

LINEAMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
DEL ALMACÉN DE MATERIA PRIMA EN LA
EMPRESA PIRELLI DE VENEZUELA C.A



**CARÁTULA DEL INFORME PRELIMINAR
Y DEL INFORME FINAL DE PASANTÍA**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA
CARRERA DE CONTADURIA PUBLICA**

**LINEAMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
DEL ALMACÉN DE MATERIA PRIMA EN LA
EMPRESA PIRELLI DE VENEZUELA C.A**

EMPRESA: PIRELLI DE VENEZUELA, C.A.

**AUTOR: ANGEL J. CAMPO. S
C.I.:24.911.243**

VALENCIA, 22 DE JUNIO DEL 2017

**PORTADA INTERNA DEL INFORME PRELIMINAR
Y DEL INFORME FINAL DE PASANTÍA**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA
CARRERA DE CONTADURIA PUBLICA**

**LINEAMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTION DEL ALMACEN DE MATERIA PRIMA EN
LA EMPRESA PIRELLI DE VENEZUELA C.A**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Jose Coronel C.I 13.381.702

Nombre, firma y cédula de identidad del tutor académico

John Farias C.I 21.241.940

Nombre, firma y cédula de identidad del tutor empresarial

**AUTOR: ANGEL CAMPO
C.I.:24.911.243**

VALENCIA, 22 JUNIO DEL 2017

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Pág.
PORTADA	i
CONSTANCIA DE ACEPTACION	ii
INDICE GENERAL	iii
INTRODUCCION	01
CAPÍTULO I	
LA EMPRESA	
Ubicación.....	03
Reseña Histórica.....	03
Visión.....	04
Misión.....	04
Valores.....	05
Objetivo de la Empresa.....	07
Estructura Organizacional.....	07
Organigrama Empresarial.....	09
Estructura Organizativa del Departamento.....	10
Actividades Realizadas en Pasantías.....	10
CAPÍTULO II	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	11
Objetivos de la Investigación.....	15
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos.....	15
Justificación del Problema.....	15
Alcance.....	17
CAPÍTULO III	
MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
Antecedentes de la Investigación.....	18
Bases Teóricas	23
Definición de Términos.....	27

CAPÍTULO IV

FASES METODOLOGICAS

Fases Metodológicas.....	30
--------------------------	----

CAPÍTULO V

RESULTADOS

Fase 1.Diagnóstico de la situación actual en el departamento de crédito y cobranza en la empresa PIRELLI DE VENEZUELA, C.A.....	34
---	----

Fase 2.Determinación del impacto frente a la porción de la cartera de clientes en la adaptación del sistema de pago anticipado a través de Pirelli Net.....	45
---	----

Fase 3.Diseño de un Plan Estratégico que permita incluir la porción de la cartera de clientes que actualmente no utiliza el sistema de Pirelli Net.....	48
---	----

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

Presentación de la Propuesta.....	49
Objetivo de la Propuesta.....	49
Objetivo General de la Propuesta.....	49
Objetivos Específicos.....	49
Factibilidad de la Propuesta.....	50
Factibilidad Técnica.....	50
Factibilidad Psicosocial.....	50
Factibilidad Económica.....	50
Desarrollo de la Propuesta.....	51

CONCLUSIÓN.....	53
------------------------	-----------

RECOMENDACIONES.....	55
-----------------------------	-----------

REFERENCIAS.....	56
-------------------------	-----------

ÍNDICES DE CUADROS

CUADRO		Pág.
1	Distribución de la Frecuencia ítems 1.....	35
2	Distribución de la Frecuencia ítems 2.....	36
3	Distribución de la Frecuencia ítems 3.....	37
4	Distribución de la Frecuencia ítems 4.....	38
5	Distribución de la Frecuencia ítems 5.....	39
6	Distribución de la Frecuencia ítems 6.....	40
7	Distribución de la Frecuencia ítems 7.....	41
8	Distribución de la Frecuencia ítems 8.....	42
9	Distribución de la Frecuencia ítems 9.....	43
10	Distribución de la Frecuencia ítems 10.....	44
11	Matriz DOFA.....	46

ÍNDICES DE GRÁFICOS

CUADRO		Pág.
1	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 1.....	35
2	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 2.....	36
3	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 3.....	37
4	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 4.....	38
5	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 5.....	39
6	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 6.....	40
7	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 7.....	41
8	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 8.....	42
9	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 9.....	43
10	Distribución de gráficas de los resultados del ítems 10.....	44
11	Matriz DOFA.....	46

INTRODUCCIÓN

La investigación se hizo con el propósito de evaluar con énfasis la gestión del almacén de materia prima, los procesos de recepción de materiales, traslado de materiales a la planta de producción, y el registro de los consumos y reversos de los mismos en el sistema donde se refleja el inventario teórico.

Se da a definir las problemáticas presentes en la organización con respecto a la gestión del almacén, desde la omisión de registros, por parte del almacén, de los consumos diarios, hasta el registro duplicado del mismo. También se describe cuáles son las secciones que categorizan los materiales dentro del almacén, según su naturaleza y si esta óptimo o no; de lo cual se ha generado varios inconvenientes en el sentido de que algunas veces los materiales se encuentran físicamente en un almacén y no se hace el cambio de almacén en el sistema, o viceversa.

Dado lo anterior, se establecieron posibles soluciones a cada uno de los casos con el objetivo de garantizar una buena gestión en la empresa para que se cumplan los parámetros establecidos por la gerencia; aumentando también al exactitud al momento de realizar inventarios. Cada una de estas soluciones sería imposible de realizar sin un plan estratégico, por lo tanto, se explica en qué se basa este plan y cómo puede ser aplicado.

Además, se da a conocer el origen e historia de la empresa, el proceso productivo, desde la transformación de la materia prima hasta la entrega del producto terminado de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A., su visión, misión y alcance.

Capítulo I: La Empresa: Se detalla toda la descripción exacta de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A. en cuanto a su actividad económica y su estructura organizacional.

Capítulo II: El Problema: Se explica detalladamente el problema, la identificación, la formulación, los objetivos de la investigación, la justificación y su alcance.

