de las existencias, para la planificación de sus reposiciones, emitir reportes para apoyar a la gerencia para la toma de decisiones, así como emitir estados financieros oportunos con cifras reales y confiables.

Finalmente, se propone una capacitación al personal, para que mejore su desempeño profesional, en el campo laboral, en el área de almacén ya que al ser efectivo con sus desempeño, podrá lograr los planes y metas propuestos, y lograr que la empresa sea efectiva, y por ende más competitiva en el mercado actual de suministros de materiales eléctricos de alta y baja tensión, permitiendo cubrir la demanda de sus clientes, de manera efectiva y eficaz, minimizando los riesgos que generan el manejo de sus inventarios, y salvaguardando los mismos. A continuación se presenta, el plan estratégico propuesto:

PLAN ESTRATÉGICO PARA LAS OPERACIONES DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA PROASE L & M 3000 C.A.

Fuente: Mujica (2018)

La empresa PROASE L & M 3000 C.A., se encuentra ubicada en la Av. Valencia Centro Comercial y Prof. Biarritz Piso 2 Ofic. 2-2 Naguanagua, Edo. Carabobo.

Misión: es prestar múltiples servicios, que superen las expectativas de sus clientes y maximicen la satisfacción de los Trabajadores y Accionistas, dentro de un entorno ético y moral orientado al servicio del individuo, la sociedad y la conservación del ambiente.

Visión: ser una empresa líder, en continua mejora, diferenciada por proporcionar calidad de servicio a sus clientes y perfectamente adaptada a sus necesidades, con rentabilidad sostenida y siempre en perfecta coordinación con el desarrollo de su personal.

En concordancia, con la misión y visión de la empresa PROASE L & M 3000 C.A., se establecen los siguientes objetivos, que conformarán el plan estratégico que permitirá optimizar la operaciones de inventario de la empresa, detallados a continuación.

Objetivo 1.- Establecimiento normativas para registrar la entrada y salida de inventarios.

El presente objetivo tiene como finalidad el establecimiento de normativas para registrar la entrada y salidas de inventarios de la empresa PROASE L & M 3000 C.A., la cual consiste en llevar un registro en un kardex de inventarios, así como el llenado de formatos para lograr dejar constancia de los movimientos que estos mantienen durante cada periodo, (mensual), así como establecer las actividades que deben llevarse a cabo al momento de su recepción, clasificación, identificación, organización, almacenamiento, y finalmente, la clasificación y revisión de un pre-despacho, para minimizar riesgos de entregas erróneas de mercancía, finalmente, la toma física periódica y mensual para detectar a tiempo posibles diferencias y poder aclararlas con sus soportes respectivos.

Normativa para la recepción de mercancía:

- Toda compra deberá estar acompañada de una orden de compra, para dejar constancia de las cantidades, precios y modelos, así como las condiciones de pago, y fecha de entrega de la mercancía, sirviendo además de control para que no se efectúen compras no autorizadas.
- Se deberá entregar copia al departamento de almacén para que pueda hacer seguimiento de la recepción de la mercancía, así como comparar las cantidades recibidas, con las establecidas en la orden de compra y en la factura del proveedor, o nota de entrega, verificándose de esta manera que sean las cantidades y modelos, así como los precios y condiciones establecidos.
- El jefe de almacén realizará la recepción de la mercancía junto con el ayudante de almacén, realizando un conteo físico de la mercancía, y cotejando que las cantidades y modelos sean correctos.
- Se deberá hacer el llenado del formato de recepción de mercancía (ver

figura 2), se entregará original junto con copia de la orden de compra y original de la factura o nota de entrega al departamento de administración para su correspondiente registro en el sistema administrativo, de la entrada de mercancía.

- Se procederá al registro en el kardex (ver figura 1) señalando el número de factura de compra, y de nota de recepción así como los artículos recibidos indicando las cantidades y modelos.
- Todo registro deberá ser nuevamente verificado, para minimizar riesgos de errores de transcripción de la información, para ello se emitirán reportes de los registros al final del día y se cotejará con formato de recepción de mercancía respectivo.
- Al finalizar la revisión, se realizarán las correcciones que sean necesarias, y se procederá al archivo del formato de recepción de mercancía en una carpeta de lomo ancho identificada como Notas de recepción de mercancía, colocadas en orden correlativo, colocando un separador en cada mes. Se deberá hacer auditorías frecuentes para verificar que todos los formatos estén debidamente archivados y se lleva la numeración de control correspondiente de manera cronológica.
- Los formatos que sean anulados se deberán archivar en la misma carpeta colocando el sello anulado.

