



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

**PLAN ESTRATEGICO DE CONTROL  
INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE  
PARA OPTIMIZAR LA ESTRUCTURA DE  
COSTOS DE LA EMPRESA INVERSORA  
JIMENEZ PALENCIA, C.A.**

**Autores:** Alberto Andueza  
C.I.: V-11.351.579  
Rubén Araujo  
C.I.: V-18.558.594

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 871.42.40 (master) – Fax: (0241) 871.23.94



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

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

**Autores:** Alberto Andueza  
Rubén Araujo

**Tutor:** Licdo. Miguel Licón

San Diego, septiembre 2019



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
COORDINACIÓN DE PASANTIA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA N° 00050-2-2019  
San Diego, 18 de Septiembre del 2019.

Ciudadanos  
**RUBEN ALFREDO, ARAUJO NIEVES**  
C.I. 18.558.594  
**ALBERTO ANTONIO, ANDUEZA ARZOLA**  
C.I. 11.351.579

Cumpro con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **"Plan Estratégico de Control Interno Administrativo y Contable para optimizar la estructura de costos de la empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A"**, como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,



**Dra. Belkys Suárez Montoya**  
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

**"Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica".**



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

**ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quienes suscriben esta Acta Miguel Ángel Licón López de Cédula de Identidad No. V-8.829.211, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por los ciudadanos: Alberto Andueza Arzola y Rubén Araujo Nieves, titulares de la cédula de identidad N° V-11.351.579, V-18.558.594, respectivamente, deja constancia que el Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATEGICO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA OPTIMIZAR LA ESTRUCTURA DE COSTOS DE LA EMPRESA INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A.”** presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciado en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, septiembre del año dos mil diecinueve (2019).

Licdo. Miguel Ángel Licón López

C.I.V-8.829.211

## INDICE GENERAL

	pp.
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	vi
<b>DEDICATORIA</b>	vii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	viii
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	4
1.3. Objetivos de la Investigación	4
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	5
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	12
2.3. Definición de Términos Básicos	16
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III METODOLOGÍA</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	18
3.2. Fases Metodológicas	20
3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del control interno administrativo y contable.	21
3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortaleza en el control interno administrativo y contable.	22
3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos.	23
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1. Análisis de los Resultados	24
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta.	41

5.2. Objetivos de la Propuesta.	pp. 42
5.3. Justificación de la Propuesta.	43
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	44
5.5. Desarrollo de la Propuesta	45
<b>CONCLUSIONES</b>	55
<b>RECOMENDACIONES</b>	56
<b>REFERENCIAS</b>	58
<b>ANEXOS</b>	60

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO</b>	<b>pp.</b>
1. Reglamento y manuales de funciones	25
2. Sistema de control interno	26
3. Capacitación al Personal	27
4. Sistema administrativo - contable	28
5. Registro oportuno	29
6. Comunicación efectiva	30
7. Información confiable	31
8. Supervisión continua en las operaciones	32
9. Procedimientos planteados	33
10. Plan estratégico	34
11. Estructura de costos	35
12. Método de costos	36

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO</b>	<b>pp.</b>
1. Reglamento y manuales de funciones	25
2. Sistema de control interno	26
3. Capacitación al Personal	27
4. Sistema administrativo - contable	28
5. Registro oportuno	29
6. Comunicación efectiva	30
7. Información confiable	31
8. Supervisión continua en las operaciones	32
9. Procedimientos planteados	33
10. Plan estratégico	34
11. Estructura de costos	35
12. Valoración de inventarios	
13. Lista de Cotejo	
14. Matriz DOFA	

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, a Dios, al Sagrado Corazón de Jesús por la oportunidad de estar aquí y guiarme en este camino. Agradezco plenamente por la sabiduría, amor y bondad que necesitaba para alcanzar una de mis principales metas planteadas en el camino de la vida.

A toda mi Familia, a mis hijos para que continúen estudiando y esta meta, aunque siendo personal les sirva de impulso y de ejemplo para que también alcancen su título Universitario, Dios me los bendiga siempre.

**Alberto Andueza**

En primer lugar, a Dios, por ser el gran padre de luces que me ha iluminado toda mi vida y ahora bendecido con esta nueva meta académica.

A mi Madre Sara Elizabeth Nieves Bencomo por hacerme la persona que hoy en día soy, por ser siempre mi amiga apoyándome en todo momento de mi vida.

**Rubén Araujo**

## AGRADECIMIENTO

A Dios, agradecido eternamente por haber estar en todo momento presente a mi lado. Gracias, con el todo sin el nada.

A mi amigo y compañero de estudios y de este trabajo de grado **Rubén Araujo**, porque siempre estuvimos juntos apoyándonos y corrigiéndonos uno al otro para que todo saliera bien, juntos vivimos buenos y no tan buenos momentos.

A mi tutor, **Lcdo. Miguel Licón**, por su apoyo, asesoría y conocimientos, los cuales, sin ellos, este trabajo no se hubiese llevado a cabo.

A la **Universidad José Antonio Páez**, que me recibió y me formo académicamente, que al igual que a mi llegan con la finalidad de cumplir el sueño y la meta de graduarse profesionalmente.

A la empresa **INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A**, por abrirme sus puertas y darnos la confianza de realizar nuestro trabajo de grado referente a ella.

**Alberto Andueza**

A **Dios Todo poderoso**, por permitirme alcanzar esta nueva meta.

A mi **Madre Sara Elizabeth Nieves Bencomo**, por ser una mujer de gran belleza espiritual, por su apoyo moral.

A mi amigo y compañero de estudios y de este trabajo de grado **Alberto Andueza**, porque siempre estuvimos juntos apoyándonos y corrigiéndonos uno al otro para que todo saliera bien, juntos vivimos buenos y no tan buenos momentos.

A mi tutor, **Lcdo. Miguel Licón**, por su apoyo, asesoría y conocimientos, los cuales, sin ellos, este trabajo no se hubiese llevado a cabo.

A la **Universidad José Antonio Páez**, que me recibió y me formo académicamente, que al igual que a mi llegan con la finalidad de cumplir el sueño y la meta de graduarse profesionalmente.

**Rubén Araujo.**



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

**PLAN ESTRATEGICO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y  
CONTABLE PARA OPTIMIZAR LA ESTRUCTURA DE COSTOS DE LA  
EMPRESA INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A**

San Diego, Septiembre de 2019

**Autores:** Alberto Andueza

Rubén Araujo

**Tutor:** Licdo. Miguel Licón

**RESUMEN INFORMATIVO**

El presente estudio tuvo como objetivo principal proponer un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa Inversora Jiménez Palencia C.A., con la finalidad de mejorar el proceso administrativo y contable logrando que los procedimientos a seguir en el departamento de costos, así como las normas y políticas establecidas en la organización se cumplan garantizando mejoras en las prácticas de gestión financiera que permitan el logro de los objetivos organizacionales. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en un diseño de campo a nivel descriptivo, la población conformada por tres (03) personas relacionadas en el proceso correspondientes al departamento de Gerencia, Inventarios, y Ventas, por ser pequeña y finita se tomara la totalidad de la población para representar la muestra, clasificándose de tipo censal. Con respecto a las técnicas e instrumentos a ser aplicados fue la encuesta apoyada de un cuestionario comprendido de doce (12) preguntas dicotómicas de respuesta cerradas tipo si-no. Apoyado con observación directa técnica lista de cotejo. Con los datos obtenidos se realizó un diagnóstico de la situación actual del control interno administrativo y contable de la estructura de costos, así mismo se determinaron las debilidades existentes en sus procesos, las cuales se expusieron en una matriz DOFA, de donde surgieron las posibles estrategias que permitieron darle solución a la problemática planteada.

**Descriptor:** Plan Estratégico, Control Interno, Estructura de Costos.

## INTRODUCCIÓN

El control interno representa gran importancia en la organización administrativa y contable de la empresa, ya que de esta forma establece los procedimientos a seguir en los distintos departamentos por lo que minimiza los fraudes a la par que fomentan eficiencia y eficacia operativa. En consecuencia, llevando los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una entidad, se generan reportes oportunos que permitan a la gerencia tomar las decisiones más asertivas.

En la actualidad es evidente que a nivel mundial la competitividad es cada vez mayor, la viabilidad de obtener mayores utilidades en cada uno de los productos de la organización es día a día más difícil. En este orden de ideas, el control de los costos se ha convertido en la forma más clara y directa para obtener mayores utilidades. Aunando a la realidad económica nacional, una hiperinflación. Se hace sumamente necesario conocer, manejar y controlar adecuadamente los costos siendo esto es una tarea grande y delicada, pero que ejecutada de una manera organizada y sistemática, proporciona a la dirección una valiosa fuente de información para analizar profundamente su estructura operativa, administrativa logística, financiera y así tomar decisiones eficaces y oportunas.

Para ello necesitan contar con información veraz y oportuna que permita tomar las mejores decisiones en el momento preciso, con lo que mejorarían sus productos, sus procesos internos, sus actividades de valor, el rendimiento y eficiencia de los costos, sus relaciones inter empresariales e intra empresariales, así como las relaciones con sus clientes, logrando de esta manera la diferenciación necesaria para ser líder en uno o varios de estos aspectos. Para tal fin se tienen los sistemas contables y de costos, que sirven como herramienta de apoyo en la toma de decisiones de las organizaciones, para tomar decisiones acertadas en el momento propicio conociendo la realidad de sus costos, así como el rendimiento o eficiencia, la oportunidad o relevancia que tienen en un momento determinado.

En el desarrollo de la presente investigación se pretendió conocer porqué actualmente no se han implementado un plan estratégico de control interno administrativo y contable en la estructura de costos en la empresa Inversora Jiménez Palencia C.A., el cual es fundamental para el oportuno desarrollo de una organización. No se han diseñado programas ni herramientas que faciliten al personal a ser eficiente y eficaz en el departamento de costos, existiendo la necesidad de crear un plan estratégico de control interno. Por lo que se hizo necesario desarrollar la presente investigación enmarcada en la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, donde se hará uso de la técnica de recolección de información la encuesta apoyada de un cuestionario, para lograr los objetivos de la investigación el cual está estructurada de la manera siguiente:

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

Capítulo II, Marco Teórico: Se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y bases legales.

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

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

Finalmente, el Capítulo V: contiene la Propuesta de plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa inversora Jiménez Palencia, C.A

Se establece las Conclusiones y Recomendaciones de los autores, seguidamente las referencias bibliográficas y anexos que fundamentan la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema.**

Las Organizaciones tienden a medir su eficiencia y productividad, en el mundo empresarial es eminente la evolución de los mercados encadado en la competitividad. Por ello, surge la necesidad de que las entidades cuenten con controles internos administrativos y contables que permitan a la gerencia la implementación de procedimientos coordinados en los distintos departamentos, asegurando un mayor cumplimiento de las normas dentro de la organización y a su vez hacer una mejor toma de decisiones.

En la actualidad, debido a la realidad económica que presentan algunos países incluyendo el nuestro, los costos dentro de las organizaciones revisten una categoría especial por lo que deben ser tomados en cuenta su gestión en el departamento respectivo. Por lo que proveen a la administración información actualizada, precisa y sistematizada para de esta manera se tomen las decisiones oportunas y permitan que la organización pueda sortear los avatares a la que se ve sometida por la dinámica de la economía nacional.

Se hace necesario destacar, la necesidad de establecer controles internos a los costos en las organizaciones que permitan revisar los procesos en el departamento. En tanto la entidad cuentan con productos terminados adquiridos para la venta, por lo que se requiere un adecuado tratamiento, con el cual se pueda obtener información en base a cifras reales en los informes emitidos, realizar planificación adecuada para sus reposiciones, mantenimiento de los procesos productivos, planificación de la producción y venta, todo ello para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Bajo este contexto, la presente investigación estuvo orientada al estudio de la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A., ubicada en el Municipio San Joaquín, en el Estado Carabobo, dedicada a la compra, venta, comercialización y distribución al mayor y detal de productos derivados del plástico, vidrio, papel, aluminio y acero inoxidable, cubriendo las necesidades de sus clientes, pero en la actualidad la misma, no cuenta con las herramientas de control interno adecuadas en el manejo de la estructura de costos y por ello se realizó observaciones para encontrar de esta manera las debilidades en la aplicación de cada respectiva función de cada trabajador. El resultado de la observación, reflejo las debilidades de control que posee la empresa en cuanto a control interno en el área objeto de estudio, de allí, surgió la necesidad de crear un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A.

## **1.2 Formulación del Problema.**

¿Cuál sería el plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A.?

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

### **1.3.1 Objetivo General.**

Proponer un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

- Diagnosticar la situación actual del control interno administrativo y contable de la empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas del control interno administrativo y contable de la empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A.
- Diseñar un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A.

#### **1.4 Justificación.**

En el mundo empresarial actual, se hace necesario la mejora en sus procesos administrativos y contables que permitan la obtención de información financiera oportuna, veraz y confiable, consintiendo un adecuado manejo en la estructura de costos en vista de que de los productos terminados serán destinados para la venta y de ella depende los ingresos de las entidades, en consecuencia mediante reportes confiables se puede determinar el costo de venta y la rentabilidad que se percibe en el proceso operativo, obteniendo dígitos que compensen los gastos operativos incurridos de la empresa, por lo que se generara un margen de ganancia satisfactorio.

En este sentido, las organizaciones prestan especial atención en esta sección, debido a los factores externos de carácter económico que inciden en el proceso de determinación, estimación de costos. Los efectos de la actual economía vacilante inflacionaria, trae como consecuencia el incremento de los costos, afectando la estructura establecida por las entidades. Por lo que, los controles internos, representa una herramienta aliada para el logro de los objetivos planteados por las organizaciones, a través de la utilización eficiente de los recursos y productividad propuesta, aunado que sirve para prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contable, fiscal y tributaria.