Capítulo III: Marco Referencial Conceptual: Se detallan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas que la soportan y una breve descripción de términos utilizados en el informe.

Capítulo IV: Fases Metodológicas: Se muestra el tipo de investigación, la modalidad y las fases metodológicas que se llevaron a cabo para cumplir con los objetivos.

Capítulo V: Resultados: Se explica el efecto de haber aplicado las fases metodológicas y el modo en el que influyeron en la empresa

Capítulo VI: Propuesta: Se plantean posibles estrategias que puedan ayudar a mejorar los procesos de la empresa.

CAPITULO I

1.1 Ubicación de la Empresa

Pirelli de Venezuela, C.A se encuentra ubicada en la carretera nacional Guacara – Los Guayos, municipio Guacara, Guacara, estado Carabobo, Venezuela.

1.2 Reseña Histórica

Fundada en 1872 por su ingeniero de 23 años (Giovanni Battista Pirelli), desde sus orígenes, Pirelli siempre se ha concentrado en el desarrollo de nuevas tecnologías. Este fue el principal motivo que trajo el éxito, diversificación y la internacionalización de los productos, permitiendo que ocurrieran muchos momentos memorables. Pirelli, desarrollo su primer neumático para bicicletas en 1890, sin embargo, para fines del siglo, empezó el proceso de diversificación con la fabricación de cables aislados y cables submarinos para telégrafos. El primer neumático para vehículos de pasajeros se desarrolló en 1901.

En el año 1908 nace el símbolo de la “P larga”, firma inconfundible de los productos Pirelli. El rápido éxito permitió que, en los años siguientes, nuevas plantas Pirelli fueran construidas: en Inglaterra, España, Argentina, Francia y Bélgica. Eran siempre grandes conquistas, en las diferentes partes del mundo. También fue en esta fase de crecimiento que ocurrió la inauguración de la primera planta en Latinoamérica, en 1929. En 1986 entra al mercado Venezolano adquiriendo el 16% de la empresa Neumaven C.A., la cual funcionaba en las actuales instalaciones de Guacara. Inicio de operaciones con la unión de “Neumaven tecnología Pirelli”. Esta unión no dio los resultados esperados, debido a que el proceso de calandrado y

vulcanización no fue satisfactorio y eso origino la fabricación de caucho Neumaven de baja calidad. Por este motivo, Pirelli decide comprar todas las acciones de Neumaven y así disolver la unión.

Pirelli de Venezuela inicia sus operaciones el 10 de Octubre de 1990 con el 96,2% de las acciones, la planta industrial fue ubicada en Guacara Estado Carabobo, con un área de 220.000 metros cuadrados y más de 700 trabajadores, para aquella época.

1.3 Visión

Tener una gran herencia industrial, se ha desarrollado a lo largo del último siglo, una de las mayores empresas multinacionales, fijando sus estructuras en varios mercados nacionales. Sobresalir de la competencia en numerosas áreas de investigación y tecnología, además del riguroso trabajo de sus profesionales calificados.

Mostrarse atentos a todo posible cambio en el mercado, lo que les permite producir y comercializar productos de alta complejidad y una alta calidad, así operando en diversas bases internacionales.

Siguen un guía de código ético, que aplican de forma consistente y responsable por todos los empleados de la organización y por todos los proveedores de Pirelli en el mundo.

1.4 Misión

Sus prioridades son ante todo la mejora del desempeño de nuestra organización y reducir el impacto ambiental que pueden causar nuestros procesos de producción. Su administración corporativa representa un compromiso sistemático y priorizado.

1.5 Valores

LEALTAD Y CORRECCIÓN Desempeñarse profesionalmente con lealtad y corrección, en todas nuestras relaciones ya sea dentro o fuera de la empresa.

- ✓ **TRANSPARENCIA** Exponer de manera clara, exacta y puntual los resultados económico/financieros en el Grupo y fuera del mismo. Estimular el diálogo, incluso dando a conocer nuestra discrepancia respecto de las decisiones de nuestros superiores, en virtud de una posible decisión alternativa que consideremos más idónea. Aceptar distintos puntos de vista y alentar el cambio. Intercambiar recíprocamente la información en todos los niveles de la organización.

- ✓ **CRECIMIENTO SOSTENIBLE** Trabajar para garantizar un desarrollo responsable a largo plazo, siendo plenamente conscientes de los vínculos y las interacciones existentes entre los ámbitos económico, social y medioambiental y tomando siempre en consideración las repercusiones que una decisión tomada en uno de dichos ámbitos puede tener en los demás. Plantearse el objetivo del liderazgo en la investigación y el desarrollo de tecnologías y productos “verdes”, para adelantarnos a la demanda del mercado, conscientes de los efectos positivos que tendrá en el mundo de mañana lo que hacemos hoy. Conjugar la creación de valor, el progreso de la sociedad, la atención que prestamos a los stakeholders, la mejora del nivel de vida y la calidad medioambiental.

- ✓ **ORIENTACIÓN HACIA EL CLIENTE** Comprender el mercado en el que opera el Grupo Pirelli y considerar las consecuencias que las propias acciones y comportamientos pueden tener en los clientes. Aprovechar todas las

oportunidades que se presentan en el propio trabajo a favor del cliente, adelantándonos a sus necesidades.

✓ **RESPONSABILIDAD Y ORIENTACIÓN HACIA LOS RESULTADOS**

Orientarse con decisión hacia los resultados y comprometerse personalmente al definir los programas, al llevarlos a la práctica y al generar resultados concretos.

✓ **EXCELENCIA PROFESIONAL** Disponer del know-how técnico y utilizar esta capacidad para ser los primeros. Trabajar con método y pasión, respetando las reglas.

✓ **INNOVACIÓN** Ser los primeros en imaginar soluciones radicalmente nuevas en términos de producto/servicio/proceso, que se puedan implementar realmente. Perseguir la excelencia, sin aceptar los estándares corrientes como nivel satisfactorio. Buscar siempre la oportunidad para mejorar los procesos y los sistemas existentes.