Normativas para el ingreso de la mercancía al almacén

- Una vez recibida la mercancía, elaborado el formato de nota de recepción (ver figura 2) y registrada en el kardex de inventarios ver (figura 1), el personal de almacén procederá a clasificar la mercancía, etiquetar e identificarla, luego colocarla en los estantes y/o paletas para su almacenamiento, se colocará información del modelo, código, fecha de recepción con etiquetas bien identificadas, y se utilizará el método PEPS (primeras entradas – primeras salidas), para evitar que el material se

deteriore o se venza.

- El material más pequeño será resguardado en un área de estantes cerrados bajo llave, y solo el jefe de almacén podrá disponer de esa llave y será el encargado de guardar ese tipo de mercancía, y quien se encargue de su salida para efectuar el despacho.

Normativas para la elaboración del despacho de mercancía

- Toda salida de mercancía debe estar debidamente autorizada mediante la emisión de una factura de venta, y/o nota de entrega (ver figura 3).
- Se deberá efectuar el llenado de la nota de entrega para poder (ver figura 3) realizar el pre-despacho, indicando los datos de la mercancía a ser despachada, así como la factura a la cual corresponde.
- Se separará la mercancía previamente, haciendo un pre-despacho, luego se procederá a hacer el conteo previo al despacho, para verificar que la mercancía seleccionada corresponda al tipo y cantidades establecidas en la factura y nota de despacho de esta manera se evita cometer errores en la salida de la mercancía que se entregará al cliente.
- Finalmente, se le entregará la factura original al cliente, la cual debe estar pagada, y éste deberá firmar la nota de entrega (ver figura 3) como constancia de haber recibido la mercancía.
- La información de la nota de entrega (ver figura 3), se le debe transcribir en el kardex (ver figura 1), para poder dejar registro de la salida de mercancía, rebajando las existencia que fueron despachadas. de esta manera se garantiza que la información de administración tenga igualdad con lo registrado en almacén.
- Se debe enviar copia de la nota de entrega al departamento de administración para su registro y comprobación de que lo que salió corresponda a la factura emitida, lo cual es llevado en una hoja de Excel de

controles de inventarios.

- Al finalizar el día el jefe de almacén deberá emitir un reporte de las salidas de mercancía del kardex (ver figura 1), y proceder a cotejar la información con los formatos físicos de notas de despacho (ver figura 3), para comprobar que la información registrada corresponda con los soportes físicos, y realizar los correctivos necesarios en el caso de errores u omisiones.
- Se debe archivar todos los formatos de nota de despacho de mercancía en una carpeta de lomo ancho con el título de “Notas de despacho de mercancía”, ordenados de manera cronológica.
- Se debe hacer auditorias semanales, para verificar que todos los formatos estén debidamente archivados y que se respete el correlativo correspondiente.
- Todo formato de nota de despacho (ver figura 3) anulado debe colocarse sello “anulado” y archivar en el orden cronológico que corresponda, como medida de control.

Normativas para la elaboración de toma física

- Semanalmente, en días distintos de la semana, se procederá a la elaboración de un conteo de mercancía, tomados de manera aleatoria, para verificar que las cantidades existentes en el almacén corresponda con las cifras establecidas en el kardex (ver figura 1), para detectar posibles diferencias a tiempo, se debe considerar parte de la mercancía que tiene mayor rotación, y algunos artículos que tienen poca rotación.
- Mensualmente, se deberá colocar toda la mercancía ordenadamente en cada uno de sus anaqueles, estantes o paletas, debidamente identificados, y deberán mantener las instalaciones limpias, botar la basura, organizar las paletas y separar del área de almacenamiento las cajas que estén vacías, para evitar que contentan parte de la mercancía que no sea fácilmente visible.

- Luego procederá el jefe del almacén, junto con el ayudante y un trabajador del área de administración, a realizar el conteo físico de la mercancía.
- Se emitirá un listado de las mercancías existentes en el almacén y se procederá a realizar dos conteos, y si existen diferencias se realizará un tercer conteo. Se comparará con los listados de existencias de mercancía suministrados por el departamento de administración. Si existen diferencias entre las existencias físicas y los teóricos, se marcarán para luego indagar sobre la causa de la diferencia.
- Al finalizar el conteo físico, se procederá a comparar con el kardex del almacén (ver figura 1) y comparar los movimientos para detectar la posible diferencia, apoyados con los formatos de recepción y nota de despacho de mercancía, que deben estar debidamente archivados.
- En el caso que requiere hacerse ajustes al inventario, solo podrá realizarlo el administrador, a quien se le notificará los resultados de la toma física.