Desde de esta óptica, la investigación se justifica desde el punto de vista empresarial, ya que el control interno se entiende como el plan de una organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas para proteger y asegurar los recursos, comprobando la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, al tiempo que promueve eficiencia en las operaciones a través de la observación de políticas determinada, fomentando el máximo cumplimiento de las metas y los objetivos de la organización.

En cuanto, al ámbito teórico se justifica al analizar teorías y conceptos básicos de los controles internos administrativos y contables que brinden solución a las situaciones internas que presenten deficiencias que obstaculizan un procedimiento correcto dentro

de la organización, por lo que, servirá a los estudiantes de la Universidad José Antonio Páez como marco de referencia a futuros investigadores. Así mismo, constituye un aporte a la línea de investigación donde se insertará el estudio de la Gestión y Control de finanzas públicas y privadas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En el marco teórico expuesto en el presente capítulo, se encuentran los antecedentes de la investigación, que consiste en la revisión de otros estudios, con la finalidad de profundizar y apoyar las bases de la investigación actualizada sobre el problema planteado. En consecuencia, el marco referencial o teórico es la medula de la investigación ya que permite darle una dirección precisa y sistemática a la investigación a realizar.

Hernández, Fernández y Baptista, (2010:64), establecen que “el marco teórico hace referencia a las investigaciones e investigaciones relacionadas con el área o áreas cercanas: autores, enfoques y métodos empleados, conclusiones e interpretaciones teóricas y otros elementos de importancia”. Por lo que el marco referencial permite un tratamiento efectivo y de manera secuencial del proceso de investigación en especial énfasis a la búsqueda de información, logrando que los investigadores pueden hacer un abordaje lógico del problema con sentido razonado.

En este contexto, a continuación, se presentan las diferentes investigaciones consultadas, cuyo foco central están basadas en la estructura de costos de administración de los inventarios, entre las cuales se encuentra, primeramente:

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Según Arias (2001:49), define los antecedentes de la investigación de la siguiente manera: “se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio”.

Con el propósito de sustentar esta investigación, se realizó una revisión exhaustiva bibliográfica, donde se analizaron experiencias similares en diferentes empresas, que anteceden a ésta, para lo cual ha sido de interés de estudios desarrollados bajo la metodología empleada en tesis de grado y postgrados, presentados en el ámbito académico de las diferentes universidades a nivel nacional e internacional.

La revisión de trabajos anteriores que guarda relación con los tópicos a desarrollar en este estudio, representan los antecedentes que servirán como puntos de referencias para aclarar algunos conceptos y da relevancia a los aspectos a tratar. A continuación, se presenta algunos de los antecedentes que servirán de base para el logro de los objetivos de la investigación.

Pinto, E (2018), en su Trabajo de Grado titulado “**Estrategias Administrativas y Contables para Optimizar el Proceso de Manejo de Inventario de la empresa SIMPOOLS C.A**”., para optar al Título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez, presentando como objetivo principal proponer estrategias administrativas y contables para optimizar el proceso de manejo de inventario de la empresa objeto de estudio, con la finalidad de lograr eficiencia en cuanto al manejo y registro de los inventarios, así como también mejorar el proceso de reposición de mercancía necesaria para continuar con la operatividad de la organización. La investigación queda basada bajo la modalidad de proyecto tipo factible, con diseño de campo con una revisión documental a nivel descriptivo, en la cual la población estuvo conformada por tres (03) personas involucradas en el proceso del área de inventarios, administrativos y contables, en donde la muestra estuvo representada por la misma población, los informantes que se seleccionaron fueron los indicados para suministrar la información que se requirió para la investigación. En relación, a las técnicas e instrumentos de recolección de información a ser aplicados fueron la encuesta apoyada del cuestionario comprendido de dieciocho (18) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas si-no.

El autor, con los resultados obtenidos, concluye que es necesario realizar un adecuado manejo de los inventarios, dándole especial importancia que se lleven a cabo

adecuadamente los procesos administrativos. En cuanto a su vinculación es que ambas investigaciones proponen estrategias administrativas y contables con la finalidad de optimizar un proceso lo que hace necesario el seguimiento de los controles internos. Así mismo un análisis de los resultados obtenidos para dar un diagnóstico de una situación actual, coincidiendo con un objetivo específico de nuestra investigación.

Otro trabajo es el realizado por Cachutt y Moya (2017), quienes presentaron un **“Plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo del inventario de repuestos de la empresa Transagro ARL C.A., ubicada en Bejuma, Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. En esta investigación se analizó la gestión en el manejo de inventarios. La misma enmarcada en la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo en el cual se utilizó como técnica de recolección de información primaria la encuesta mediante un cuestionario como instrumento.

Es importante resaltar que las autoras concluyeron, el control interno es una herramienta que permite a las organizaciones garantizar el cumplimiento de los procedimientos, políticas y metas, y una vez que estos son implantados a los procesos garantizan la salvaguarda de sus activos, al tiempo que brindan información financiera y confiable que permitan a las organizaciones el logro de los objetivos y una eficiente toma de decisiones. En cuanto a su vinculación con la presente investigación, cabe señalar que ambas presentan un plan estratégico para mejorar un proceso en las operaciones en las respectivas entidades estudiadas.

Valderrama, B (2015), en su trabajo de Trabajo de Grado Titulado **“Incidencia del método ABC en la optimización de la estructura de costos en función de la gestión financiera de la empresa Vitalim, C.A. en Chivacoa estado Yaracuy. II semestre año 2014, presentado** ante la Universidad de Carabobo, Área de Postgrado para optar al título de Magíster en Administración de Empresas mención Finanzas. El mismo, persiguió como objetivo general analizar la incidencia del método ABC en la optimización de la estructura de costos en función de la gestión financiera de la empresa

Vitalim, C.A. en Chivacoa Estado Yaracuy. II semestre año 2014. Estando enmarcada en una investigación de tipo descriptivo sustentado en un diseño de campo, con base en la observación directa, y la aplicación como instrumento de un cuestionario, constituido por catorce (14) ítems con preguntas dicotómicas y escala de likert, el cual fue validado por dos expertos y aplicado a una población integrada por cinco (05) trabajadores de la empresa relacionados con el área.

La autora, una vez analizado los resultados concluye que se debía actualizar el sistema contable de costos de la empresa Vitalim, C.A., implementando el método ABC y adaptándolo a sus necesidades, con el fin de mejorar los procesos contables y operativos, que sea capaz de garantizar la gestión financiera, partiendo de la idea de ver con gran importancia, los beneficios que provee el método de costos basado en actividades.

Este antecedente se vincula con el presente trabajo, en vista que toca el tópico de los costos en cuanto a su gestión y actualización de sistema garantizaría la consecución de los objetivos y metas de la organización. Por lo el objetivo de ambos estudios es la optimización del control de la estructura de costos.

Tomando en cuenta el estudio presentado por Murillo y Restrepo (2015), titulado **“Diseño de una estructura de costos para la toma de decisiones en CU CONECTORES SAS”**. Para optar al grado de especialistas en Gerencia de Producción y Operaciones en la Universidad Sergio Arboleda. Bogotá-Colombia. Presentando como objetivo general: Diseñar una estructura de costos para la toma de decisiones en CU Conectores SAS.

El estudio se realizó en las instalaciones de la empresa CU Conectores SAS, y para el desarrollo se contó con el apoyo del personal administrativo de la empresa direccionado por el gerente general, así con el área: comercial, contable.

El método utilizado se basó en la forma descriptiva y de análisis al sistema de costos en el área de producción, las características de la producción, de cada uno de los productos que se fabrican, con el fin de poder realizar una evaluación y análisis de los

costos unitarios y totales de los productos. El mencionado estudio conto con varias fases en la metodología, comenzando por la observación en los procesos, la recolección de la información de la forma adecuada, al análisis en cada información recolectada.

Los autores luego del análisis en el modelo de información de costos. Concluyeron entre otras, que el diseño de una estructura de costos ofrecería a la organización una visión clara sobre el comportamiento de los elementos que componen el costo del producto y le permitiría determinar de forma precisa el costo de producción. En cuanto a las recomendaciones señalan que se debía implementar a corto plazo la estructura diseñada, ya que ofrecía a la organización una visión clara del costo en la elaboración del producto permitiendo la toma de decisiones para mejorar la rentabilidad.

Este trabajo especial de grado tiene relación con la presente investigación en la necesidad de estrategias que permitan controlar los costos, para lograr corregir los procesos que involucren cambios positivos y adaptaciones, diseñando estructura de costos desde el punto de vista administrativo y contable, cuyo objeto es optimizar los procesos de toma de decisiones de la organización.

Por su parte Mujica (2015), presentó un estudio titulado **“Plan estratégico para el control de inventarios en las Pymes de servicios del sector telecomunicaciones ubicadas en el Distrito Capital y Estado Miranda”**, trabajo presentado para optar al título de Magíster en Ciencias Contables, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como finalidad llevar un control de los registros de entradas y salidas de los inventarios, así como determinar las existencias reales y planificar las reposiciones de inventarios. Desarrollado bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo, apoyada en una revisión bibliográfica, a través de cuestionarios. Los datos fueron expuestos en una matriz DOFA, donde se cruzaron los factores internos y externos para realizar extraer las estrategias que conformaron el plan estratégico.

Con los resultados obtenidos la autora concluyo, en la investigación se determinó que aun cuando todas las empresas conocen la sección 13 inventarios de la NIIF para PYME, tienen fallas en cuanto a su aplicación, por presentársele problemas en la

determinación del valor neto de realización y por ende del deterioro de valor de los inventarios. Su relación con la presente investigación es que ambas proponen un Plan estratégico para las mejoras de los procesos dentro de las entidades.

## **2.2. Bases Teóricas**

Para realizar la presente investigación, fue indispensable recurrir a las referencias bibliográficas que guardan relación con el tema estudiado, para así dar a la misma, un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan sustentar y abordar el problema, al respecto, Ramírez (2012:65), expresa, que mediante las bases teóricas: “se ilustra al lector sobre el conjunto de teorías que se han elaborado para interpretar el objeto de estudio y sus relaciones con otros fenómenos de la realidad”. Por lo que las bases teóricas son un grupo de ideas explicativas ordenadas lógicamente para proporcionar explicación básica de la investigación de manera que puedan ser asociadas al entendimiento del problema. Todos los conceptos están directamente relacionados con la investigación, el problema y la resolución del mismo.

Esta sección se puede se dividió en función de los tópicos que integran la temática o de las variables que serán analizadas en el presente estudio, para lograr el objetivo general de proponer pproponer un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A. las cuales se detallan a continuación:

### **2.2.1 Plan Estratégico**

Según Martínez y Milla (2012:6), definen estrategia como “La búsqueda deliberada de un plan de acción que cree y desarrolle una ventaja competitiva de la empresa”. Para cualquier empresa, la búsqueda es un proceso iterativo que comienza con el reconocimiento de dónde está y qué tiene ahora. Así mismo señalan los autores que un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa.

El objetivo de un plan estratégico varía en función al tipo de empresa, situación económica-financiera de la misma, madurez del negocio entre otras. En cualquier caso,

lo que no tendrá variación son los beneficios de realizar el mismo, ya que sea cual sea la estructura, tipo de negocio, el tamaño o posicionamiento en el mercado de la organización, nos permite hacer un análisis de la viabilidad técnica, económica del proyecto.

### **2.2.2 Control Interno.**

El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias.

En este sentido Holmes (2014) plantea que: Es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes áreas:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p.34)

#### **2.2.2 .1 Fines del Control Interno.**

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad con la siguiente finalidad:

1. La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.
2. Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
3. Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
4. Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.

5. Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.

#### **2.2.2.2 Elementos del Control Interno.**

Todos los elementos que componen el control interno deben gravitar alrededor de los principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran: Planeación, Organización, Procedimientos, Personal, Autorización, Sistema de información, Supervisión. Para Holmes (2014), los principios básicos del control interno son los siguientes:

- Se debe seleccionar y proporcionar capacitación al personal; una capacitación bien detectada ofrece como resultado un mejor rendimiento.
- Debe asignarse por escrito, las descripciones de funciones y procedimientos para ordenarlos cada puesto.
- Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- Debe fijarse la responsabilidad. (p.50)

### **2.3 Estructura de costos**

Según Ortiz, Rivero (2006:4-5) se puede definir la estructura de costos como un proceso orientado a organizar de manera práctica la gestión de costos, basado en las prioridades estratégicas y operativas de la organización. Como tal, debe cubrir todas las operaciones de la organización, definir mecanismos para el procesamiento de datos financieros, y desarrollar la capacidad de disseminación de información oportuna y de calidad a nivel interno y externo.

De manera ideal, el proceso de estructuración de costos debe derivarse de la política de costos. Esta secuencia permite optimizar tanto el alineamiento entre lo programático y financiero como la vinculación de los temas clave de corto y largo plazo. Sin embargo, por lo general se aprecia que el proceso de estructuración de costos es abordado de una manera reactiva, es decir, emerge como una respuesta del área financiera a las condiciones y presiones cotidianas en un ambiente caracterizado por

un limitado involucramiento y/o interés del área programática sobre las repercusiones financieras de la gestión.

De acuerdo a lo anterior descrito se puede decir, que la estructura de costos es necesaria a la hora de gestionar los costos de los productos porque de ella se derivan cada una de las partidas que forman parte del costo de un producto, es decir que la estructura de costos nos muestra a detalle cada uno de los elementos que están inmersos o forman parte del costo del producto; es por ello que se hace necesario involucrar dentro de las bases teóricas esta definición que viene hacer parte del eje central de la investigación, puesto que se pretende entre los objetivos de investigación la elaboración de una estructura de costo.