✓ **CALIDAD Y DESEMPEÑO** Garantizar la calidad máxima de los productos y la excelencia de los sistemas y de los procesos industriales. Orientarse constantemente hacia el propio desempeño para responder a las expectativas de los clientes en términos de prestaciones y s

- ✓ **RAPIDEZ** Percatarnos de la urgencia de tener siempre a punto soluciones que satisfagan a los stakeholders, anticipándonos a las necesidades que planteen. Reaccionar con presteza ante las exigencias de desarrollo, encontrando eficazmente la solución más adecuada.

1.6 Objetivos de la Empresa

Por medio del STC (Sistema Total para la Calidad), PirelliLatAm:

1. Buscar la excelencia en la satisfacción de los clientes a través de sus productos y servicios.
2. Mejorar continuamente el desempeño en todas las actividades.
3. Actuar en equipo con proveedores y clientes priorizando la mejora continua.
4. Valorizar la seguridad, el bienestar de las personas y la preservación del medio ambiente.
5. Trabajar con personas calificadas y mantener un ambiente de trabajo motivador propiciando el máximo aprovechamiento de los potenciales humanos.

1.7 Estructura Organizacional

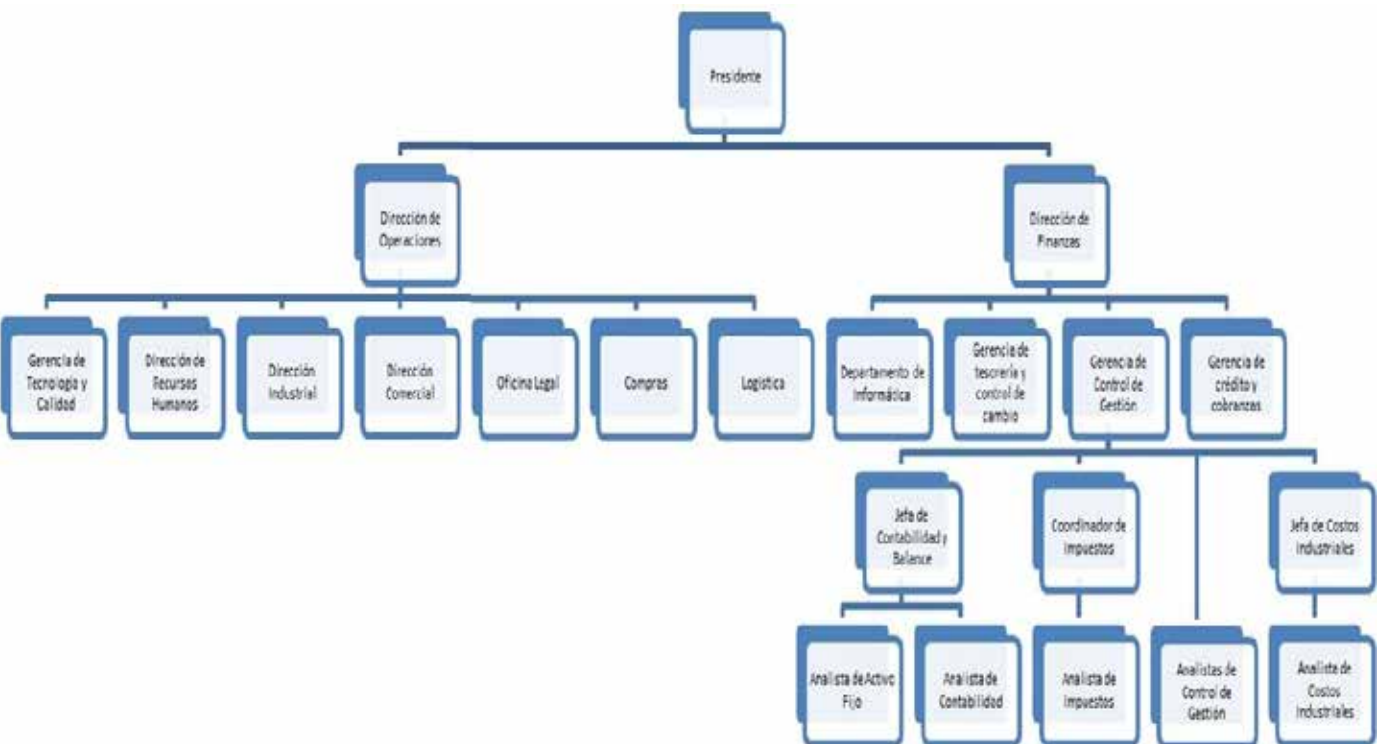
La empresa Pirelli de Venezuela C.A. se encuentra estructurada por un presidente el cual está encargado de definir estrategias y tomar las decisiones importantes de la empresa, además de representar administrativa y judicialmente a la misma, seguido de un Director de operaciones quien es el responsable de velar por el buen cumplimiento del personal, vigilar que la calidad del producto sea optima, tomar decisiones sobre los posibles planes comerciales del producto y verificar que la logística de la empresa sea la deseada.

Además, en el mismo nivel se encuentra un Director de Finanzas, el cual controla con exactitud y seguridad de los datos contenidos en los registros de las operaciones comerciales y contables, realizar el manejo contable de la empresa, pagar proveedores, realizar cobranzas, controlar gastos y egresos, mantener comunicación con los bancos y revisar el movimiento de los mismos.

Así mismo, la siguiente división y alterna en el Departamento de Informática, el cual cumple con la función de mantener en un estado óptimo los sistemas y redes tanto internas de la empresa como externas con otras sucursales y empresas, y lograr un desempeño más efectivo. A su lado se encuentra la gerencia de tesorería y control de cambio, la cual contribuye con la empresa eligiendo las mejores opciones en cuestión de gestión cambiaria para así conseguir la que más le convenga monetariamente. La siguiente gerencia es la de Control de gestión, que tiene como función calcular y controlar todo aquello relacionado con la contabilidad general de la empresa, el cálculo de impuestos y tributos a pagar, con costos industriales, auditoria de inventarios, calcular variaciones de costos en todas sus ramas, presentar resúmenes mensuales y anuales de la situación financiera de la empresa. Y por último, se tiene presente a la Gerencia de crédito y cobranza, la cual maneja las cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la empresa, registro de retenciones y recibir información de clientes para el registro de las deudas de los mismos.