Normativas para el mantenimiento de las áreas del almacén

- Diariamente se deberá dejar limpio y barrido el área de almacén, acomodando la mercancía recibida, debidamente identificada, y dejando identificado los pre-despachos que no hayan sido retirados por el cliente, indicando el número de factura a la cual corresponde, nota de despacho y nombre del cliente.
- Todas las paletas vacías deben estar debidamente organizadas en un área establecida.
- El equipo y materiales de trabajo deben estar debidamente organizados.
- Sebe sacar toda basura de los almacenes antes de retirarse de las instalaciones el personal de almacén.
- De deben revisar las cajas que están vacías que no contengan alguna mercancía que se haya quedado por error.

- Se deberá dejar limpio la oficina, del jefe de almacén, con toda la documentación archivada, y quedando en la bandeja de salida las facturas que están pendientes por despachar para el día siguiente.

Normativas para segregación de funciones

- El departamento de compra es el único que realizará los procesos de compra, el cual deberá elaborar una orden de compra (ver figura 4), y contactar a los proveedores, solicitando tres cotizaciones y ser aprobadas por la administración.
- Encargado de las compras, deberá enviar copia de la orden de compra al departamento de almacén para controlar la recepción de la mercancía entregada por el proveedor
- El jefe de almacén deberá verificar las cantidades, modelos, precios y condiciones de compra, cotejando con la factura y la orden de compra, así como las existencias físicas recibidas, y elaborar un formato de recepción de mercancía (ver figura 2) como constancia de movimiento de inventarios, y efectuar el registro en el kardex (ver figura 1).
- El departamento de administración, deberá verificar que la mercancía recibida indicada en el formato de recepción de mercancía (ver figura 2), la orden de compra (ver figura 4), y la factura concuerden en la información. Y procederá a realizar el registro de las entradas y salidas de mercancía en una hoja de Excel de control de inventarios.
- El departamento de facturación es quien se encargará de emitir las facturas, y enviar al departamento de almacén una vez que la factura haya sido pagada por el proveedor, para poder proceder a su despacho.
- El jefe de almacén deberá elaborar los formatos de nota de entrega de mercancía, para que sea elaborado el pre despacho por parte del ayudante de almacén, además de realizar el conteo previo de la mercancía, y posterior

ante el cliente, para luego registrar la salida de la mercancía en el kardex (ver figura 1).

- El jefe de almacén es el responsable de llevar el registro diario del kardex (ver figura 1), de elaborar y de archivar los soportes de nota de recepción y nota de despacho de mercancía, así como la salvaguarda de estos documentos y de la mercancía.
- El jefe de almacén junto al asistente de almacén y un asistente administrativo realizarán las tomas físicas periódicas.
- El asistente administrativo es quien debe notificar de los resultados de la toma física de inventarios.
- El administrador será la única persona que pueda realizar los ajustes de inventarios.

Instrucciones para el registro de las entradas y salidas de inventarios por parte del personal de almacén.

Figura 1.- Kárdex de Inventarios

Proase L & M 3000, C.A.		<i>LIBRO AUXILAR KARDEX DE INVENTARIOS</i>						
Periodo:		Artículo		Código:		Existencias mínimas y máximas	Min:	Max.
Fecha	Tipo de Documento	Número	Orden de Compra	Factura	Nota de Crédito Devolución	Entrada	Salda	Saldo

Fuente: Mujica (2018)

El Kárdex deberá ser llevado diariamente por el jefe de almacén quien deberá colocar los datos correspondientes, a la documentación soporte, que genera la entrada y salidas de inventarios, de manera que se lleve un control de las existencias del almacén y conocer las cifras reales para realizar las reposiciones, y poder cubrir la

demanda de las ventas. El mismo, será llevado en una hoja de Excel, por cada periodo (que corresponde a un mes), y por cada artículo con que cuenta la empresa, en este sentido se debe considerar las instrucciones de para su registro de la manera siguiente:

Instrucciones de llenado

- Indicar el periodo en el cual corresponden los registros.
- El artículo al cual pertenece los registros y el código asignado al mismo.
- Se deberá establecer el nivel de existencias mínimas y máximas, considerando la rotación del artículo y el tiempo de entrega del proveedor.
- Coloque la fecha en que se realiza el registro.
- Indique el tipo de documento que soporte la entrada o salida de mercancía.
- Señale el número de control del documento.
- Suministre el número del documento que genera la entrada o salida, (orden de compra, factura, nota de crédito), que corresponda.
- Detalle la cantidad que ingresa o sale del almacén.
- Calcule los saldos de la mercancía que debe quedar en el almacén.