Otro aspecto interesante en el proceso de estructuración de costos, que se debe tomar en consideración a la hora de elaborar la estructura de costos de una organización, viene dado por ciertos aspectos con los que se debe contar para gestionar de manera eficiente los costos, que son mencionados por Ortiz, Rivero (2006), los cuales se pueden interpretar de la siguiente manera:

**Centro de Costos:** Es el agrupamiento de los costos de manera eficiente para que tengan influencia significativa en las tomas de decisiones, para su aprovechamiento total dentro de la estructura y para que satisfagan los reporte internos y externos de costos. Cada entidad organiza básicamente sus costos en dos niveles una macro y el otro micro. El nivel micro está representado por partidas como gastos de administración y de ventas, y en la etapa macro se representan las partidas que son imputadas al costo directamente.

**Plan de cuentas:** Es un listado organizado de cuentas (rubros contables) que tiene el propósito de facilitar el registro de la situación y las diversas transacciones de una organización. Así, por ejemplo, un plan de cuentas permite acumular los diversos costos de acuerdo a la naturaleza de las operaciones (salarios, combustible, pago de alquileres, suministros de oficina, etc.).

## **2.4 Empresas comercializadoras**

Según Catacora (2012), las empresas comerciales se caracterizan por tener una actividad de compra y venta de bienes y no tienen un proceso de transformación del activo adquirido. Estas empresas presentan un flujo de costos muy sencillo en comparación con una empresa de manufactura, el precio de venta de sus mercancías será el precio de compra adicionalmente cualquier costo imputable más su porcentaje máximo de ganancia.

De acuerdo a esta definición queda claro que las empresas que se dedican a la adquisición de bienes y servicios son clasificadas como empresas comerciales, es necesario aclarar esta definición puesto que el caso de estudio se ubica dentro de esta clasificación, por cuanto esta adquiere sus inventarios y los vende en su forma original sin requerir pasarlos por ningún proceso productivo para transformarlo en un producto final. Por tanto, incurre en solo costos de adquisición y algún otro costo necesario para lograr el objetivo final de venderlo. }

## **2.5.-Inventarios**

Los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados. Por otra parte, Ferrín (2007:47), afirma que el stock “es el conjunto de productos almacenados en espera de su ulterior empleo, más o menos próximo, que permite surtir regularmente a quienes los consumen, sin imponerles las discontinuidades que lleva consigo la fabricación o los posibles retrasos en las entregas por parte de los proveedores”

En cuanto al Inventario en las empresas comerciales, Naranjo, y Romero, (2013), afirman que: el objetivo principal es comprar y vender mercancías, por lo tanto los inventarios representan el generador de utilidades, por lo cual existen varios métodos de valuación y registros que son de ayuda para lograr un buen manejo y control de los mismos. (p.14).

En consecuencia, el inventario es la parte más importante de una compañía ya que el mismo es el generador de utilidades, este se ve representado en materia prima, productos en proceso, suministros y productos terminados. Por esta razón se amerita aplicar controles internos adecuados y adaptados a la actividad económica que cualquier organización realice, con el fin de mantener un excelente control de los inventarios y así lograr eficazmente los objetivos de la empresa.

### **2.5.1 Tipos de Inventarios Según su Forma:**

**Inventario de Materias Primas:** Lo conforman todos los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no han recibido procesamiento.

**Inventario de Productos en Proceso de Fabricación:** Lo integran todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales se encuentran en proceso de manufactura. Su cuantificación se hace por la cantidad de materiales, mano de obra y gastos de fabricación, aplicables a la fecha de cierre.

**Inventario de Productos Terminados:** Son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados.

Existe un tipo de inventario complementario, según su forma, que no es comúnmente citado en la literatura:

**Inventario de Suministros de Fábrica:** Son los materiales con los que se elaboran los productos, pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta (Pintura, lija, clavos, lubricantes).

Por otra parte, en las empresas comerciales se tiene:

**Inventario de Mercancías:** Lo constituyen todos aquellos bienes que le pertenecen a la empresa bien sea comercial o mercantil, los cuales los compran para luego venderlos sin ser modificados. En esta Cuenta se mostrarán todas las mercancías disponibles para

la Venta. Las que tengan otras características y estén sujetas a condiciones particulares se deben mostrar en cuentas separadas, tales como las mercancías en camino (las que han sido compradas y no recibidas aún), las mercancías dadas en consignación o las mercancías pignoradas (aquellas que son propiedad de la empresa pero que han sido dadas a terceros en garantía de valor que ya ha sido recibido en efectivo u otros bienes).

Cabe destacar que los inventarios son bienes tangibles que se 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. Los inventarios comprenden, además de materias primas, productos en procesos y productos terminados o mercancías para la venta o mercancías para la venta, los materiales y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicio; empaques y envases y los inventarios en tránsito.

## **2.6 Sistemas de Contabilización de Inventarios**

**2.6.1 Sistema de Inventario Periódico:** Con este método la empresa no lleva un registro continuo de su stock, en cambio, realiza el conteo de existencias al final del periodo o ejercicio y los resultados se plasman en los informes financieros. González, (2011:88), menciona como principales características de este sistema:

- Es costoso en cuanto se hace necesario paralizar la actividad de la empresa para llevar a cabo el recuento físico de la mercancía lo que implica un importante despilfarro de recursos.
- No se sabe con exactitud el volumen de existencias en cada momento y por tanto no permite llevar a cabo un seguimiento adecuado ni una correcta política de productos (mermas, roturas, rotaciones, rentabilidades).

En base a lo antes expuesto se puede decir que el sistema de inventario periódico como su nombre lo indica, realiza un control cada determinado tiempo o periodo, y para eso es necesario hacer un conteo físico. Para poder determinar con exactitud la cantidad

de inventarios disponibles en una fecha determinada. Con la utilización de este sistema, la empresa no puede saber en determinado momento cuanto son sus mercancías, ni cuánto es el costo de los productos vendidos, la empresa solo podrá saber tanto el inventario exacto como el costo de ventas, en el momento de hacer un conteo físico, lo cual por lo general se hace al final de un periodo este puede ser mensual, semestral o anual.

**2.6.2 Sistema de Inventario Permanente o Perpetuo:** Con este método la empresa mantiene un registro continuo de sus existencias y los costos de los productos o mercancías que ha vendido. González, (2011:89), además señala las siguientes ventajas de este método sobre el periódico:

- Permite un mejor control de los artículos y la aplicación de técnicas de productos al poseer una información en tiempo real de los niveles de inventarios, rotaciones, evolución de precios, etc. Por tanto mejora la toma de decisiones.
- Facilita el recuento físico en el caso de que esto sea necesario para llevar a cabo una verificación del inventario.
- Permite reducir costes y ofrecer un mejor servicio a los clientes, etc.

Este sistema de inventario permite un control constante de los inventarios, al llevar el registro de cada unidad que ingresa y sale del inventario. De esta forma en todo momento se puede conocer el saldo exacto de los inventarios y el valor del costo de venta. Además, cabe resaltar que este sistema permite la determinación del costo al momento de hacer la venta, debido a que, en cada salida de un producto, se registra su cantidad y costo. Cabe destacar que las empresas que estén por ley obligadas a presentar declaración tributaria, deben utilizar el sistema de inventario permanente.

## 2.7 Métodos de Valuación de Inventarios:

Según Gómez (2012:76), entre los métodos más importantes para evaluar los inventarios, tenemos:

- **Método FIFO o PEPS.** Este método se basa en que lo primero que entra es lo primero en salir. Su apreciación se adapta más a la realidad del mercado, ya que emplea una valoración basada en costos más recientes.

- **Método del Costo Promedio Aritmético:** El resultado lo dará la media aritmética de los precios unitarios de los artículos.

- **Método del Promedio Armónico o Ponderado:** Este promedio se calculará ponderando los precios con las unidades compradas, para luego dividir los importes totales entre el total de las unidades.

La valuación de inventarios es el proceso en que se selecciona y se aplica una base específica para evaluar los inventarios en términos monetarios. Por ende, uno de los objetivos del sistema de registro de inventarios es la determinación de resultado de las operaciones en un periodo dado, por medio de la comparación de los costos correspondientes contra los ingresos. Los sistemas de valoración de inventarios resultan ser de gran utilidad para la empresa, ya que son estos los que realmente fijan el volumen de producción y ventas que se pueda tener en un periodo. Por eso es indispensable contar con un sistema de registro adecuado que cumpla con controlar los inventarios y sus movimientos.

## **Definición de Términos**

**Contabilidad de Costos:** Rama de la contabilidad general que sintetiza y registra los costos de las empresas manufactureras, de servicios y comerciales de una empresa, con el fin de que puedan medirse, controlarse e interpretarse los resultados de cada uno de ellos, a través de la obtención de costos unitarios y totales en progresivos grados de análisis y correlación.

**Control:** Es un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la formulación, instrumentación, ejecución y evaluación de las acciones, con el propósito de procurar el cumplimiento de la normatividad que las rige, y las estrategias, políticas, objetivos, metas y asignación de recursos.

**Control Interno:** El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

**Costo:** Valor sacrificado en la adquisición de activos para ser transformados o revendidos, con el fin de generar los ingresos operativos en un negocio.

**Estructura de costos:** se define como el conjunto de las proporciones que respecto del costo total de la actividad del sector o de la empresa, representa cada tipo de costo.

**Toma de decisiones:** es el proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El marco metodológico que es presentado en este capítulo representa la forma como se desarrolló la presente investigación que de acuerdo a Muñoz (2012:69) “la función de la metodología es indicar cómo y por cuales medios se va a obtener la información, cómo se van a procesar los datos y cómo se van a derivar las conclusiones”. En otras palabras, conjunto de métodos, técnicas y protocolos instrumentales que permitieron la obtención de la información requerida en atención a los objetivos planteados en la investigación, como lo es el de diagnosticar la situación actual del control interno administrativo y contable en la empresa Inversora Jiménez, C.A, identificar las debilidades y fortaleza del dicho control interno, diseñar un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar su estructura de costos.

En consecuencia, se proporciona una información detallada sobre los métodos e instrumentos que se emplearon, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de la investigación, así como también el desarrollo de las fases metodológicas.

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

De acuerdo al tipo de estudio, la metodología que fue implementada para esta investigación, fue bajo la modalidad de un proyecto factible, por cuanto permitió diseñar un plan estratégico de control interno administrativo y contable para el control de la estructura de costos para la empresa, cimentado en un diseño de campo a nivel descriptivo, con apoyo en un estudio documental, debido a que se realizó en las instalaciones de la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A., representando una posible solución a la problemática que pueda presentar en cuanto a los procesos de control y valoración de los inventarios que destine para la venta.

En este sentido, el Manual de Tesis de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador, (2014:16) señala: “un

proyecto factible se fundamenta en la investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para dar solución a problemas, requerimientos, necesidades de programas, tecnologías, método o procesos”. En cuanto al diseño de la investigación, Tamayo (2016:108), lo define como: “el planteamiento de un conjunto de actividades sucesivas y organizadas adaptable a las particularidades de cada investigación indicando los pasos y pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos”, proporcionando un modelo de verificación que permita contactar hechos con teóricas, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo.

Por su parte, Arias (2012:15), señala que el diseño de campo: “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, el investigador obtiene información, pero no altera las condiciones existentes”. Por lo que, los datos necesarios para recabar la información se obtuvieron de los trabajadores de la empresa específicamente en el departamento de administración en el departamento de costos. De igual manera, Perdomo (2016:125), afirma que: “la recolección de la información en los diseños de campo se hace a través de la entrevista, el cuestionario, escala, muestreo, observación en sus distintas modalidades, diarios de campo, ya que los datos a recolectar se encuentren en la realidad misma del objeto de estudio.

El nivel de la investigación será descriptivo, según Tamayo (2016:54), este: “incluye la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre una persona, grupo o institución, se conduce o funciona en el presente”, permitiendo medir la información recolectada para luego describir, analizar e interpretar metódicamente las características del fenómeno estudiado, con base en la realidad de lo estudiado.

Así mismo, el presente estudio se apoyó en la investigación documental, la cual según la Universidad Nacional Abierta (2013:58), señala que: “constituye un procedimiento científico y sistemático de indagación, organización, interpretación y

presentación de datos e información alrededor de un determinado tema, basado en una estrategia de análisis de documentos”. La presente investigación, utilizo la técnica documental para dar confiabilidad a los resultados, por lo que se hará la revisión de diferentes textos, revistas, leyes y reglamentos enfocados en materia contable y relacionada con el tema.

### **3.2 Fases Metodológicas**

Con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados en la presente investigación, el mismo conto con la elaboración tres (03) fases metodológicas, que a continuación se describen:

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la estructura de costos para la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A**

Para realizar el diagnóstico de la situación actual, de la estructura de costos para la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A, primeramente, se hizo necesario seleccionar la población a la cual fue dirigido el presente estudio; al respecto indica Tamayo (2016:114): “es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. Por lo tanto, la población del presente estudio estará constituida por el personal adscrito al departamento de administración concretamente en el área de inventario y tesorería, de la empresa en estudio, conformado por tres (03) trabajadores, de los departamentos de Gerencia, Inventarios y Ventas.

En este orden de ideas, Hernández (2012:207), la define como: “un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en características al que llamamos población”, por tanto, el tipo de muestra que se utilizo es de tipo censal, donde se tomó la totalidad de la población del estudio, considerándose que el tipo de muestreo es censal, ya que Ramírez (2012:32), afirma que: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas muestra”.

Para el estudio del diagnóstico, se fue necesario la selección de técnicas e instrumentos de recolección de información, más idóneas para conocer el manejo actual de los procesos de manejo, control y valoración de los inventarios destinados para la venta en la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A, Al respecto, Palella y Martins (2012:103-113), indican que las técnicas de recolección de datos: “son las distintas formas de obtener la información”. Por otra parte, señalan que: “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso del que pueda valerse el investigador para extraer información acercándose a los fenómenos”.