1.8 Organigrama General de la Empresa Pirelli de Venezuela CA

Gráfico 1.1



1.9 Estructura Organizativa de la Gerencia del Departamento de Control de Gestión

La estructura organizacional del Departamento de Control de Gestión de la Empresa Pirelli de Venezuela C.A, esta conformada por los siguientes puestos de trabajo:

- a. Jefa de Contabilidad y Balance: Coordina las actividades propias del cierre, a través del “Check list “, donde se indica cronológicamente la fecha tope de ejecución, el responsable y el departamento; previo al cronograma que envía el Departamento de Control de Gestión, de tal manera que la información del cierre esté culminada en la fecha requerida por Brasil para efecto del Pre-Flash, Flash y Consuntivo
- b. Coordinador de Impuestos: Coordinar junto a todas las áreas involucradas el cumplimiento de la normativa tributaria y desarrollar e implementar estrategias tendentes a la optimización jurídico – tributaria que concilien los intereses de la organización y de los distintos sujetos activos con injerencia sobre ella, todo de acuerdo a lo establecido en las Leyes.
- c. Jefa de Costos industriales: Tomar decisiones con los analisis realizados a la variante de los materiales tanto de precio como volumen, así mismo, presentar dicha información a la gerencia de la empresa.
- d. Analista de Costos Fijos: Elaborar la consolidación de la información proveniente de las diferentes áreas de la Organización, a través del

análisis de los costos totales y unitarios de producción, reales y ajustados por inflación.

- e. Analista de Contabilidad: Gestionar los procesos contables de las distintas cuentas administradas por la Sección, a fin de ejecutar los programas previstos y dar solución a problemas concernientes a la construcción, control y administración de información.
- f. Analista de Impuestos: Realizar y llevar el control del cumplimiento de las obligaciones tributarias de la Empresa, ocupándose de la contabilización de las mismas y de atender los requerimientos de información por parte del SENIAT. Asimismo ejecutar y controlar la contabilización de todas las transacciones concernidas con impuestos.
- g. Analista de Control de Gestión: Realiza estudios y resúmenes financieros para evaluar si el progreso de la empresa es el deseado por la directiva de la entidad, y en caso de no ser así, define planes y estrategias para la mejora del mismo y el crecimiento del desempeño en cada una de sus ramas internas que cumplen una función importante dentro de la misma.

1.10 Analista de Costos Industriales: Realiza el cálculo y análisis de las variantes industriales con el objetivo de cumplir con la eficiencia de la empresa, evalúan que el FIFO se este cumpliendo y analiza el efecto de las curvas de precios de los materiales.

1.11 Actividades desarrolladas por el pasante

Ajuste de consumo interno de neumáticos a su respectiva cuenta de gastos y centro de costos.

Preparación del Book gerencial, consolidar información de cada área

Auditorias continuas de las entregas de producción y periódicamente del almacén de materia prima.

Conciliación de las cuentas contables que conforman el costo de ventas vs contabilidad.

Toma física en almacenes de materia prima, producto terminado y productos en proceso.

Calculo de reexpresión de inventario y enviar al área de contabilidad.

Auditoría y control de las salidas de repuestos, materia prima, residuos (scraps), etc.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del problema

El inventario es la base fundamental para el óptimo desarrollo de una empresa, por lo tanto, se puede definir inventario como aquello que representa la existencia de bienes almacenados destinados a realizar una operación, sea de compra, alquiler, venta, uso o transformación. Debe aparecer, contablemente, dentro del activo como un activo circulante. El hecho de llevar un buen control del inventario permite planear la capacidad y establecer un cronograma de producción y, así mismo, se mantiene un equilibrio entre lo que se necesita y se procesa.

Si sucediese lo contrario, es decir, existiera la falta de tal control ocasionaría déficit en el proceso producto debido a que no fuese posible saber con exactitud con cuanta materia se dispone para el mismo. Lo que afectaría indirectamente en áreas como el departamento de compras, ya que no sería posible estimar una fecha de nueva compra de materiales y eso pudiese crear déficit en el inventario y, del mismo modo, la elaboración del producto terminado.

Para la elaboración del producto terminado de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A es necesaria una serie de procesos, segregados por el encargado de la planta y realizado por cada uno de los operarios de las maquinas especializados en cada uno de los mismos, en los cuales se incluye la transformación por medio de etapas de vulcanización, elaboración de rodados, entre otros.

La materia prima pasa por diversos procesos para su transformación, con la cual cada departamento dentro de la fábrica elabora un componente por separado, que

luego se irán integrando en distintas fases de armado hasta ser vulcanizados que es cuando adquiere su forma definitiva.

Cada uno de los materiales utilizados cuenta con una certificación de calidad, y se compra a proveedores homologados, son inspeccionados por los especialistas en el laboratorio quienes dan disposición para consumo mediante una identificación. Aquellos materiales que por alguna razón han sufrido algún deterioro, ya sea por manejo indebido dentro del almacén o algún factor externo, se ubican en un área determinada dentro del almacén identificándolo como material no conforme, a esta área se le reconoce en el sistema como “700F” o “Área de No Conformidad”.

Dentro del almacén de materia prima, aparte de tener el área de No Conforme, se ubica el área principal donde van los materiales que si son considerados óptimos para su uso en el proceso de producción, el cual está identificado en el sistema con el código “700G” o “Libre utilización”. Físicamente cada tipo de material tiene una ubicación específica en el almacén, para ser localizados fácilmente.

Cada actividad que se realiza en el almacén de materia prima, es auditada tanto por el área de calidad, como por el departamento de Control de Gestión, que se encarga de evaluar y diseñar de ser necesario, los procedimientos y el desempeño en general, sin embargo, a pesar de existir ciertas políticas, en ocasiones no se cumplen a cabalidad, por lo que se requiere un monitoreo constante de las actividades, y diseñar nuevas estrategias.