Al final del día se deben emitir reportes de entradas y salidas, y cotejar con la documentación soporte (notas de recepción y notas de entrega), para verificar su correcto registro, y la información debe ser cotejada al final de cada periodo, con la toma física y realizar los ajustes necesarios.

Objetivo 2.- Diseño de formatos para el control en el área de inventario de mercancía de entrada y salida.

Este objetivo tiene como finalidad realizar el diseño de formatos para el control en el área de inventario de mercancía de entrada y salida, de manera que quede un soporte de los movimientos de las existencias y poder aclarar en el caso de que surjan diferentes de inventarios, estos formatos llevarán un número de control para evitar su

mala manipulación, por lo tanto se debe elaborar un formato cada vez que se genere una recepción de mercancía, o se realice un despacho, además los formatos que sean anulados deberán ser archivados respetando el orden correlativo como medida de control.

El primer formato que se presenta es el de recepción de mercancía, el cual tiene como finalidad poder llevar un registro de las existencias que ingresan a la empresa, por concepto de las compras, y que debe llevar detallado tanto las cantidades como el modelo, así como la fecha de su ingreso, y el documento originario, es decir, la orden de compra y la factura del proveedor, en su defecto la nota de entrega del mismo. El formato debe ser llevado por el jefe de almacén, y entregar copia al departamento de administración para su registro y control. El formato debe, contener original y una copia. Para ello, se presenta la figura 2.

Figura 2.- Formato de Nota de Recepción de Mercancía

ProasE L & M 3000, C.A.		<i>NOTA DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</i>		
				RM-Control 00-00001
1) FECHA: ___/___/___		2) PROVEEDOR: _____		
3) ORDEN DE COMPRA N°: _____		Número de Factura: _____		
4) CÓDIGO	5) DESCRIPCIÓN	6) CANTIDAD RECIBIDA	7) MERCANCIA SOLICITADA	
			APROBADO	OBSERVACION
8) Observaciones:				
9) Jefe de Almacén Responsable:			11) Asistente de Administración:	
10) Firma:			12) Firma:	

Fuente: Mujica (2018)

Instrucción de llenado

- 1) Coloque la fecha de elaboración el formato “Nota de Recepción de Mercancía”.
- 2) Indique el nombre del proveedor que suministró la mercancía.
- 3) Señale el número de orden de compra que corresponde y el número de factura del proveedor.
- 4) Suministre el código del producto.
- 5) Detalle la descripción del producto.
- 6) Indique la cantidad recibida.
- 7) Señale con una x en la casilla aprobado, si concuerda la mercancía recibida y facturada con la información de la orden de compra, en caso contrario marque con una x en observación, y detalle en la casilla
- 8) Las observaciones encontradas al momento de la recepción.
- 9) Coloque el nombre del jefe de almacén que elaboró el formato.
- 10) Estampe la firma del jefe de almacén responsable del llenado del formato.
- 11) Coloque el nombre del asistente de administración que recibe el formato.
- 12) Estampe la firma del asistente de administración.

El siguiente formato, es denominado Nota de Entrega de Mercancía (ver figura 3), el cual tiene como finalidad, dejar un soporte de la mercancía que sale del almacén y sirve de control dejando evidencia de la persona que la recibe, el mismo deberá ser elaborado por el jefe de almacén, quien deberá detallar en él los datos de la factura de venta, en el cual se especifique el número de factura que corresponda, el cliente, los modelos de los artículos, las cantidades a ser entregadas, el mismo sirve para soportar la información que será registrada en el Kárdex de inventarios (ver figura 1), y enviar documentación al asistente de administración para que lleve un registro de lo entregado a los clientes, y que concuerde con la factura emitida de venta. Al final del día, el jefe de almacén deberá emitir un reporte de las notas de recepción y verificar que la información contenida en el Kárdex de inventarios coincida con los soportes

físicos de las notas de entrega, y luego estos deben ser archivados para su salvaguarda en orden cronológico. Cabe resaltar, que los formatos anulados deben ser archivados en la misma carpeta, de lomo ancho identificada como “Notas de Entrega de Mercancía”. El formato contendrá un original y una copia.

Figura 3.- Formato de Nota de Entrega de Mercancía

ProasE L & M 3000, C.A.		NOTA DE ENTREGA DE MERCANCÍA	
		EM-Control 00-00001	
1)FECHA: __/__/__			
2)CLIENTE: _____			
3) Factura N°: _____			
4) Código	5)Descripción	6) Cantidad	
7)Jefe de Almacén Responsable:		Recibido por: (Destinatario) 11)Nombre: 12) C.I.	
8)Firma:			
9)Asistente de Administración:			
10) Firma:		13)Fecha:	

Fuente: Mujica (2018)

Instrucción de llenado

- 1) Coloque la fecha de elaboración del formato “Nota de Entrega de Mercancía”.
- 2) Indique el nombre del cliente a quien se le facturó la mercancía.
- 3) Señale el número de factura que corresponde al cliente.