Para la presente investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, Tamayo (2016:122), expresa que: “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 lo que, en la encuesta el instrumento que se utilizara como herramienta en esta investigación será el cuestionario, el cual se aplicara al personal del departamento de gerencia, inventarios y ventas. El cuestionario contendrá doce (12) preguntas cerradas tipo dicotómicas (SI-NO), distribuidas en ítems relacionados con las variables que significativas que muestren la situación actual de los procesos del departamento en estudio.

En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2013:277), opinan al respecto que las preguntas dicotómicas “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”.

Al aplicar la encuesta a través del cuestionario, se procedió posteriormente a codificar los datos recolectados con la finalidad de analizarlos, graficarlos e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y se extrajeron las conclusiones de los hallazgos encontrados.

### **3.2.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control administrativo y contable de la estructura de costos en la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A.**

Posterior a la recolección de datos que se obtuvo en la primera fase a través de las técnica e instrumento seleccionado, se procedió al análisis de los mismos, a través de los cuales se realizó una clasificación de los factores internos y externos, que rigen la gestión del manejo de los procesos de inventarios, valoración y rotación de mercancía para la venta en la empresa en estudio, con la finalidad de determinar en el proceso de control en esta área, para la empresa **INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A.**, con el fin de optimizar las actividades del departamento de inventarios, por lo que se elaborara un bosquejo general de cuáles puedan ser las fallas que se presentan, para posteriormente diseñar un plan estratégico, que permita solucionar la problemática existente.

Para el análisis del contenido de los instrumentos de evaluación, Tamayo (2016:44), afirma que este análisis “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos contenidos en la delineación del problema”. De esta manera se procedió a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, donde se tomaron en cuenta factores tales como factores económicos, tecnológicos y competencia del mercado, que puedan influir en la empresa.

Por su parte, los factores internos están directamente relacionados con las fortalezas y debilidades que son inherentes al proceso de pago de los cursos de formación, de la empresa objeto de estudio, entendiéndose como fortalezas aquellas acciones gerenciales consideradas como efectivas, mientras que las debilidades pueden ser tomadas como aquellas actividades que limitan o inhiben el éxito general de la organización. Por lo tanto, para efecto de este trabajo de investigación, se tomaron en cuenta las actividades de control de la estructura de costos, las cuales se expondrán en una matriz DOFA.

### **3.2.3 Fase III: Diseño de un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos en la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A.**

En esta última fase se procedió a diseñar un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos en la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A., que permitan una mejor estructuración y control de los inventario y así asignar la correcta valoración de los mismos, tomando en consideración costos directos e indirectos, que pueda incurrir la organización hasta realizar la venta de los distintos rubros, de tal manera que logre un mayor beneficio, permitiendo de esta manera poder hacer frente a sus obligaciones de manera oportuna, emitir reporte de los inventarios pertinentemente y con cifras reales a esta economía de tipo inflacionaria por la que atraviesa nuestro país, por lo tanto la empresa pueda mantenerse en el mercado y tomar decisiones acertadas.

Por lo que, se debió tomar en cuenta las necesidades de formación del personal en el área, así como en lo tecnológico, por lo que la empresa cuente con un talento humano capacitado, dándole valor agregado a la entidad, manteniéndose en el mercado actual, proporcionando una solución a la problemática planteada, y cumplir con el objetivo general de la presente investigación.

Para ello, se diseñó un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos en la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A., direccionado de igual manera, a aumentar las oportunidades y fortalezas encontradas, y superar las debilidades y amenazas que se pudo identificar en el diagnóstico, la cual está estructurada de la manera siguiente: presentación, objetivos, justificación, factibilidad y desarrollo de la propuesta.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de resultados**

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados, para recolectar información de tipo primario que refleje la situación actual del control interno administrativo y contable en la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A., con la finalidad de detectar las debilidades existentes en sus procesos para poder dar una solución viable a la problemática planteada a través de un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos, que permita obtener información veraz, confiable y oportuna para la rotación y valoración de la mercancía, emitir reportes, para el proceso de toma de decisiones gerenciales, así como para efectuar las reposiciones necesarias para contar con la mercancía requerida para cubrir sus demandas en ventas.

#### **Resultados Fase I: Diagnóstico de la situación actual del control interno administrativo y contable en la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A**

En esta fase, se revisó la situación la situación actual del control interno administrativo y contable en la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A, mediante la aplicación de la técnica la encuesta, apoyada de un cuestionario contentivo de doce (12) preguntas cerradas tipo dicotómicas (SI-NO), distribuidas en ítems relacionados con las variables que significativas que mostraron la situación actual del control interno administrativo y contable del departamento en estudio, se procedió posteriormente a codificar los datos recolectados con la finalidad de analizarlos, graficarlos e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y se extrajeron las conclusiones de los hallazgos encontrados, aplicado a la muestra representativa de la población comprendida por tres (03) personas

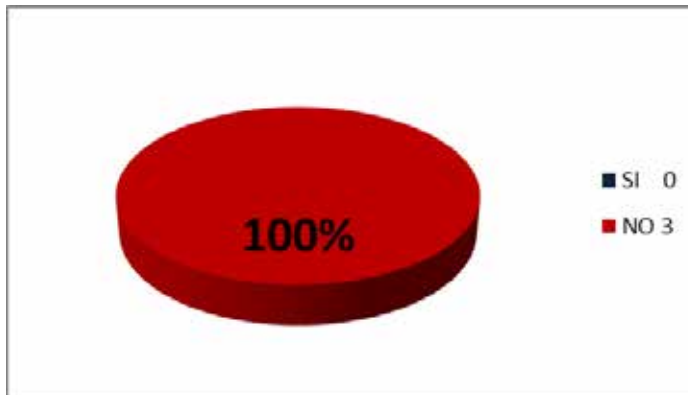
involucradas en el proceso del departamento de inventario, los cuales se presentan a continuación:

**Ítems.1-** ¿Existe un reglamento interno, procedimiento o manual de funciones o alguna herramienta para realizar sus actividades de manera sistemática?

**CUADRO N° 1.-** Reglamento y manuales de funciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL		100%

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)



**Gráfico 1.-** Reglamento y manuales de funciones

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Análisis:**

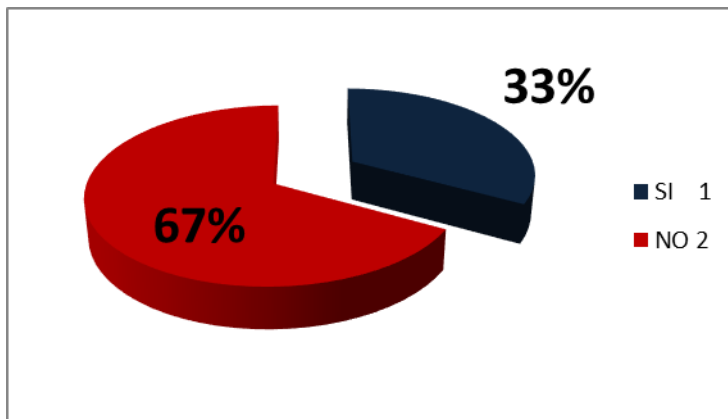
Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados manifestaron que no existe un reglamento o manual de funciones que permita verifica, supervisar y ejecutar sus actividades de forma adecuada e idónea. Esto es una debilidad para la empresa ya que no cuenta con las bases administrativas, contables, humanas y financieras que ayuden a que las operaciones sean cada vez más sólidas y pueda crecer de forma estable y con predisposición de manejar los recursos económicos de forma eficiente y efectiva.

**Ítems 2.-** Conoce usted que es sistema de control interno?

**CUADRO N° 2.-** Control Interno

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL		100%

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)



**Gráfico 2.-** Control Interno

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Análisis:**

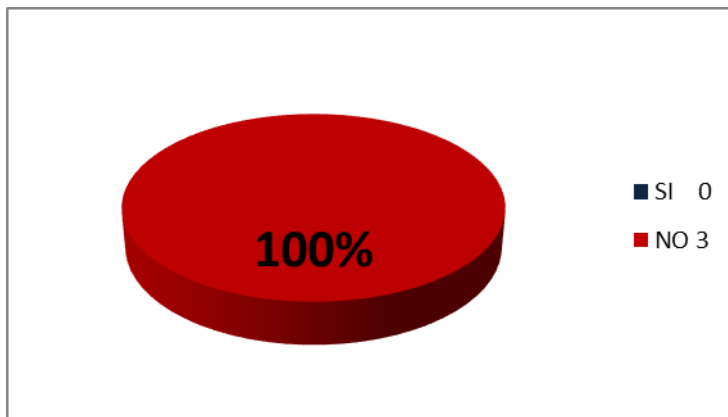
Se determina que el 67% de los trabajadores no tienen conocimiento previo del sistema de control interno, y el 33% si conocen. Por lo que se recomienda que la empresa diseñe un sistema de control interno administrativo y contable con la finalidad de que les permita el mejor desenvolvimiento a los trabajadores y la importancia que conlleva a trabajar bajo un control interno adecuado y supervisado. Traduciéndose en el logro de los objetivos planteados por la entidad, así como la realizar las tomas de decisiones más asertivas.

**Ítems 3.-** ¿La Empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A. les proporciona capacitaciones continuas de acuerdo al cargo que desempeña?

**CUADRO N° 3.-** Capacitación al Personal

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL		100%



**Gráfico 3.-** Capacitación al Personal

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Análisis:**

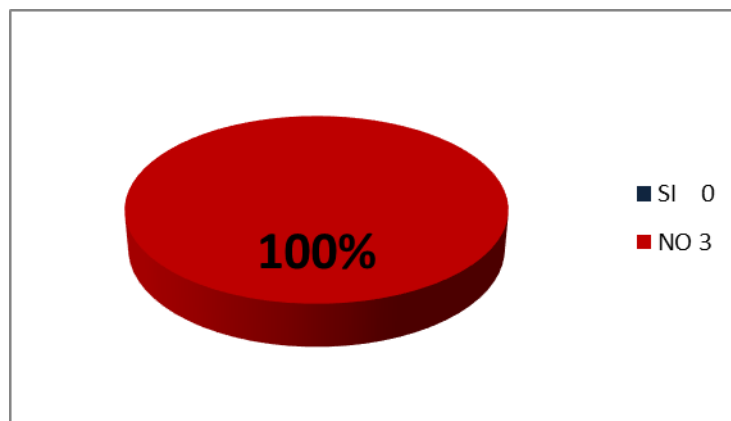
Se determinó que el 100% de los trabajadores no reciben capacitaciones, por lo que se recomienda a la empresa incentivar al trabajador mediante el curso de capacitación, relaciones humanas basándose en el cargo a desempeñar optimizando un mejor desenvolvimiento creativo e innovador en el mercado competitivo. El contar con personal capacitado permite a la organización poder tener un personal que puedan realizar las actividades de manera eficiente, eficaz, oportuna y lograr los objetivos organizacionales.

**Ítems 4.-** ¿La empresa cuenta con un sistema administrativo o contable computarizado que permita el registro oportuno de las operaciones de inventarios?

**CUADRO N° 4.-** Sistema administrativo y contable

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL		100%



**Gráfico 4.-** Sistema administrativo y contable

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Análisis:**

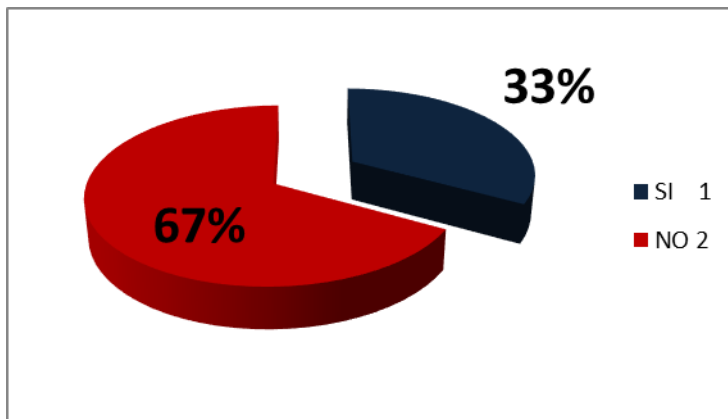
En el presente gráfico se observa, que el 100% de los encuestados, respondió que la empresa no cuenta con un sistema administrativo y contable computarizado que pueda permitir el registro oportuno de las operaciones en el departamento de inventarios. Esto es una debilidad, debido a que la empresa al no contar con un sistema no puede hacer el registro oportuno de las operaciones y poder procesar la información con mayor rapidez. Por lo presenta dificultad al valorar la mercancía destinada a la venta.

**Ítems 5.-** ¿Considera usted que las operaciones del departamento de inventario son registradas oportunamente?

**CUADRO N° 5.-** Registro oportuno

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL		100%

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)



**Gráfico 5.-** Registro Oportuno

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Análisis:**

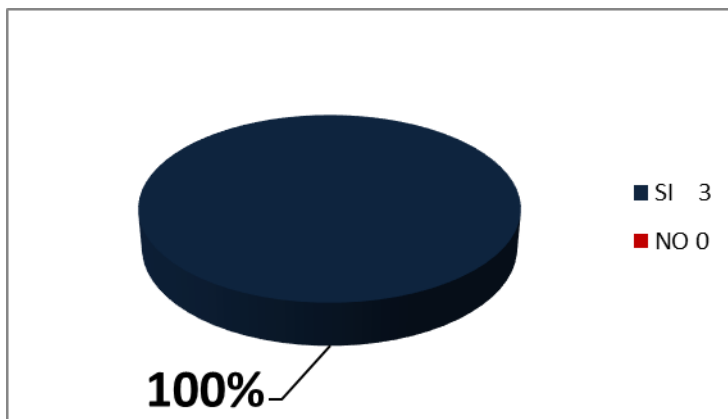
Ante la presente interrogante, el 33% de los encuestados respondió que las operaciones del departamento de inventarios son registradas oportunamente por su parte el 67% restante, expresa que no son registradas oportunamente. Es necesario que sean registradas oportunamente, ya que generan información importante para la gerencia, a la hora de valorar, rotar la mercancía destinada a la venta. Una vez realizada la venta esta se traduce en ingresos para la entidad.