El proceso de solicitud para el uso o consumo de materia prima que realiza la planta es el siguiente: el analista en programación realiza la solicitud de materia prima del turno por medio de un correo electrónico que es enviado tanto al Jefe del almacén de materia de prima como al analista de control de gestión. Por parte del Jefe del almacén, al momento de que le llega el respectivo correo coordina el traspaso de la materia a la planta con los encargados de manejar los montacargas y a cuál hora del día se realizara. Luego, el analista de control de gestión se encarga de llevar un

control de los consumos que se realizan diariamente en un archivo llamado “consumos de materiales” en los cuales se vacían por unidades los diferentes ítems; además de eso también se compara el resultado mensual de los ítems solicitados con los consumos registrados por parte del almacén de materia prima, evaluando si existe alguna diferencia o si están las cantidades de materiales en su totalidad normalidad.

Posteriormente, una vez que se realice la solicitud del material y que sea traslado a la planta, el analista de inventarios da de baja los materiales consumidos en el sistema dejando un equilibrio entre lo que hay en el inventario físico y el inventario teórico que arroja el sistema.

En el proceso anteriormente explicado existen circunstancias que hacen que el mismo no sea llevado de la manera correcta y, por lo tanto, sea considerada deficiente el control en el almacén.

Con respecto a este tema se pueden encontrar varios problemas que afectan notablemente al almacén, como el hecho de que no existe un proceso en el cual se refleje la aprobación del Jefe del almacén de materia prima cuando sale la orden solicitada y la recepción en planta por parte del Jefe de programación, esto puede repercutir en el hecho de que no hay forma, para el encargado de control de gestión, de respaldar el hecho de que verdaderamente se esté de acuerdo por ambas partes sobre la exactitud de la solicitud de los materiales, es decir, de que realmente existan pruebas físicas del acuerdo por cada una de las partes.

Para el hecho de que existan diferencias entre el inventario teórico y el físico hay que tener en consideración que están presentes ciertas deficiencias que le quitan firmeza al proceso. Una gran parte de este problema se debe a que ocurren dos escenarios, uno de ellos es que a veces que el encargado de darle de baja al consumo de materia prima en el sistema lo hace y no realizan el traspaso físico del material por una u otra circunstancia, además de que tampoco hacen el reverso de la solicitud por el sistema, afectando así negativamente en la aplicación de un inventario en el

almacén y, por lo tanto, creando la necesidad de hacer ajustes que afectan directamente la eficiencia de la empresa ; y otro escenario que refleja lo inverso, el encargado del montacargas realiza el movimiento de la materia prima hacia la planta y no dan de baja en el sistema del mismo. Esto también se puede ver afectado del modo que no existe una única persona fija que se encargue de manejar y controlar el sistema, eso conlleva a que puedan ocurrir casos de doble consumos en el sistema o por lo contrario, la falta de registro del mismo, afectando los análisis correspondientes a la utilización de la materia prima,.

La diferencia entre inventarios también se ve reflejada en que no hay supervisor de almacén en el turno nocturno y, por lo tanto, los consumos que son realizados en el mismo no son supervisados por alguien y puede que ahí se halle la diferencia.

Esta situación puede ocasionar fallas en la producción de la empresa ya que no se realiza un plan que pueda definir o estimar la misma a largo plazo y por lo tanto afecta las ventas de la organización al momento de la distribución del producto terminado a la cadena de clientes que tiene Pirelli de Venezuela, C.A.

2.1.1 Formulación del problema

¿Cuáles son los lineamientos para mejorar la gestión del almacén de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela C.A, ubicada en Valencia Estado Carabobo?

2.2 Objetivos de la investigación

2.2.1 Objetivo General

Proponer lineamientos para mejorar la gestión del almacén de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela C.A, ubicada en Valencia Estado Carabobo

2.2.2 Objetivos específicos

Diagnosticar la situación actual del área de almacén en la empresa Pirelli de Venezuela C.A.

Identificar las debilidades en el proceso tanto contable como control físico.

Elaborar lineamientos para mejorar la gestión de almacén de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela C.A.

2.3 Justificación e Importancia

La elaboración de esta investigación es justificada gracias a la necesidad que tiene la empresa Pirelli de Venezuela, C.A de fijar estrategias que permitan controlar su inventario en el almacén de materia prima, ya que existen evidencias de que las cantidades existentes en los registros físicos son distintas a las que se encuentran en el sistema que es responsable de mostrar el inventario teórico.

Por lo tanto, la elaboración de este trabajo de investigación presenta como principales fundamentos un patrón de gestión de inventarios que envuelva la posibilidad de capacitar a los supervisores, jefes y operarios que laboren en el almacén de materia prima, formularios o planillas de recepción y entrega de materiales, formularios que permitan llevar un control de las existencias de los materiales y ciertos procedimientos requeridos para controlar todas las actividades que se llevan a cabo en este almacén.

Dado a lo anteriormente mencionado, los que recibirán el beneficio directamente serán los trabajadores del área de dicho almacén, ya que por medio de la estrategia propuesta conocerán la forma de optimizar su trabajo llevando sus capacidades al máximo, ayudándose así de los formularios que facilitaran el registro de la entrada y salida del material.

Profundizando más el tema de gestión, este trabajo de investigación servirá de medio para que el personal del almacén, producción y el departamento de producción sepa con exactitud cuáles son las cantidades de materia que hay en el momento en el que sea solicitada esta información. Lo anterior tendrá consecuencia en el ámbito contable, ya que dependiendo del resultado de la precisión de las cantidades, se harán más o menos asientos de ajustes contables.

Desde otro punto de vista, este trabajo de investigación ayudara a futuros estudiantes para que lo tomen como antecedentes con respecto al tema de gestión de controles en almacenes, aportando ideas y estrategias para mejorar su desarrollo. Habiendo dicho lo anterior, el alcance de este estudio se basa en las líneas de investigación de la Universidad Jose Antonio Páez, exactamente en el área de planeación estratégica.