- 4) Suministre el código del producto.
- 5) Detalle la descripción del producto.
- 6) Indique la cantidad entregada.
- 7) Coloque el nombre del jefe de almacén que elaboró el formato.
- 8) Estampe la firma del jefe de almacén responsable del llenado del formato.
- 9) Coloque el nombre del analista de administración que recibe el formato.
- 10) Estampe la firma del análisis de administración.
- 11) Coloque el nombre cliente o su representante que recibe la mercancía.
- 12) Estampe la firma del cliente o su representante que recibe la mercancía.
- 13) Indique la fecha de entrega de la mercancía.

El siguiente formato tiene como finalidad servir de soporte de las compras el cual es denominado “Orden de Compra” (ver figura 4), el cual contendrá los detalles de la negociación que el personal de compra acuerde con el proveedor, y que servirá al departamento de almacén para verificar que la mercancía recibida corresponda con lo acordado en la orden de compra, y que se detalle la misma información en la factura del proveedor, permitiendo solicitar al proveedor realizar los ajustes o modificaciones necesarias de acuerdo a lo pactado en dicha orden de compra. En este sentido, la orden de compra solo podrá ser elaborada por el comprador, en un ejemplar y copia, autorizada por la administración, y soportada con tres cotizaciones de proveedores.

Se entregará copia al jefe de almacén para que al momento de la recepción pueda cotejar con las existencias recibidas, y que concuerden tanto en modelo como en cantidades, y que la factura recibida le cliente, esté de acuerdo a las especificaciones establecidas en la orden de compra.

Figura 4.- Formato de Orden de Compra

ProasE L & M 3000, C.A.		ORDEN DE COMPRA		
				OC-Control 00-00001
1) FECHA: ___/___/___				
2) Cotización N°: _____				
3) PROVEEDOR: _____				
4) CÓDIGO	5) DESCRIPCIÓN	6) CANTIDAD	7) Costo Unitario	8) Costo Total
9) Observaciones:				
10) Jefe de Compras Responsable:			12) Administrador:	
11) Firma:			13) Firma:	

Fuente: Mujica (2018)

Para su llenado, el comprador deberá seguir las siguientes instrucciones:

- 1) Coloque la fecha de elaboración en el formato “Orden de Compra”.
- 2) Indique el nombre del proveedor a quien se le solicitó la cotización que fue aprobada por administración.
- 3) Señale el número de la cotización aprobada del proveedor.
- 4) Suministre el código del producto.
- 5) Detalle la descripción del producto.
- 6) Indique la cantidad solicitada.
- 7) Agregue el costo unitario del artículo.
- 8) Calcule el costo total de cada artículo multiplicando el costo unitario por la cantidad de unidades solicitadas.

- 9) Indique las observaciones necesarias durante la negociación.
- 10) Suministre el nombre del jefe de compras responsable.
- 11) Estampe la firma del jefe de compras responsable.
- 12) Indique el nombre del administrador, o persona que autorice la compra en su defecto.
- 13) Estampe la firma del administrador o persona que autorice la compra.

Objetivo 3.- Establecimiento de un programa de capacitación del personal en cuanto al manejo de inventarios.

El presente objetivo tiene como finalidad presentar un programa de capacitación del personal de almacén en cuanto al manejo de inventarios, con el propósito de optimizar su desempeño, y salvaguardar adecuadamente los activos, de manera que se de inducción acerca de mantener los registros actualizados, elaboración de los formatos como soportes, realizar tomas físicas periódicas y mensuales, efectuar el pre-despacho para un mejor control y conteo de la mercancía para evitar diferencias al momento del despacho, uso del Kárdex (ver figura 1) para su registro, cuidado de la mercancía, cuidado de las instalaciones, y mantenimiento del área de trabajo.

Taller 1.- Manejo de inventarios

Tiempo: 8 horas

Dirigido a: Personal de almacén y asistente Administrativo.

Contenido: Registro de los inventarios. Importancia.

Elaboración del registro del Auxiliar de inventarios.

Elaboración del registro del Kárdex de inventarios.

Formatos para el control de inventario. Importancia.

Práctica de llenado de formatos de inventario.

Importancia de la segregación de funciones.

Mantenimiento de las instalaciones.

Adecuada clasificación, identificación, y almacenamiento de los inventarios.

Técnicas de almacenamiento.