**Ítems 6.-** ¿Considera usted que existe una comunicación efectiva entre los departamentos que conforman la empresa?

**CUADRO N° 6.-** Existencia de comunicación efectiva

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL		100%

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)



**Gráfico 6.-** Existencia de comunicación efectiva

**Análisis:**

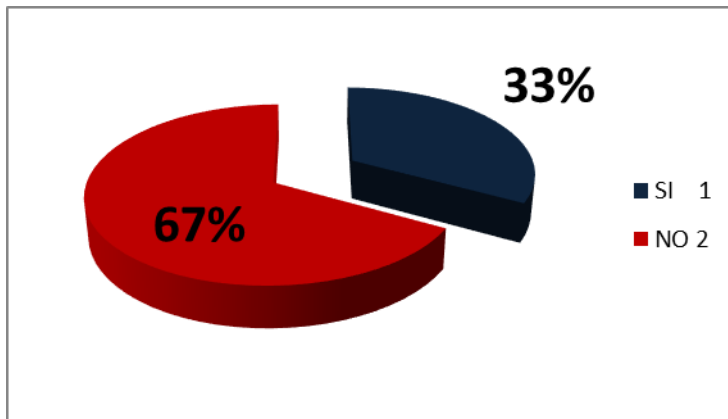
Ante esta interrogante el 100% de los encuestados respondió positivamente, debido a que considera que entre los departamentos si existe comunicación efectiva. Esto representa una fortaleza para la entidad ya que una comunicación efectiva con los otros departamentos, se debe traducir en que se pueda informar cuando se sea recibida, rotada y valorada la mercancía destinada a la venta.

**Ítems 7.-** ¿Cree usted que la información que proporciona el área de inventarios es confiable?

**CUADRO N° 7.-** Información proporcionada confiable

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL		100%

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)



**Gráfico 7.-** Información proporcionada confiable

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Análisis:**

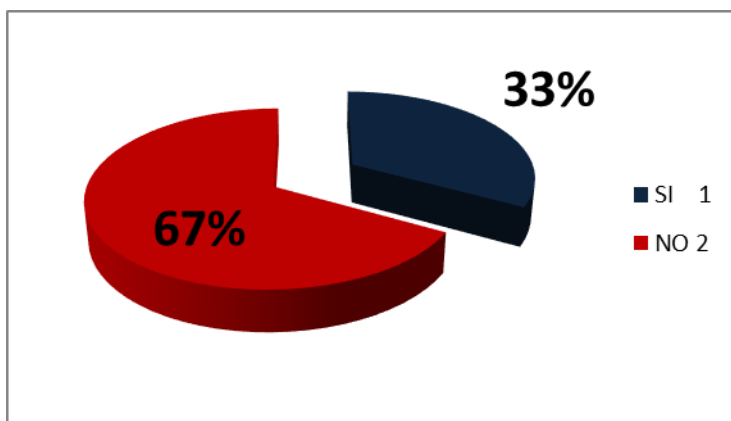
Ante la presente interrogante, el 67% de los encuestados respondió que considera que la información suministrada no es confiable, en tanto el 33% respondió afirmativamente, debido a que cree usted que la información que proporciona el área de inventarios es confiable. Esto refleja una debilidad, ya que la información que se proporciona no sea confiable, es importante que toda la información sea registrada a tiempo, que los informes sean emitidos para poder hacer el adecuado registro, generación de informe para la correcta rotación y valoración de la mercancía destinada a la venta.

**Ítems 8.-** ¿Sabe usted si existe una supervisión continua en las operaciones en el área de inventario?

**CUADRO N° 8.-** Supervisión continua.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL		100%

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)



**Gráfico 8.-** Supervisión continua.

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Análisis:**

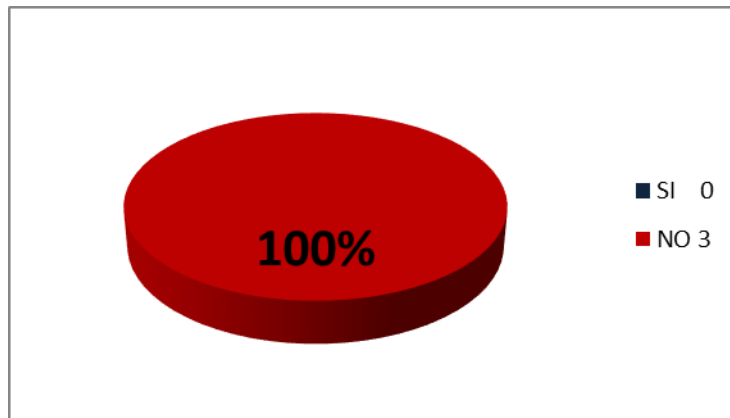
Ante la presente interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió que no existe una supervisión continua en las operaciones, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa que si existen tal supervisión. Es necesario, que exista una supervisión continua, que garantice que se cumplan con los procedimientos del área por parte del personal responsable de dicha actividad.

**Ítems 9.-** ¿Cree usted que de no llevarse a cabo procedimientos planteados por la empresa la misma puede mantener la rentabilidad?

**CUADRO N° 9.-** Llevar a cabo procedimientos planteados.

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL		100%



**Gráfico 9.-** Llevar a cabo procedimientos planteados.

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Análisis:**

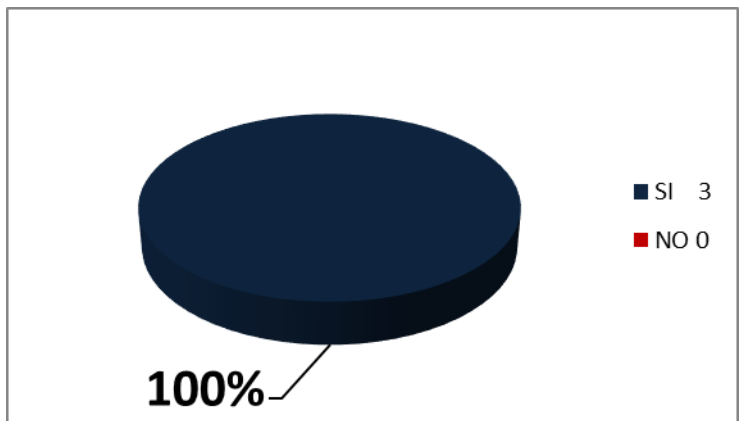
Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante el 100% de los encuestados respondieron negativamente. Son conscientes de que si no se lleva un adecuado control de los inventarios y no se llevan bien los procedimientos requeridos no podrá llevarse una contabilidad, ya que de su ingreso depende de la mercancía y en consecuencia no poder llegar a cumplir las metas de venta esperada, así como margen de rentabilidad satisfactoria para la organización.

**Ítems 10.-** ¿Considera usted que con la creación de un plan estratégico de control interno administrativo y contable mejoraría la estructura de costos en la empresa Inversora Jiménez Palencia, C. A?

**CUADRO N° 10.-** Estrategias administrativas y contables

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>		100%

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)



**Gráfico 10.-** Estrategias administrativas y contables

**Análisis:**

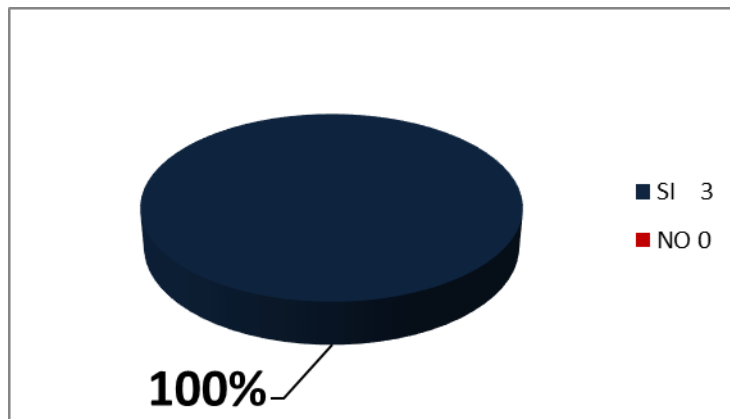
El cien por ciento (100%) de los encuestados, considera que la creación de un plan estratégico de control interno administrativo y contable se mejoraría el proceso de inventarios de la empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A. Aquí se presenta una evidencia de una factibilidad operativa, ya que el personal considera que mediante las estrategias administrativas y contables que se pondrán, se podrá lograr que el proceso de inventarios que permitan optimizar la estructura de costos.

**Ítems 11.-** ¿La empresa cuenta con una estructura de costos de la mercancía destinada para la venta?

**CUADRO N° 11.-** Estructura de costos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>		100%

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)



**Gráfico 11.-** Estructura de costos

**Análisis:**

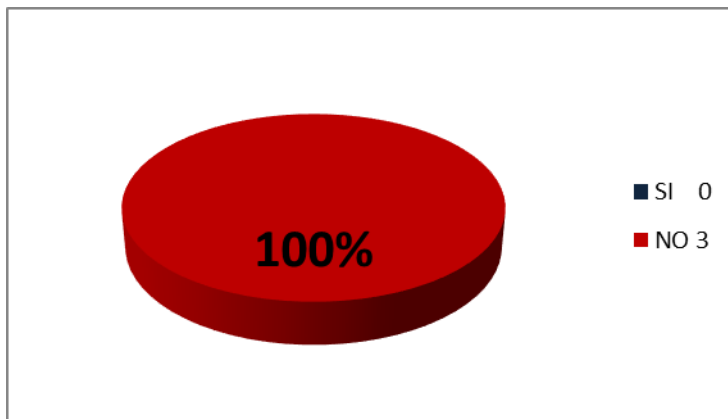
La totalidad de los encuestados, respondieron que la empresa cuenta con una estructura de costos de la mercancía destinada a la venta. Esto supone que la mercancía vendida está siendo estimada de forma correcta, teniendo en cuenta los procesos administrativos y contables en cuanto a la rotación y tratamiento.

**Ítems 12.-** ¿La empresa aplica un Método de Valoración de inventario?

**CUADRO N° 12.-** Valoración de inventario

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL		100%



**Gráfico 12.-** Valoración de inventario

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Análisis:**

En cuanto a esta interrogante, el 100% de los encuestados respondió que la empresa no utiliza ningún método de costo para la valoración de la mercancía destinada para la venta. Esto representa una debilidad ya que se podría estar determinando precio de venta sin tomar en cuenta los gastos administrativos, costos de ventas y gastos de ventas necesarios para llevar a cabo la venta de dichos bienes.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la técnica la observación, recolectada a través de una lista de cotejo, aplicada en el departamento de inventario almacén de la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A.:

**Cuadro 13.- Lista de Cotejo**

ITEM	VARIABLE	ALTERNATIVA	
		PRESENTE	AUSENTE
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de inventario.		X
2	Existencia de controles internos en el área de inventario.		X
3	Capacitación al personal al ingresar al cargo que desempeña en el área de inventario.		X
4	Existencia de formatos pre-numerados de entrada y salidas de inventarios.		X
5	Existencia de formatos para toma física		X
6	Área suficiente para el almacenamiento de la mercancía.	X	
7	Uso de anaqueles, estanterías o exhibidores para su almacenamiento.	X	
8	Identificación de la mercancía almacenada		X

Fuente: Andueza y Araujo (2019)

### Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos de la lista de cotejo, se puede señalar lo siguiente:

No cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de almacén, como guía para que el personal pueda desempeñar sus funciones y minimizar los errores al realizar sus actividades.

No cuentan con la existencia de controles internos en el área de almacén formalmente definidos, para el registro y salvaguarda de los inventarios.

No se realiza una capacitación al personal al ingresar al cargo que desempeña en el área de almacén, por lo tanto, cada miembro del área de almacén realiza sus

actividades de acuerdo a sus experiencias, sin unificar criterios, lo que genera que pueda presentarse errores, omisiones o duplicidad en las actividades realizadas.

No cuentan con la existencia de formatos pre-numerados de entrada y salidas de inventarios, que permitan llevar un control de los movimientos de inventarios.

No se pudo observar la existencia de formatos para toma física, que permita resumir los resultados de la misma.

Cuentan con un área suficiente para el almacenamiento de la mercancía.

Hacen uso de anaqueles, estanterías o exhibidores para su almacenamiento.

No realizan una adecuada identificación de la mercancía almacenada.

### **Resultados Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno administrativo y contable en la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A.**

En esta fase se efectuó una identificación las debilidades y fortalezas de los procesos de los registros contables de la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA C.A, para determinar las debilidades existentes en la gestión del departamento de costo, según el planteamiento realizado en la presente investigación, en el cual se inició el contacto directo con el objeto de estudio. Para el desarrollo de esta segunda fase, se utilizó la Matriz DOFA.