2.4 Alcance de la investigación

Esta investigación tiene como alcance diagnosticar la situación actual del área de almacén en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A., con la finalidad de identificar las debilidades en el proceso tanto contable como control físico, y así mismo, elaborar lineamientos para mejorar lineamientos para mejorar la gestión de almacén de materia prima en la empresa.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes de la Investigación

Fidias Arias (2004) al discutir sobre el tema de los antecedentes de la investigación establece que “Los antecedentes reflejan los avances y el Estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones.” Por lo tanto, al haber dejado en claro dicho concepto, se dan a conocer cuáles son los antecedentes que sirven de base para la preparación del presente estudio.

Esta investigación está vinculada con el presente estudio debido a que se muestra como un proceso de metodología, como lo es el de seis sigma, puede ser desarrollado en el inventario de materia prima de una empresa.

Vitriago, Gidalte (Enero 2013) realizaron una investigación titulada **“Estrategias de planificación y control del inventario de mercancías e la empresa Eurosillas, C.A. ubicada en el municipio san diego del estado Carabobo”** (Universidad José Antonio Páez).

Esta investigación se realizará con el objetivo de elaborar estrategias que permitan mejorar la gestión del inventario de mercancías en la empresa Euro Sillas, C.A.; debido a que en la misma se presentan factores que dificultan mantener el control adecuado de las existencias en la empresa, tales como carencia de procedimientos que regulen las actividades que se realizan en el almacén, así como la no coincidencia de las cantidades registradas en los documentos escritos y lo que se encuentra en las computadoras, entre otros factores. Dentro de esta perspectiva, la investigación se considerará de tipo proyecto factible, bajo un diseño de campo; a su vez para la recolección de la información se seleccionarán como técnicas e

instrumentos de recolección de datos a la encuesta, observación directa y la revisión documental; apoyadas en instrumentos tales como el cuestionario, la lista de cotejo y el documento donde se plasma la entrada y salida de mercancías respectivamente.

Al finalizar la investigación se llegó a la conclusión que los controles en las entradas y salidas de mercancías no se realizan con regularidad, además el almacén carece de una organización, que permita a sus encargados encontrar la mercancía de una forma rápida y eficiente.

Esta investigación aporta a la presente el hecho de que es conveniente para la organización tener cierta estrategia aplicada a la logística de un almacén con el fin de regular las entradas y salidas de mercancía en el mismo

Igualmente, Ysabel L. Cabriles G (Marzo 2014) realizaron una investigación titulada **“Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa BALGRES, C.A”, ubicada en San Francisco de Yare, edo. Miranda.** (Universidad Simón Bolívar).

El tipo de investigación de investigación utilizado en este proyecto es denominado “investigación descriptiva”. La misma se puso objetivo diagnosticar las fallas en los inventarios para la compra de materia prima, repuestos e insumos y proponer un sistema de control de inventario para establecer una correcta gestión de compra.

Se tuvo como conclusión, que la empresa presenta serias deficiencias en el departamento de Logística y Compras a la hora de gestionar las compras necesarias para la organización; esto es motivado a la falta de control que presentan sus inventarios de materia prima, repuestos e insumos, lo que no les permite conocer el estatus de sus existencias.

Dicha investigación contribuye demostrando ciertos controles que pueden ser aplicados en un almacén de materia prima y la inclusión de controles que pueden ser utilizados para desarrollar el presente desarrollo de este.

Conjuntamente, Militza L, Mejias U. (Enero 2013) realizo una investigación titulada **“Estrategias de control interno para el proceso de almacén-inventarios de la empresa AMAL PRODUCTOS, C.A”** (Universidad José Antonio Páez).

La investigación fue realizada bajo un estudio documental con la intención de profundizar en el control interno aplicado al proceso almacén-inventario de la empresa.

La cual dio como conclusión debilidades en el control de la documentación inherente a la gestión que se realiza en el almacén, en la ubicación de la mercancía e el almacén y por la parte contable, el personal no tiene ningún conocimiento de la gestión del almacén sobre la actualización de los registros contables.

De dicha investigación se puede tomar la idea de realizar un enfoque de control interno sobre el inventario para así optimizar el proceso de entrada y salida del mismo.

También, Belmary L. Rodriguez, B. (Enero 2013) realizó una investigación con el título **“Procedimientos de recepción y despacho para optimizar el control interno de inventario de materia prima en el almacén de la empresa Manufacturas E.R.S, C.A”** , ubicada en Valencia, Edo Carabobo. (Universidad José Antonio Páez).

El tipo de investigación a utilizar fue de campo ya que el objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador.

El resultado obtenido durante la ejecución de esta investigación fue que se pudo detectar de una manera exhaustiva las debilidades y fallas de control en el proceso de recepción, almacenaje, manejo interno y despacho para el inventario.

Se pudo concluir que la empresa no cuenta con los procedimientos de recepción y despacho de la materia prima en el almacén. Además, en el proceso de investigación se detectó que existen debilidades en la recepción de los materiales, no son clasificados y colocados en el orden específico que le correspondan, no realizan el registro del mismo.

Esto sirve como colaboración para esta investigación sobre el tema del orden que se debe establecer en el almacén respectivo, la división de cada rubro y el proceso de despacho o salida del almacén.

Del mismo modo, Betancourt, N. e Hidalgo, G. (Enero 2013) elaboraron una investigación titulada “**Control interno como herramienta para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa Ciudad Digital, C.A. (PC Actual), ubicada en Valencia, Edo Carabobo.** (Universidad José Antonio Páez).

Esta investigación se sustenta en un diseño de campo, apoyada en una revisión documental. La cual se enfocó en las deficiencias en el manejo y control de los inventarios, lo cual conlleva a que no se promueva una verdadera programación para la realización de los mismos.

Se presenta en tres fases metodológicas; la primera consistió en diagnosticar la situación actual en cuanto al manejo y control de los inventarios que presenta la empresa, para lo cual se empleó la observación directa como técnica de recolección de datos y como instrumento la lista de cotejo. En la segunda fase, se analizaron los factores que inciden en el control interno para una adecuada gestión de los inventarios, se empleó la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual se aplicó a la población objeto de estudio, la misma está conformada por 10 trabajadores

que laboran en el área de Almacén y Compras, ya que son los que están directamente relacionados con la problemática planteada. En la tercera fase se diseñaron los controles internos como herramienta que mejore la gestión de los inventarios en la empresa Ciudad Digital, C.A. La propuesta proporcionará eficiencia y eficacia en las operaciones llevadas a cabo en el manejo de los inventarios.