Cuidado de la mercancía.

Mantenimiento de las instalaciones y áreas de trabajo.

Tomas físicas periódicas. Importancia. Ejecución.

Cuadro 2.- Plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.

Objetivo	Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo
1. Establecimiento normativas para registrar la entrada y salida de inventarios.	Normativas de Recepción de mercancía	Verificación. Uso de formato. Registro. Notificación.	Jefe de almacén. Asistente de Administración	1 mes
	Normativas de Ingreso de mercancía	Clasificación. Identificación. Etiquetado. Almacenamiento.	Jefe de almacén y Asistente de almacén	1 mes
	Normativas de despacho de mercancía	Pre-despacho. Uso de formato. Registro. Notificación.	Jefe de almacén Asistente de Administración	1 mes
	Normativas para tomas físicas	Organización. Conteo y recuento. Aclarar diferencias. Registro de Ajustes.	Jefe de almacén Asistente de almacén y Asistente de Administración	1 mes
	Normativas para mantenimiento de áreas del almacén	Organización. Limpieza. Archivo.	Jefe de almacén y Asistente de almacén	1 mes
	Normativas de segregación de funciones	Compras. Registros. Manejo de inventarios.	Jefe de compras. Jefe de almacén. Asistente de Administración.	1 mes
	Uso del Kárdex	Registro de entradas y salidas de mercancía	Jefe de almacén.	1 mes

2. Diseño de formatos para el control en el área de inventario de mercancía de entrada y salida.	Formato Nota de Recepción de Mercancía	Original y copia. Instrucciones de llenado. Soporte de entradas. Registro. Archivo.	Jefe de almacén. Asistente de Administración.	1 mes
	Formato de Nota de Entrega de Mercancía	Original y copia. Instrucciones de llenado. Soporte de salidas. Registro. Archivo.	Jefe de almacén. Asistente de Administración.	1 mes
	Formato de Orden de Compra	Original y copia. Instrucciones de llenado. Autorización. Soporte de cotizaciones. Soporte de Compras. Verificación.	Jefe de compras. Administrador. Jefe de almacén. Asistente de Administración.	1 mes
3.- Establecimiento de un programa de capacitación del personal en cuanto al manejo de inventarios.	Taller 1	Registro. Formatos. Mantenimiento. Cuidado de inventarios. Recepción. Despacho. Segregación de funciones.	Personal de almacén y personal de administración.	1 mes

Fuente: Mujica (2018)

CONCLUSIONES

Sin duda alguna, para cualquier tipo de empresa se hacen necesarios los inventarios 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 empresa, por lo tanto, es muy importante que las empresas tengan su inventario atentamente controlado, vigilado y ordenado, dado a que de éste depende el proveer y distribuir adecuadamente lo que se tiene, colocándolo a disposición en el momento indicado.

En este sentido, cabe señalar que debemos tener precaución a la hora de poseer inventarios altamente exagerados, puesto que podemos descuidar la existencia de algún artículo, lo cual puede provocar el paro de la producción o venta, de nuestra empresa, en tal caso si esta es prestadora de servicios y/o fabricante, o por el otro lado, al no tener en inventario lo que se necesita, podemos ocasionar el paro de la producción de la empresa a la cual le proveemos dicho artículo. Por lo, es necesario un registro adecuado de los inventarios, para poder determinar las existencias reales y realizar las reposiciones oportunas, de manera eficiente, considerando el tiempo de respuesta del proveedor. Además dichos reportes, deben apoyar el proceso de toma de decisiones, y la emisión de estados financieros a tiempo.

Bajo estas premisas, en el presente estudio se procedió a diagnosticar la situación actual de las operaciones de inventario de la empresa Proase L&M 3000 C.A., mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos el cuestionario, en apoyo de la técnica la encuesta, cuyos resultados permitieron detectar las debilidades que afectan sus procesos, entre las cuales se extrajeron las siguientes:

- No todo el personal tiene conocimiento de los procedimientos de manejo de inventario por no estar formalmente definidos.
- No cuentan con formatos pre-elaborados y prediseñados para entradas y

salidas de inventarios.

- No se usan órdenes de compra para la requisición de mercancía al proveedor.
- No se lleva un registro óptimo de entradas y salidas de inventarios.
- No se hace toma física de inventarios.
- No existe una segregación de funciones entre la persona que registra y quien maneja los inventarios.