Cuadro N° 14.- Análisis DOFA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>MATRIZ DOFA</b>	<p>F1.-Amplia cartera de clientes.</p> <p>F2.- Empresa con solido posicionamiento en el mercado</p> <p>F3.- Disposición de la empresa en mejorar los procesos e implementar cambios.</p> <p>F4.- Áreas suficientes para el almacenamiento de la mercancía.</p> <p>F5.- Buena comunicación entre departamento</p> <p>F6.- Cuenta con estructura de costos.</p>	<p>D1.-No existen control interno administrativo y contable.</p> <p>D2. La información suministrada por el área administrativa no permite realizar una correcta planificación en el área.</p> <p>D3.-No existe una organización interna que suministre una información fiable para la empresa esto influye de forma negativa el control administrativo contable.</p> <p>D4. La empresa no puede mantener su rentabilidad al no llevarse a cabo los procedimientos planteados.</p> <p>D5.- La información que maneja el área administrativa no es lo suficientemente asertiva para la toma de decisiones a futuro.</p> <p>D6.- No aplican formatos control en el área de inventario.</p> <p>D7. La empresa no capacita a su personal.</p> <p>D8. La empresa no cuenta con un método de valoración de la mercancía.</p> <p>D9. No cuenta con sistema administrativo y contable</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	Estrategia FO	Estrategia DO
<p><b>O1.- Bases teóricas relacionadas al control de inventarios.</b></p> <p><b>O2.- Instituciones de capacitación en áreas de inventarios.</b></p>	F3O1.- Establecimiento de control interno	<p>D1O1.- Establecer normativas para el registro oportuno de las operaciones en el área de inventarios.</p> <p>D6O1.- Diseñar formatos de control de entradas y salidas de mercancía.</p> <p>D9. Implementar un Sistema Contable-Administrativo.</p>
<b>AMENAZAS</b>	Estrategia FA	Estrategia DA
<b>A1.- Economía inestable inflacionaria genera incremento de los costos de adquisición de la mercancía.</b>	F2A1.- Establecimiento de sistema de inventario para garantizar su rotación.	<p>D7A1.- Implementación de talleres de adiestramiento para el personal del área de Inventarios</p> <p>D8A1.- Establecer un Método de Valoración de los Inventarios</p>

Fuente: Andueza y Araujo (2019)

**Resultados Fase III: Diseño de estrategias administrativas y contables para optimizar el proceso de manejo de inventario de la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A.**

Para el desarrollo de esta etapa se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, lo cual permitió elaborar plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A. con la finalidad de mejorar el proceso y lograr optimizar el desempeño del personal que labora en el área de inventario para que registre, los movimientos de inventarios, y a su vez la gerencia determine el precio real de la mercancía destinada a la venta para garantizar la rentabilidad de la organización.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

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

Siendo los inventarios de gran importancia para las empresas, debido a que son los activos generadores de los principales ingresos de la misma, es necesario establecer un adecuado registro de los movimientos que estos tienen por su alta rotación, así como su adecuada reposición para mantener las cantidades necesaria para satisfacer la demanda de los clientes, y poder mantenerse en el tiempo, en el mercado en el cual se desenvuelve. Así mismo la correcta valoración del inventario destinado para la venta.

Bajo estas implicaciones, y después de haber obtenido los resultados de la aplicación de las técnicas de recolección de información, con el cual se realizó el diagnóstico de la situación actual del control interno administrativo y contable de manejo de inventario de la empresa INVERSORA JIMÉNEZ PALENCIA C.A., en el cual se identificaron las debilidades existentes, entre las cuales se señalan que no existe una organización interna que suministre una información confiable para la empresa esto influye de forma negativa el control administrativo, la empresa no puede mantener su rentabilidad al no llevarse a cabo los procedimientos planteados, la información que maneja el área administrativa no es lo suficientemente asertiva para la toma de decisiones a futuro.

Con dichos resultados y efectuado el análisis de la matriz DOFA, se procedió a realizar el cruce de estrategias del cual, fue necesario seleccionar aquellas de mayor factibilidad en cuanto a tiempo y operatividad de ejecución, que permitan solucionar los problemas existentes, sobre todo al enfrentar una economía tan cambiante

exigente como la que se presente actualmente en Venezuela.

La propuesta tiene como finalidad ofrecer a la empresa un plan estratégico administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa INVERSORA JIMÉNEZ PALENCIA C.A., de tal manera que pueda realizar registro oportuno de las operaciones, diseño de formatos, establecimiento de método de inventario y método de estimación de la mercancía para la venta. Además, de proporcionar al personal herramientas adecuadas para realizar su desempeño profesional de manera eficiente y eficaz para el logro de los objetivos organizacionales, reforzar su confianza y estabilidad laboral, así como dar valor agregado a la organización, para ser más competitiva y mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelve.

Es por ello, que estas estrategias deben buscar minimizar debilidades, resaltar las fortalezas encontradas en el diagnóstico y cubrir los controles internos en las diferentes etapas del proceso de manejo de inventarios, manteniendo controles de exactitud, almacenamiento reguardo, custodia, manejo adecuado, despacho, y reposición para mantener el ciclo operativo de la empresa, emitiendo reportes confiables con cifras reales para la toma de decisiones de la gerencia.

## **5.2 Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa INVERSORA JIMÉNEZ PALENCIA C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Establecimiento de control interno.
- Establecimiento de normativas para el registro oportuno de las operaciones en el área de inventarios.
- Diseñar formatos de control de entradas y salidas de mercancía.

- Implementar un Sistema Contable-Administrativo.
- Establecer un Sistema de Inventario.
- Establecer un Método de Valoración de los Inventarios
- Implementación de talleres de adiestramiento para el personal del área de almacén de la empresa Inversora Jiménez Palencia C.A.

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

Después de haber aplicado las técnicas e instrumentos de recolección de datos, a través de los resultados obtenidos, se pudo determinar la situación actual del control interno administrativo y contable de la estructura de costos, y determinar las debilidades que existen en el proceso de inventario y la valoración de la mercancía dispuesta para la venta, por lo cual el presente plan estratégico busca proponer estrategias para lograr su mejora en la empresa INVERSORA JIMÉNEZ PALENCIA C.A., con la finalidad de poder tener un mayor control en las operaciones, asegurando el correcto funcionamiento de los registros contables, emisión de reportes, control de las existencias, planificar la adecuada valoración de inventarios, y garantizar contar con las existencias necesarias para poder prestar sus servicios eficientemente, de manera que la empresa pueda lograr mayor rentabilidad.

En este sentido, es muy importante para el personal responsable de realizar el manejo de los inventarios y el registro de los movimientos del mismo, y valoración de la mercancía que mediante las estrategias establecida, se puedan tener las respuestas a las diferentes interrogantes que se presentan en cuanto a la ejecución de los registros, y la emisión de reportes de las operaciones realizadas en la empresa, control de existencias reales, y determinación real del precio de venta de los bienes que ofrece la organización a través de la utilización de control interno administrativo y contable, como de formatos que sirven de soporte de los movimientos generados durante el periodo contable, determinar el costo de venta y la rentabilidad que genera las actividades propias a los accionistas y medir la eficiencia en que la gerencia está

administrando los recursos de la organización. Esta propuesta es adaptable a cualquier organización, institución, cooperativas, fundaciones o sociedad organizada, sirviendo como marco referencial a cubrir las necesidades en la empresa en estudio.

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

Para determinar la factibilidad de la propuesta del plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa INVERSORA JIMÉNEZ PALENCIA C.A., se realizará mediante la utilización de los criterios institucionales, técnicos, operativos, y económicos, presentados a continuación:

##### **5.4.1 Factibilidad Institucional**

La empresa INVERSORA JIMÉNEZ PALENCIA C.A., ha manifestado su disposición de implantar el plan estratégico, lo que se traduce en una factibilidad institucional, brindando el apoyo necesario tanto para el desarrollo del estudio donde se visualiza en la disposición de la empresa a la puesta en marcha de la misma, así como la receptividad del personal de las áreas involucradas en el proceso de registro contable de las operaciones efectuadas en la empresa, en la aplicación de la misma.

##### **5.4.2 Factibilidad Técnica**

La presente propuesta es técnicamente factible, debido a que, aunque la empresa deberá incurrir en gastos para la adquisición de un sistema administrativo computarizado y capacitación del personal involucrado. La misma cuenta con recursos técnicos, ya que posee computadoras, sumadoras, impresoras, escáner, fotocopadoras entre otros, necesarios para la puesta en marcha e implantación de la misma, además cuenta con mobiliario necesario para llevar a cabo el sistema de almacenamiento del volumen de mercancía que requiere para efectuar sus operaciones de venta.

##### **5.4.3 Factibilidad Operativa**

La implementación de la propuesta, no representa limitaciones con la operatividad, debido a que no será alterada la estructura del área en estudio, y solo se requiere dar a conocer al personal que labora en el área administrativa y contable, la

propuesta en cuanto al registro contable de la operaciones efectuadas en la empresa y la adecuada planificación de sus reposiciones, y buena utilización de sus recursos, permitiendo mejorar la efectividad e incrementar la eficacia en los procesos, optimizando el desempeño del personal dirigido al logro de los objetivos de la empresa.

Asimismo, el personal involucrado en los procesos muestra disposición para su implementación. Cabe destacar, que el personal del área administrativa y contable que efectúa los procesos de registros contables, posee los conocimientos y destrezas necesarios para el desarrollo de la misma y están conscientes de los beneficios que les brindará tanto a la entidad como a ellos mismos en el desarrollo de las actividades diarias, asimismo a las respectivas gerencias para mantener un monitoreo continuo y supervisión de que se estén cumpliendo con las normativas propuestas.

#### **5.4.4 Factibilidad Económica**

Desde el punto de vista económico se considera factible, debido a que los recursos que utilizará la empresa, para desarrollar la propuesta serán adquiridos y cualquier inversión que se genera requiere de la evaluación costo-beneficio que brindará a la misma, ya que podrá contar con una información financiera y contable en la determinación de los costos de forma veraz, oportuna y confiable para la toma de decisiones, así como la emisión de los estados financieros con cifras reales para representar las cantidades exactas de la utilidad.

#### **5.5 Desarrollo de la propuesta**

La propuesta presentará de estrategias administrativas y contables para optimizar el proceso de manejo de inventario de la empresa INVERSORA JIMÉNEZ PALENCIA C.A., que permitan mejorar su manejo de forma eficiente y eficaz, de manera que se lleve un registro de las utilización y venta de sus inventarios, y que se determine el costos de ventas y la rentabilidad que sus operaciones ordinarias generan, así como establecer en el valor de sus inventarios en el estado de situación financiera,

permitiendo además poder programar sus reposiciones para cubrir sus ventas, y prestar sus servicios, las cuales se presentan a continuación:

**PLAN ESTRATEGICO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA  
OPTIMIZAR LA ESTRUCTURA DE COSTOS DE LA EMPRESA INVERSORA JIMENEZ  
PALENCIA, C.A.**

La presente propuesta, tiene como propósito diseñar un plan estratégico de control interno administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa INVERSORA JIMÉNEZ PALENCIA C.A., que permitan la operatividad continua de la empresa, en el logro de los objetivos propuestos. Para ello, se desarrollarán y presentarán las siguientes estrategias:

**Estrategia 1.- Establecimiento de control interno.**

Con esta estratégica se busca establecer un sistema de control interno, representado por un conjunto de medidas que tomara la organización con el fin de: Proteger sus recursos contra el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente. Así como asegurar la exactitud y la confiabilidad de los datos de la contabilidad y de las operaciones financieras, asegurar el cumplimiento de las políticas normativas económicas de la entidad, evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la entidad. Con la finalidad de optimizar la estructura de costo, la empresa Inversora Jiménez Palencia implementará las siguientes normativas de control interno de inventario, por lo tanto es necesario considerar los siguientes controles, y cumplir con ellos para garantizar un óptimo manejo de los mismos, en este sentido, entre los controles a ser propuestos se encuentran controles de existencia, precisión, autorización y custodia, con la finalidad de realizar un resguardo eficiente de las existencias, detallados a continuación:

**Controles de Existencia:**

- Se llevará un control existencial del inventario continuo, realizando revisiones de manera regular durante todo el periodo mensual.
- La mercancía se debe clasificar, por modelo, características y especificaciones de las cuales informará el Jefe de Almacén, y debe tener conocimiento todo el personal que manipule los inventarios.
- Se requiere que toda compra de mercancía sea recibida por el almacén, donde se verificará en cuanto a cantidades y se debe comparar contra factura y orden de compra, en el caso de que exista, con las existencias físicas recibidas.
- El Jefe de almacén debe informar posteriormente a los encargados de llevar los inventarios, en el área administrativa, acerca de haber recibido y almacenado las mercancías, para su registro en el auxiliar de inventarios, emitiendo las **notas de recepción**.
- Se registrarán las salidas del inventario realizando su correspondiente Nota de Entrega, para llevar su control de movimiento de inventarios, y sirviendo de soporte para aclarar la posible diferencia que puedan surgir al momento de la toma física.

**Controles de Precisión:**

- La mercancía será debidamente codificada y serializada al momento de ingresar al almacén, para su posterior clasificación y almacenaje o ubicación en los exhibidores.
- Se clasificará la mercancía por modelo de acuerdo al tipo, y se colocará una pieza en la exhibición y las restantes se guardarán en el almacén, debidamente identificados, y registrados en el auxiliar de inventarios.
- Se le dará salida a la mercancía de acuerdo a los pedidos autorizados a medida que se vendan, cuya salida deberá ser soportada por nota de despacho y registro en el auxiliar de inventarios.

- Se revisará periódicamente los registros de inventario y otros datos, para determinar los stocks de inventarios y notificar al departamento de administración, para la planificación de compras, de acuerdo a las temporadas que se aproximen, para poder contar con las existencias necesarias considerando el tiempo de respuesta en el despacho por parte del proveedor.

**Controles de Autorización:**

- El Jefe de Almacén será el responsable de velar por la seguridad de las existencias.
- Los registros de inventarios serán llevados por personas ajenas almacén.
- La mercancía sólo será despachada por el vendedor, cuando éste tenga en su poder el formato de despacho.
- La factura será preparada por el departamento de facturación.
- La recepción de la mercancía debe ser verificado por el Jefe de Almacén.
- La compra de mercancía solo la realizará el departamento de compras.

**Controles de Custodia:**

- Las existencias deben estar protegidas de modo adecuado para evitar su deterioro físico.
- Se almacenará la mercancía de una forma sistemática de manera que se pueda identificar cada modelo al momento de la venta o reposición en los exhibidores o vidrieras.
- La mercancía estará protegida con seguro contra daños, robos, entre otros.
- Se prohíbe el acceso de personas no autorizadas al almacén.
- Se asignará un solo custodio del almacén para el control y manejo de los inventarios y uno para manipular los exhibidores.
- Se realizarán tomas físicas de inventarios, la cuales serán planificadas previamente incluyéndose debidamente al personal que lo va a tomar; este personal no debe tener vinculaciones con quienes llevan los registros de existencia.