Se puede extraer de esta investigación para el uso de la presente el hecho de la elaboración de fases o pasos que permitan establecer un orden progresivo y la no improvisación para que, de ese modo, haya resultados positivos.

Como conclusión se puede establecer que la empresa carece de controles internos eficientes y eficaces, ocasionando que la retroalimentación entre los departamentos involucrados (compras y almacén) en las operaciones del inventario no sean idóneas, ya que la información que se genera no es la adecuada, lo cual no permite la toma de decisiones oportunas.

3.2 Bases teóricas

De acuerdo a Arias (1999), las bases teóricas constituyen: “Un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. Pueden subdividirse de acuerdo a su naturaleza en psicológicas, filosóficas, pedagógicas, legales, entre otras. Su desarrollo debe iniciarse con una breve introducción donde se indique el tema a estudiar, el concepto de bases teóricas debidamente citado y la mención de las teorías relacionadas con el trabajo.

3.2.1 Planeación Estratégica:

Según (Muchnick, 1999), el concepto de planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización,

como de su realidad interna. Así mismo, el proceso de planificación estratégica se puede describir como el desarrollo de una visión para el futuro de la organización.

Por lo tanto, el objetivo de la planeación estratégica se basa en identificar sistemáticamente las oportunidades y peligros que surgirán en el futuro, que al unirse con un conjunto de datos conforman la esencia para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para aprovechar las oportunidades y evitar los peligros.

Del mismo modo, la planeación estratégica es una herramienta de gran utilidad ya que apoya en la indagación de ventajas que pueda tener la organización para optimizar su proceso productivo, teniendo el objetivo de perseverar sus ventajas

(Armijo, 2011) La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos.

El mismo autor agrega que la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos.

Según (Muchnick, 1999), el concepto de planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna. Como ambas fuentes de cambio son dinámicas, este proceso es también dinámico. Así mismo, el proceso de planificación estratégica se puede describir como el desarrollo de una visión para el futuro de la organización. En principio esta visión de futuro debe contemplar dos aspectos: describir lo que la organización debería ser en el futuro, usualmente dentro de los próximos 2 a 3 años. Esto implica identificar cuál es la misión, el tipo de administración ideal, los recursos

necesarios, etc., y determinar cómo se logrará que la organización alcance ese futuro deseado (Muchnick, 1999).

Según (Lerdon, 1999), una de las funciones instrumentales de la planificación estratégica es hacer un balance entre tres tipos de fuerzas, que responden a su vez a distintas preguntas: Las oportunidades y amenazas que enfrenta la organización y que provienen del medio externo: ¿Cuáles serán las demandas que nos planteará el entorno? ¿Qué tipo de dificultades y obstáculos pueden entorpecer nuestra capacidad de respuesta?

Esta planeación debe tener una estructura definida, teniendo siempre en cuenta los requerimientos de la dirección de la organización, además de analizar y cubrir aquellos riesgos que puedan ocasionar la ejecución de la estrategia. Este proceso deberá ser llevado a cabo con la ayuda de los distintos departamentos o áreas ya que, al elaborar un plan estratégico, se debe recopilar información necesaria con el fin de tener clara la visión de cada una de las mismas sobre la empresa. Las estrategias estarán basadas en el aprovechamiento de los recursos y capacidades de la organización de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas. Es un plan a largo plazo, con enfoque al futuro.

Estas teorías le aportan a la investigación una estructura sobre planeación estratégica para mejorar la gestión de una empresa la cual tiene un gran importancia en el desempeño de la misma, dando como resultado beneficios monetarios a la misma, que incluso pueden ser aplicados en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A. para la mejora del manejo de los inventarios de los almacenes.

3.2.2 Plan Estratégico

Según H. Igor Ansoff (1976), define la estrategia como la dialéctica de la empresa con su entorno. Este autor considera que la planeación y la dirección estratégica son conceptos diferentes, plantea la superioridad del segundo.

La elaboración de un plan estratégico tiene como propósito hacer relucir aquellos procesos que se realizan dentro de la empresa y que los operarios de la misma saben hacer mejor para así ayudarlos a conseguir la mayor calidad.

Del mismo modo, K. J. Halten (1987) definen como plan estratégico al proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es la habilidad de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica

A pesar de que existen condiciones ajenas a la organización, se tiene en cuenta un plan estratégico para acercar la misma a la realidad en lo más posible trazándose metas y objetivos claros que lleven a la empresa a un buen resultado en el futuro a corto o largo plazo.

Lumpkin y Dess (2003) entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.

Brenes Bonilla (2003) define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada.

Para la ejecución de un plan de este tipo se tiene que realizar un análisis de su situación actual teniendo como objetivo verificar si el ambiente en el que se encuentra es beneficioso o desventajoso, también con el fin de saber con qué recursos cuenta, además de sus debilidades y fortalezas.

Según el autor De Vicuña, S. (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses.

El hecho de crear un plan estratégico depende también de cuál sea la visión a futuro que tenga la empresa, que tanto están dispuestos a arriesgar en la misma y sobretodo de cuán seguros se vean contra las posibles debilidades que puedan presentarse frente al entorno que los rodea.

Estas teorías fueron tomadas en cuenta para mejorar la gestión de inventarios de materia prima para la empresa Pirelli de Venezuela, C.A., debido a que se plantea una estructura organizada de pasos y estrategias que llevan a optimizar la gestión de la organización.

3.2.3 Inventarios

Según Moreno (2009, p. 97) es el conjunto de bienes tangibles, en existencia, propios y disponibles para venta, consumo o producción de otros bienes, o bien, relación ordenada y valorada de bienes tangibles, propios, en existencia y disponibilidad inmediata, que en curso normal de operaciones, y en plazo razonable, están destinados a la venta ya sea en su estado original de adquisición, después de transformados o modificados.