Se puede concluir, que es necesario mejorar los procesos de manejo de inventarios, ya que en la empresa, se requiere este activo para poder cubrir las ventas, y generar los ingresos requeridos para mantener la operatividad de la organización, en este sentido, se puede señalar que es necesario el control del inventario, ya que es un elemento muy importante para el desarrollo, tanto en grandes empresas como en pequeñas y medianas; una mala administración, puede ser el culpable de generar clientes descontentos por el no cumplimiento de la demanda, además de ocasionar problemas financieros que pueden llevar a la compañía a la quiebra.

Por lo tanto, se puede señalar en el presente estudio, que se logró el objetivo principal de proponer un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A., ya que se podrá realizar un registro oportuno de sus entradas y salidas, dejar soportes de los movimientos de inventarios, realizar toma física periódica, para garantizar los controles de existencias y salvaguarda de los mismos, así como realizar una adecuada capacitación al personal, de manera que optimice su desempeño, ya que la efectividad de las actividades realizadas, hará a la empresa más productiva, y por ende más competitiva en el mercado en el cual se encuentra, aportando un valor agregado a la organización, para lograr los objetivos y metas establecidos, y mantener su posicionamiento en el mercado en el cual se encuentra.

RECOMENDACIONES

Para garantizar la efectividad de la propuesta presentada, que consistió en diseñar un plan estratégico para las operaciones de inventarios de la empresa Proase L& M 3000 C.A., y lograr la efectividad en el manejo de los mismos, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Tomar en consideración los resultados obtenidos en la investigación, así como la implementación del plan estratégico propuesto, ya que a través de un adecuado manejo de los inventarios, permitirá poder conocer las cifras reales, y mantener una constante reposición de los mismos para garantizar la operatividad de la organización.
- Fomentar e inculcar una cultura que permita el adecuado registro de los inventarios y cumplir con las normativas propuestas, en especial a nivel de la administración de los inventarios como factor influyente en la eficiencia financiera de la empresa, ya que estas cifras son las que se arrojan en los estados financieros, y determina el tiempo de reposición de las existencias, para concretar las ventas realizadas.
- Capacitar y adiestrar 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 actividades y conocer las responsabilidades que acarrea la poca efectividad en esa área, disminuyendo así los posibles errores al momento de registro, recepción y almacenaje de mercancía.
- Elaborar manuales de normas y procedimientos, que sirvan de guía al personal para mejorar su desempeño, en el manejo de los inventarios.
- 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.

- Establecer niveles de inventarios mínimos y máximos, para no sufrir de desabastecimiento y poder cubrir sus ventas, así como no sobre cargar sus inventarios para que no generen mayores gastos a la empresa, o sufran los inventarios de obsolescencia, deterioro o pérdida, por tener inventarios ociosos.

REFERENCIAS

- Alonso, Andrés (2005). **Sistema de Suministro**. Reporte Técnico de Investigación. Caracas Venezuela: Publicaciones de la Universidad Simón Bolívar.
- Arias, Fidas (2016). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Bamami, Neydi (2010). **Funciones de los Inventarios**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://es.scibd.com/doc/47535730/FUNCION-DE-LOS-INVENTARIOS>. [Consulta, Julio 2018].
- Chase, Richard, Aquilano, Nicolas y Jacobs, Robert (2007). **Administración Producción y Operaciones: Manufactura y Servicios**. 8ª Edición Colombia: Editorial McGraw Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, Idalberto (2009). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 17ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Cervelli, Peter y Ponce, Rubén (2018). **Estrategias administrativas para optimizar el control de inventario de los productos terminados de la empresa Venezolana de Repuestos C.A., Valencia, Edo. Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Colina, Yosbelis (2016). **Gestión de inventario en las empresas del sector automotriz del Municipio Cabimas del Estado Zulia**. Universidad del Zulia. Zulia. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- David, Fred (2007), **La Gerencia Estratégica**. 9ª Edición. Colombia: Fondo Editorial Legis S.A.
- Hernández, Rodrigo Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2012). **Metodología de la investigación**. 6ta Edición. México: Editorial Mc-Graw Hill Interamericana S.A.
- Lam, Susana (2015). **Evaluación del control interno al área de inventario de la empresa JG Repuestos Industriales de la Ciudad de Guayaquil**. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.

- Mata, José (2014). **Propuesta de mejoras del inventario para los materiales del almacén central. Caso de estudio: PDVSA AUTOGAS.** Universidad de Carabobo. Campus Bárbula. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Muñoz, Lisbeth y Zaavedra, Yessica (2016). **Estrategias administrativas para mejorar los procesos en el manejo de los inventarios de la empresa Corporación Luis Mar C.A., ubicada en Guacara, Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Pardinas, Felipe (2012). **Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales.** 38ª Edición. México: Editorial Siglo XXI Editores S.A. de C.V.
- Ramírez, José (2007). **Fundamentos de Inventarios.** Instituto Universitario de Tecnologías “Readic”. Maracaibo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Strickland, Alonzo (2010). **Administración Estratégica.** 13ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2014). **El proceso de la investigación científica.** 4ª Edición. México: Ediciones Limusa.
- Vollmann, Thomas, Berry, William y Whybark, Clay (2006), **Administración Integral de la Producción y de los Inventarios.** 5ª Edición. México: Editorial McGraw Hill Interamericana S.A.