## **Estrategia 2.- Establecimiento de normativas para el registro oportuno de las operaciones en el área de inventarios.**

Esta estrategia tiene como propósito el establecimiento de normativas para el registro oportuno de los movimientos de inventarios, de manera que se pueda contar con una información confiable veraz y oportuna para la toma de decisiones, en este sentido, se procederá a establecer normativas para la entradas de mercancía, para la salida de mercancía, de manera que en cualquier momento se pueda pedir un reporte de las existencias y las cifras suministradas sean confiables para la toma de decisiones, así como para poder planificar las reposiciones correspondientes de los inventarios. Entre las cuales se citan las siguientes:

### **2.1.- Normativas de entrada de mercancía**

Generalmente, cuando se recibe mercancía viene acompañada con una factura de compra que detalla la mercancía recibida detallando cantidades, modelos y con sus precios de compra, sin embargo esta documentación debe ser enviada al departamento de contabilidad con la finalidad de poder generar el pago, y cuya documentación se resguarda en ese departamento como constancia del pago, y quedando almacén sin ninguna documentación soporte, sobre las existencias recibidas, en este sentido se establecen las siguientes normativas:

- Al recibirse la mercancía deberá verificarse que las cantidades, modelos y códigos establecidos en la factura del proveedor corresponda con las existencias físicas recibidas.
- Toda recepción de mercancía deberá ser realizada por el jefe del almacén en presencia de los almacenistas, y se deberá realizar un conteo exhaustivo de la mercancía recibida, y se elaborará la correspondiente nota de recepción de manera que se de fe de la mercancía recibida por el almacén y quede constancia en el almacén, sirviendo de soporte al momento de encontrar

diferencias en la toma física mensual, para aclarar las mismas.

- La nota de recepción deberá ser firmada por el jefe de almacén y el transportista que despacho la mercancía, en representación del proveedor.
- Se deberá enviar copia de la nota de recepción junto a la factura al departamento de administración, para su ingreso inmediato al sistema administrativo de las existencias que ingresaron al almacén.
- Se deberá actualizar el Kárdex de almacén para ingresar las existencias recibidas y llevar un adecuado registro de la recepción de la mercancía, indicando el número de documento, y se deberá archivar de manera cronológica.
- Los ayudantes del almacén procederán a identificar la mercancía y colocarla en el área de almacén en los estantes correspondientes debidamente clasificado, y ordenado, de manera que se coloque la mercancía de mayor tiempo de almacenamiento primera para salir y la nueva se coloque de ultimo lote, indicando la fecha de recepción de cada lote, para su adecuada rotación.

## **2.2.-Normativas de salida de mercancía**

Generalmente, cuando se realiza el despacho de mercancía viene acompañada con una factura de venta que detalla la mercancía entregada al despachador, transportista o cliente, o personal que realiza el servicio de mantenimiento, detallando cantidades, modelos y con sus precios de ventas, sin embargo esta documentación debe ser enviada al departamento de administración con la finalidad de poder generar la gestión de cobranza, y cuya documentación se resguarda en ese departamento de contabilidad junto al recibo de cobro, como constancia del cobro de la misma y para elaborar los libros de venta, quedando almacén sin ninguna documentación soporte, sobre las existencias despachadas, en este sentido se establecen las siguientes normativas:

- Al entregarse la mercancía deberá verificarse que las cantidades, modelos y

códigos establecidos en la factura de venta al cliente o nota de requisición para prestación de servicio, y que corresponda con las existencias físicas a ser entregadas.

- Los almacenistas deberán realizar un pre-despacho de la mercancía para su verificación y recuento.
- Todo despacho de mercancía deberá ser realizada por el jefe del almacén en presencia de los almacenistas, y se deberá realizar un conteo exhaustivo de la mercancía entregada, y se elaborará la correspondiente nota de despacho de manera que se de fe de la mercancía entregada por el almacén y quede constancia en el almacén, sirviendo de soporte al momento de encontrar diferencias en la toma física mensual, para aclarar las mismas.
- La nota de despacho deberá ser firmada por el jefe de almacén y el receptor de la mercancía (cliente, transportista, empleado prestador del servicio), que recibió la mercancía por concepto de compra, o para prestar el servicio de mantenimiento de las piscinas de los clientes.
- Se deberá enviar copia de la nota de despacho al departamento de administración, para su egreso inmediato del sistema administrativo de las existencias que egresaron del almacén producto de la venta o prestación de servicio.
- Se deberá actualizar el Kárdex de almacén para egresar las existencias despachadas, indicando el número de documento, y llevar un adecuado registro de las salidas de la mercancía, y se deberá archivar de manera cronológica.

### **Estrategia 3- Diseñar formatos de control de entradas y salidas de mercancía.**

Esta estrategia tiene como finalidad realizar el Diseño de formatos de control de entradas y salidas poder dejar evidencia de los movimientos de inventarios, y de las personas responsables de su ingreso o egreso, para aclarar las posibles diferencias de inventarios que puedan detectarse al momento de la toma física. Para ello se elaborarán los siguientes formatos:

- Formato de recepción de mercancía (ver figura 1): este formato tiene como finalidad poder servir de comprobante de la mercancía que será recibida en el almacén producto de las compras el cual contendrá la información referente a las cantidades recibidas, modelos, código, factura del proveedor, fecha de la recepción, persona que hace entrega de la mercancía, receptor (jefe de almacén), y las observaciones que se consideren pertinentes como por ejemplo, cajas deterioradas, devoluciones por no ser modelos solicitados, disparidad de cantidades, de manera que el departamento de administración tenga conocimiento de todas la irregularidades existentes al momento de la recepción.
- El formato deberá tener un número de correlativo para su control, y se emitirá en original y copia, el original será resguardado en el almacén, la copia será enviada a administración junto a la factura del proveedor.
- Formato de requisición de mercancía (ver figura 2): este formato es elaborado con la finalidad de poder soportar la mercancía que es solicitada por el personal de mantenimiento de las piscinas, con el fin de que quede una constancia de la entrega del producto, y este pueda llevarse al costo del servicio para determinar el precio de venta del servicio, y realizar la correspondiente facturación, así como evitar que el trabajador esté solicitando material no justificado, por lo tanto la correspondiente nota de requisición deberá ser aprobada por el jefe de servicios.
- En ella debe ser impresa con número de control, en la cual se detallará la

cantidad de productos, código, modelo, descripción el número de servicio, el cliente, y dirección donde será realizado el servicio, la persona que solicita la mercancía, el nombre y firma de la persona que autoriza la requisición y el nombre y firma del jefe de almacén.

- Formato de despacho de mercancía (ver figura 3): este formato está diseñado pre-numerado con número de control, con el propósito de dejar constancia de la salida de mercancía del almacén, en el cual se detalle los datos de la factura o nota de requisición que genera el egreso de la mercancía, fecha del despacho, detalle los productos, cantidades, código, modelo, persona que lo recibe, persona que lo entrega (jefe de almacén), Este formato servirá para llevar un registro de las salidas de inventarios y que deberá indicarse en el Kárdex de inventarios.
- Formato de Kárdex de inventarios (ver figura 4): este formato está diseñado en digital, en una hoja de Excel por cada producto manejado en la empresa, con el propósito de llevar un registro desde el almacén por parte del jefe de almacén de manera que paralelamente lleve un control de las entradas y salidas de mercancía, y se indique el documento y numero control de este que lo origina, para poder detectar posibles diferencias, al momento de la toma física de inventario. En él se detallará, la mercancía, descripción, cantidades, código, entradas, salidas, saldos, número de documento que genera su ingreso o egreso, y el documento que origina el formato respectivo.

**Figura Nro.1** Formato de Recepción de Mercancía.

<b>Inversora Jimenez Palencia, C.A.</b>		<b>NOTA DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</b>	
		<i>NRC- Control N° 00-000001</i>	
		<b>Proveedor:</b>	<b>Fecha:</b> /     /
		<b>Factura N° :</b>	
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado Por:</b>		<b>Recibido Por:</b>	

Fuente: Andueza y Araujo (2019)

**Figura Nro. 2** Formato de Nota de Requisición de Mercancía

<b>Inversora Jimenez Palencia, C.A.</b>		<b>NOTA DE REQUISICIÓN DE MERCANCÍA</b>	
		<i>NRQ- Control N° 00-000001</i>	
		<b>Personal:</b>	<b>Fecha:</b> /     /
		<b>Pedido N°:</b>	<b>Cliente:</b>
<b>Dirección del cliente:</b>			
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>

Fuente: Andueza y Araujo (2019).

**Figura Nro. 3** Formato de Nota de Despacho de Mercancía

<b>Inversora Jimenez Palencia, C.A.</b>	<b>NOTA DE DESPACHO DE MERCANCÍA</b>		
	<b>ND- Control N° 00-000001</b>		
	<b>Factura o Nota de Requisición:</b>	<b>Fecha:</b> /        /	
	<b>Nombre del Cliente:</b>	<b>Pedido:</b>	
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Recibido por:</b>	<b>Entregado por:</b>

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019).

**Figura 4.-** Kárdex de Entradas y Salidas de Inventarios.

<b>Inversora Jimenez Palencia, C.A.</b>		<b>KARDEX DE ENTRADAS Y SALIDAS DE INVENTARIOS</b>			
		Materiales y suministros:		Código:	
		Periodo: del    /    / al    /    /		Producto:	
FECHA	ENTRADAS		SALIDAS		SALDO
	Nº FACTURA Y NOTA DE RECEPCION	CANTIDAD	Nota de Pedido o Factura	CANTIDAD	
<b>Elaborado Por:</b>			<b>Recibido Por:</b>		
<b>Fecha:</b> /            /			<b>Fecha:</b> /            /		

Fuente: Andueza y Araujo (2019).

#### **Estrategia 4.-Implementar un Sistema Contable-Administrativo.**

La presente estrategia propuesta a Inversora Jiménez Palencia, C.A. le permitirá establecer parámetros de controles, regulando las actividades administrativas y contables. De esta manera, fortalecerán sus operaciones y la información brindada sea precisa y confiable direccionadas al cumplimiento de los objetivos mediante la aplicación del mismo. En este sentido esta estrategia queda planteada para generar seguridad en sus operaciones y presentar razonablemente sus reportes y estados financieros, se espera mejorar los controles de cada una de las áreas

#### **Estrategia 5.- Establecer un Sistema de Inventario.**

A través de esta estrategia se busca que la entidad aplique un sistema de inventario, en este sentido se propone utilizar el Permanente o Perpetuo. Destacando que con este método la empresa mantendrá un registro continuo de sus existencias y los costos de los productos o mercancías que ha vendido. Permitiendo mejor control de los artículos y la aplicación de técnicas de productos al poseer una información en tiempo real de los niveles de inventarios, rotaciones, evolución de precios. En consecuencia, la gerencia mejora la toma de decisiones. Con este método se hará:

- Recuento físico en el caso de que esto sea necesario para llevar a cabo una verificación del inventario.
- Reducción de costes y ofrecer un mejor servicio a los clientes, etc.

Este sistema de inventario permite un control constante de los inventarios, al llevar el registro de cada unidad que ingresa y sale del inventario. De esta forma en todo momento se puede conocer el saldo exacto de los inventarios y el valor del costo de venta. Además, cabe resaltar que este sistema permite la determinación del costo al momento de hacer la venta, debido a que, en cada salida de un producto, se registra su cantidad y costo. Cabe destacar que las empresas que estén por ley obligadas a presentar declaración tributaria, deben utilizar el sistema de inventario permanente.

### **Estrategia 6.- Establecer un Método de Valoración de los Inventarios**

Los sistemas de valoración de inventarios resultan ser de gran utilidad para la empresa, ya que son estos los que realmente fijan el volumen de producción y ventas que se pueda tener en un periodo. Por eso es indispensable contar con un sistema de registro adecuado que cumpla con controlar los inventarios y sus movimientos. Es por ello que en la presente estrategia se propone a la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A., establezca el método de valoración de inventario FIFO o PEPS. El cual se basa en que lo primero que entra es lo primero en salir. Adaptándose su apreciación a la realidad del mercado, ya que emplea una valoración basada en costos más recientes.

### **Estrategia 7.-Implementación de talleres de adiestramiento para el personal del área de almacén de la empresa Inversora Jiménez Palencia C.A.**

Esta etapa consiste en realizar talleres de adiestramiento al personal del área de almacén de la empresa Inversora Jiménez Palencia C.A. sobre el manejo eficiente de los inventarios. Se considera imprescindible el adiestramiento al personal, con el propósito de lograr mejoras en la gestión del inventario, el cual está orientado al desarrollo eficiente de las actividades y las operaciones dentro del almacén.

Se considera importante el adiestramiento a los empleados del área antes descrita, relacionados con la gestión de inventario, porque el capital más importante dentro de una organización es el capital humano, es decir; sus empleados debido a que ellos forman parte del equipo productivo que se hace presente en el desarrollo de todas las actividades que se realizan dentro de la empresa objeto de estudio. Con respecto a esto es necesario que la institución antes mencionada realice constantemente talleres de adiestramiento acerca de las funciones específicas que tienen relación con las diversas operaciones que se llevan a cabo dentro de la organización, así como también permitirle al personal conocer con más exactitud el desempeño de sus funciones.

Por lo tanto, con esta idea se busca orientar al personal involucrados con la gestión del inventario de materiales mediante los talleres de adiestramiento que se realizará especialmente sobre el área almacén, capacitar al personal al mejoramiento de sus funciones, a las normas que deben seguir para mantener un buen control en el inventario y como se debe manejar el inventario para minimizar las debilidades existentes en el mismo, logrando de esta manera una mayor eficiencia en las actividades relacionadas con la gestión del inventario, así como también la satisfacción del personal.

#### Objetivo del Adiestramiento

El objetivo principal de estos talleres de adiestramiento es capacitar al personal del área de almacén, con la finalidad de optimizar el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo óptimo de los procesos de inventario. El adiestramiento que se propone se debe realizar mediante charlas y talleres impartidos dentro de las instalaciones de la empresa.

Estas charlas y talleres consistirán en la demostración de cómo se debe llevar el control interno del inventario, a través del aprendizaje audiovisual y les enseñará de manera más dinámica como cumplir con los objetivos planteados para lograr la evolución de la propuesta de mejora. es recomendable que este adiestramiento tenga lugar dos veces al año, dentro de las instalaciones de la empresa, puesto que la misma dispone de todos los materiales que se necesitan para dicho adiestramiento, tales como: sillas, escritorios, pizarra, video beem.

De la misma manera es aconsejable que las charlas y talleres tengan una duración de 40 horas y podrán ser impartidas los días que disponga la empresa. A través del adiestramiento se demostrará de manera práctica como el personal debe desenvolverse dentro del almacén, y como debe llevar a cabo el desarrollo de sus actividades y funciones con respecto al correcto manejo del inventario.

## CONCLUSIONES

Siendo los inventarios uno de los principales activos generadores de los ingresos de las empresas comercializadoras, es necesario mantener un adecuado control, administración y planificación de manera que se garantice la operatividad de la organización.

Es importante que toda empresa cuente con un plan estratégico no solo para que la gerencia cumpla con requisitos organizacionales, sino porque éste al ser socializado con todo el personal de la organización crea sinergia para el desarrollo de los objetivos, asimismo cada empleado tendrá en cuenta hacia dónde quiere ir y estará comprometido con seguir ese camino.

En base a la presente investigación, se puede señalar que se cumplió a cabalidad los objetivos específicos de la propuesta, los cuales permitieron proponer un plan estratégico de control administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A, para mejorar los procesos de las funciones de esta área, en este sentido, se pudo observar durante el diagnóstico un conjunto de debilidades que se presentan en el área de inventario, detectadas mediante las técnicas de recolección de datos, entre las cuales se encuentran las siguientes:

No se lleva a cabo los procedimientos planteados por la empresa la misma puede mantener su rentabilidad

No se establece niveles de máximo y mínimo en los mostradores

No es adecuada la distribución dentro de la bóveda por desconocimiento stock de mercancía

No son adecuados los registros de entrada y salida de mercancía No realizan una adecuada identificación de la mercancía almacenada.

No cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de almacén, como guía para que el personal pueda desempeñar sus funciones y minimizar los errores al realizar sus actividades.

No cuentan con la existencia de controles internos en el área de inventarios, para el registro y salvaguarda de los inventarios.

No se realiza una capacitación al personal al ingresar al cargo que desempeña en el área de inventarios, por lo tanto, cada miembro del área de almacén realiza sus actividades de acuerdo a sus experiencias, sin unificar criterios, lo que genera que pueda presentarse errores, omisiones o duplicidad en las actividades realizadas.

No cuentan con la existencia de formatos pre-numerados de entrada y salidas de inventarios, que permitan llevar un control de los movimientos de inventarios.

No se pudo observar la existencia de formatos para toma física, que permita resumir los resultados de la misma.

No cuenta con un sistema administrativo y contable

No utiliza sistema de inventario

No aplica ningún método de valoración de inventarios

## **RECOMENDACIONES**

Finalmente, se puede concluir que se lograron los objetivos específicos propuestos permitiendo establecer la propuesta de plan estratégico de control administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A, permitiendo que el personal desempeñe sus funciones de manera eficaz y efectiva para la consecución de los objetivos de la empresa. Por lo tanto, se recomienda para llevar a cabo el proceso de implementación de las estrategias propuestas, hace necesario presentar una serie de consideraciones:

- Tomar en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, así como la implementación de la propuesta planteada, ya que a través de un adecuado manejo de los inventarios, se podrán realizar las actividades operacionales que permitan realizar los registros de manera continua de las actividades del almacén específicamente en relación a los procesos manejo de inventarios, permitiendo llevar de manera organizada dónde se encuentra ubicada la mercancía, para evitar posibles desviaciones o mala manipulación de los inventarios.
- Fomentar e inculcar una cultura que permita el adecuado registro de los inventarios y cumplir con los procedimientos propuestos, 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, así como respaldo del proceso.
- Capacitar y adiestrar al personal que labora en la empresa mediante cursos de actualización incrementando el conocimiento que tengan sobre el manejo de los inventarios, de manera que contribuyan al enriquecimiento y eficiencia en el desempeño de sus obligaciones, disminuyendo así los posibles errores al momento de registro, recepción y/o traslado de mercancía.

- Ejecutar la toma física de los inventarios, por lo menos una vez al mes para poder ajustar oportunamente las variaciones que puedan existir y garantizar la fiabilidad de las cifras de este rubro en los estados financieros.
- Fomentar conciencia a los empleados sobre la importancia de las normas y procedimientos establecidos por la entidad.
- Aplicar mejoras que unifique la información de los procedimientos actuales del registro contable del departamento de inventarios.
- Hacer cumplir las normativas establecidas, en el departamento de inventarios.
- Hacer uso de un software para el control de inventarios, que le permita a la empresa tener la información exacta de cómo y cuándo rotaron los inventarios.
- Implementar el sistema de inventarios continuo.
- Implementar el método FIFO o PEPS.

## REFERENCIAS

- Cachutt, Daniela y Moya, Lauris (2017). **Plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo del inventario de repuestos de la empresa Transagro ARL C.A., ubicada en Bejuma, Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Catacora Fernando (2013). Contabilidad la base para las decisiones gerenciales. Red contable publicaciones.
- Holmes, Arthur (2014). Auditoria, Principios y Procedimientos, Editorial Limusa. México, D.F. México.
- Martínez D y Milla A. (2012), “Introducción al Plan Estratégico”. Editorial: Ediciones Diaz de Santos.
- Muñoz, Carlos (2012). **Metodología de la Investigación.** 3ª Edición. Ciudad de México, México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Mujica, Olga (2015). Plan estratégico para el control de inventarios en las Pymes de servicios del sector telecomunicaciones ubicadas en el Distrito Capital y Estado Miranda. Universidad de Carabobo. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Murillo, Cesar y Restrepo, Lady (2015). **Diseño de una estructura de costos para la toma de decisiones en CU CONECTORES SAS.** Universidad Sergio Arboleda. Bogotá-Colombia: Trabajo de grado no publicado.
- Ortiz Aragón Alfredo, Rivero Guillermo (2006). Estructuración de costos: conceptos y metodologías. Disponible en: [http://rootchange.org/about\\_us/resources/publications/Estructuracion\\_costos\\_conceptos\\_metodologia.pdf](http://rootchange.org/about_us/resources/publications/Estructuracion_costos_conceptos_metodologia.pdf)
- Pinto, Eduardo (2018), **Estrategias Administrativas y Contables para Optimizar el Proceso de Manejo de Inventario de la empresa SIMPOOLS C.A.** Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Sabino, Carlos (2013). El proceso de investigación. 3ra Reimpresión. Ediciones Lumen/Humanitas. Caracas. Venezuela.
- Valderrama, Belkys (2015). **Incidencia del método ABC en la optimización de la estructura de costos en función de la gestión financiera de la empresa Vitalim, C.A. en Chivacoa estado Yaracuy. II semestre año 2014.** Universidad de Carabobo. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

- Hernández, Fernández y Baptista, P. (2011). **Metodología de la Investigación**. Editorial Mc Graw Hill. Ciudad de México. México
- Hernández, Fernández, Baptista, Pilar (2013). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Hernández, Sampieri (2012). **Metodología de la investigación**. 3ª edición. México: Ediciones Editorial Mc Graw – Hill Interamericana S.A
- Ramírez, Tulio. (2012). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. 1ª Edición Caracas-Venezuela: Editorial PANAPO.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto (2012). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 2ª Edición. Caracas, Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Perdomo, Rómulo (2016). **Metodología de la Investigación Jurídica**. 2ª Edición. Mérida. Venezuela: Editorial Universidad de los Andes. Consejos de Publicaciones.
- Tamayo, Mario (2016). **El proceso de la investigación Científica**. 3ª Edición. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Universidad Nacional Abierta (2013). **Técnicas de documentación e investigación**. 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Litografía Tecnicolor S.A.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2014). **Normas y Trabajos de Grado o Maestría y Tesis Doctorales**. Venezuela

# **ANEXOS**



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

Estimado señor

Gerente de Administración

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar un plan estratégico de control administrativo y contable para optimizar la estructura de costos de la empresa INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A. En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejoras para la organización.

**Instrucciones Generales:**

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

## **Anexo A**

### **El cuestionario**

1.- ¿Existe un reglamento interno, procedimiento o manual de funciones o alguna herramienta para realizar sus actividades de manera sistemática?

SI\_\_NO \_\_

2.- ¿Conoce usted que es sistema de control interno?

SI\_\_NO \_\_

3.- ¿La Empresa Inversora Jiménez Palencia, C.A. les proporciona capacitaciones continuas de acuerdo al cargo que desempeña?

SI\_\_NO \_\_

4.- ¿La empresa cuenta con un sistema administrativo o contable computarizado que permita el registro oportuno de las operaciones de inventarios?

SI\_\_NO \_\_

5.- ¿Considera usted que las operaciones del departamento de inventario son registradas oportunamente?

SI\_\_NO \_\_

6.- ¿Considera usted que existe una comunicación efectiva entre los departamentos que conforman la empresa?

SI\_\_NO \_\_

7.- ¿Cree usted que la información que proporciona el área de inventarios es confiable?

SI\_\_NO \_\_

8.- ¿Sabe usted si existe una supervisión continua en las operaciones en el área de inventario?

SI\_\_\_NO \_\_\_

9.- ¿Cree usted que de no llevarse a cabo procedimientos planteados por la empresa la misma puede mantener la rentabilidad?

SI\_\_\_NO \_\_\_

10.- ¿Considera usted que con la creación de un plan estratégico de control interno administrativo y contable se mejoraría la estructura de costos en la empresa Inversora Jiménez Palencia, C. A?

SI\_\_\_NO \_\_\_

11.- ¿La empresa cuenta con una estructura de costos de la mercancía destinada para la venta?

SI\_\_\_NO \_\_\_

12.- La empresa aplica un Método de Valoración de inventario?

SI\_\_\_NO \_\_\_

## Anexo B

### Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	0	3	0%	100%
2	1	2	33%	67%
3	0	3	0%	100%
4	0	3	0%	100%
5	1	2	33%	67%
6	3	0	100%	0%
7	1	2	33%	67%
8	1	2	33%	67%
9	0	3	0%	100%
10	3	0	100%	0%
11	3	0	100%	0%
12	0	3	0%	100%

Fuente: Andueza y Araujo (2019)

**Anexo C**  
**Cuadro 13.- Lista de Cotejo**

ITEM	VARIABLE	ALTERNATIVA	
		PRESENTE	AUSENTE
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de almacén.		
2	Existencia de controles internos en el área de almacén.		
3	Capacitación al personal al ingresar al cargo que desempeña en el área de almacén.		
4	Existencia de formatos pre-numerados de entrada y salidas de inventarios.		
5	Existencia de formatos para toma física		
6	Área suficiente para el almacenamiento de la mercancía.		
7	Uso de anaqueles, estanterías o exhibidores para su almacenamiento.		
8	Identificación de la mercancía almacenada		

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Anexo D**

**Figura Nro.1** Formato de Recepción de Mercancía.

<b>INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A</b>	<b>NOTA DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</b> <i>NRC- Control N° 00-000001</i>		
	<b>Proveedor:</b>	<b>Fecha:</b> /     /	
	<b>Factura N° :</b>		
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado Por:</b>		<b>Recibido Por:</b>	

Fuente: Andueza y Araujo (2019)

**Anexo E**

**Figura Nro. 2** Formato de Nota de Requisición de Mercancía

<b>INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A</b>	<b>NOTA DE REQUISICIÓN DE MERCANCÍA</b>		
	<b>NRQ- Control N° 00-000001</b>		
	<b>Personal de Almacén:</b>	<b>Fecha:</b> /    /	
	<b>Pedido N°:</b>	<b>Cliente:</b>	
<b>Dirección del cliente:</b>			
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Recibido por:</b>	<b>Entregado por:</b>

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Anexo F**

**Figura Nro. 3** Formato de Nota de Despacho de Mercancía

<b>INVERSORA JIMENEZ PALENCIA, C.A</b>	<b>NOTA DE DESPACHO DE MERCANCÍA</b>		
	<i>ND- Control N° 00-000001</i>		
	<b>Factura o Nota de Requisición:</b>	<b>Fecha:</b> /        /	
	<b>Nombre del Cliente:</b>	<b>Pedido:</b>	
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Recibido por:</b>	<b>Entregado por:</b>

**Fuente:** Andueza y Araujo (2019)

**Anexo G**

**Figura 3.- Kárdex de Entradas y Salidas de Inventarios.**

<b>INVERSORA</b> <b>JIMENEZ</b> <b>PALENCIA, C.A</b>		<b>KARDEX DE ENTRADAS Y SALIDAS DE INVENTARIOS</b>			
		<b>Materiales y suministros:</b>  <b>Periodo: del    /    / al    /    /</b>		<b>Código:</b>  <b>Producto:</b>	
<b>FECHA</b>	<b>ENTRADAS</b>		<b>SALIDAS</b>		<b>SALDO</b>
	<b>N° FACTURA Y NOTA DE RECEPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>Nota de Pedido o Factura</b>	<b>CANTIDAD</b>	
<b>Elaborado Por:</b> <b>Fecha:            /            /</b>			<b>Recibido Por:</b> <b>Fecha:            /            /</b>		

Fuente: Andueza y Araujo (2019)