ANEXOS



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Cuestionario

Estimado señor

Gerente General

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de proponer estrategias administrativas para optimizar los procesos en el manejo de inventarios en la empresa Proase L & M 3000 C.A., cumpliéndose así con el objetivo principal del presente estudio.

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 A
Cuestionario

ÍTEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	¿Posee usted conocimientos formalmente definidos sobre los procedimientos de manejo de inventarios?		
2	¿Conoce usted si se utiliza un sistema contable computarizado para el registro de los inventarios?		
3	¿Tiene usted conocimiento si se lleva el registro en formatos pre-elaborados y pre-diseñados sobre las entradas y salidas de inventarios?		
4	¿Sabe usted si se usan órdenes de compra para realizar las requisiciones de inventarios?		
5	¿Considera usted que se lleva el registro de las entradas y salidas de los inventarios de manera eficiente?		
6	¿Sabe usted si al recibirse la mercancía se coteja con la factura y se verifica que sea correcta la cantidad y modelos recibidos?		
7	¿Tiene usted conocimiento si se realiza la toma física de inventarios al menos una vez al mes?		
8	¿Conoce usted sus funciones y responsabilidades en el cargo que ocupa?		
9	¿Sabe usted si existe una segregación de funciones entre la persona que realiza el registro de los inventarios y quien los maneja?		
10	¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico se podrá mejorar las operaciones de inventarios de la empresa Proase L & M 3000 C.A.?		

Fuente: Mujica (2018)

Anexo B.-

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	2	1	67%	33%
2	2	1	67%	33%
3	1	2	33%	67%
4	0	3	0%	100%
5	1	2	33%	67%
6	3	0	100%	0%
7	0	3	0%	100%
8	3	0	100%	0%
9	1	2	33%	67%
10	3	0	100%	0%

Fuente: Mujica (2018)

**Anexo C.-
Formatos de la propuesta**

Figura 1.- Kárdex de Inventarios

ProasE L & M 3000, C.A.		LIBRO AUXILAR KARDEX DE INVENTARIOS							
		Periodo:		Artículo		Código:		Existencia s mínimas y máximas	Min:
Fecha	Tipo de Documento	Número	Orden de Compra	Factura	Nota de Crédito Devolución	Entrada	Salida	Saldo	

Fuente: Mujica (2018)

Figura 2.- Formato de Nota de Recepción de Mercancía

ProasE L & M 3000, C.A.		NOTA DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA			
		RM-Control 00-00001			
1) FECHA: ___/___/___					
2) PROVEEDOR: _____					
3) ORDEN DE COMPRA N°: _____			Número de Factura: _____		
4) CÓDIGO	5) DESCRIPCIÓN	6) CANTIDAD RECIBIDA	7) MERCANCIA SOLICITADA		
			APROBADO	OBSERVACION	
8) Observaciones:					
9) Jefe de Almacén Responsable:			11) Asistente de Administración:		
10) Firma:			12) Firma:		

Fuente: Mujica (2018)

Figura 3.- Formato de Nota de Entrega de Mercancía

ProasE L & M 3000, C.A.		<i>NOTA DE ENTREGA DE MERCANCÍA</i>	
		EM-Control 00-00001	
1)FECHA: ___/___/___ 2)CLIENTE: _____ 3) Factura N°: _____			
4) Código	5)Descripción	6) Cantidad	
7)Jefe de Almacén Responsable:		Recibido por: (Destinatario) 11)Nombre: 12) C.I.	
8)Firma:			
9)Asistente de Administración:			
10) Firma:		13)Fecha:	

Fuente: Mujica (2018)

Figura 4.- Formato de Orden de Compra

ProasE L & M 3000, C.A.		<i>ORDEN DE COMPRA</i>		
				OC-Control 00-00001
1) FECHA: ___/___/___				
2) Cotización N°: _____				
3) PROVEEDOR: _____				
4) CÓDIGO	5) DESCRIPCIÓN	6) CANTIDAD	7) Costo Unitario	8) Costo Total
9) Observaciones:				
10) Jefe de Compras Responsable:			12) Administrador:	
11) Firma:			13) Firma:	

Fuente: Mujica (2018)