Del mismo modo, Catacora (2007) define los inventarios como las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización. Los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran

disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materias primas y suministros que se vayan a incorporar a la producción. Cualquier tipo de entidad por más que sea, posee y maneja algún tipo de inventario, el cual en alguno de los casos será la fuente generadora de ingresos operacionales y en otros, por ser necesarios para la prestación de los servicios.

Según Garcia (2005), lo expresa como “la cantidad de mercancías que se tienen un deposito, pudiendo ser de propias o de terceros. Además también se explora la definición de término de existencias, mercancías destinadas a la venta, guardadas en un almacén o tienda, ambas definiciones hacen énfasis a un conjunto de bienes bajo una custodia, los cuales puede ser o no destinados a la venta”.

Según Finney-Miller, en su libro “Curso de Contabilidad Intermedia” (Tomo II, pg. 225) se definen los inventarios de una empresa, como la empresa como la compra de artículos en condiciones para la venta. Los inventarios de mercancía se encuentran en los negocios que tienen ventas al por mayor y al detalle. Estos negocios no alteran la forma de los artículos que adquieren.

Dentro del concepto de inventarios se encuentran varios tipos de él, entre ellos se tiene:

Inventario de materia prima: Son los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no han sido sometidos a procesos de modificación. Son aquellos activos adquiridos, que se encuentran en proceso de modificación.

Inventario de producto en proceso: Es el trabajo que se ha iniciado la producción en una empresa de fabricación, pero que aún no se ha procesado completamente hasta ser el producto terminado.

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

Inventario de Repuestos: Es aquel que posee todos los repuestos correspondientes para los activos de la empresa con la intención de ayudar a que no cese la producción de la misma.

Este basamento teórico le aporta al presente informe de pasantías una definición del concepto de inventarios, con la finalidad de contribuir significativamente a la estructura del plan de acción que conllevará al mejoramiento del manejo del inventario de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.

3.2.4 Objetivos del inventario.

De acuerdo a Eduard (2008), todas las firmas sostienen una provisión del inventario por los siguientes motivos:

- Mantener independencia en las operaciones: un suministro de materiales en un centro de trabajo permite que ese centro tenga flexibilidad en las operaciones. En las líneas de ensamblaje sirve como amortiguador de varias partes dentro de la estación de trabajo de manera tal que los tiempos más cortos de ejecución puedan compensarse con tiempos de ejecución más largos.
- Ajustarse a la variación de la demanda de productos: si la demanda del producto se conoce con precisión, puede ser posible producir el bien para satisfacer de manera exacta la demanda. Sin embargo, usualmente la demanda no se conoce por completo y es necesario mantener una reserva de seguridad o amortiguación para absorber las variaciones.
- Permitir flexibilidad en la programación de la producción: operación de menor costo a través de la producción de lotes más grandes.

- Proveer una salvaguardia para la variación en el tiempo de entrega de las materias primas: cuando se le solicita a un vendedor que despache un material, pueden presentarse demoras por una serie de razones, una variación normal en el tiempo de despacho, una escasez de material en la planta del vendedor que haga que se acumulen los pedidos pendientes, una huelga imprevista en la planta del vendedor, un pedido perdido o un despacho de material incorrecto o defectuoso.
- Sacarle provecho al tamaño del pedido de compra económico: menores costos administrativos, menores costos de envío favorecen los pedidos grandes, cuanto más grande el envío, menor será el costo por unidad.

Estos objetivos aportan a esta investigación la importancia de las actividades planteadas con la finalidad de llevarlas a cabo para mejorar la gestión en el inventario de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.

3.2.5 Diseño de un Sistema de Inventarios

Sandoval (2009) establece que la gestión del inventario involucra una cadena de actividades que buscan marcar la productividad del sistema general, como se presente a continuación:

1. Ubicación en el almacén: El almacén debe ser establecido de modo de que los costos de movimientos de materiales sean mínimos hacia los usuarios.
2. Elecciones de equipos de almacenamientos: Se trata sobre el tipo de equipo que se va a utilizar para la ubicación de los materiales, tales como plataformas, cajones, mesas, etc.
3. Elección del equipo de traslado: Escoger el tipo de equipo que se va a utilizar para el manejo, tales como: carretillas, elevadores, montacargas, etc.
4. Esta decisión es sobre costos basada en la frecuencia de los movimientos y ciclicidad.

5. Clasificación y catalogación: es la individualización de los productos por grupo, subgrupo, clase, subclase, así como de las instalaciones y áreas en cuestión, con fines de registro y sistema localizador.
6. Distribución de materiales en el almacén: Se refiere a la distribución de los bienes dentro del almacén para así facilitar su acceso. Esta división dependerá de la frecuencia de su uso, peso, tamaño, volumen.
7. Elaborar el sistema de reposición, radicaré en las garantías que las demandas de productos sean cubiertas con oportunidad al menor costo posible.
8. Es viable que se pretenda ganar confiabilidad en el sistema aumentando los niveles de inventarios, pero necesariamente crecerá los costos asociados.
9. Trazar un sistema de calidad en el almacén.
10. Evaluar normas de seguridad, orden y limpieza. El peso de materiales y equipos almacenados, disposición de pasillos, alturas de techo, temperatura e iluminación adecuada, no mezclar clases variadas de productos.
11. Dividir y visualizar materiales reservados para proyectos especiales, para devolución, en reclamos, etc.

Los puntos antes mencionados sirven como base para la realización de estrategias demandadas para el control del inventario de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.

3.2.6 Control de Gestión de Inventarios

Sandoval (2009) establece que la actividad del almacén tiene que ser de objeto de un control eficiente, toda vez que involucra notables cifras de inversiones financieras. Dicho control tiene que ser riguroso, profundo, frecuente, armonizado

con el sistema de control de la Empresa, y naturalmente objeto de programación adecuada. Dentro del almacén se pueden aplicar los siguientes controles:

1. **Financieros:** Establece la convivencia de las inversiones, para evitar las inmovilizaciones perjudiciales y pérdida de capital; se extiende también a los costos de almacenaje.
2. **Contable:** el cual tiene como objeto comprobar la veracidad de los registros contables, buscar la correspondencia entre la situación contable y la de hecho, y comprobar que se hagan los registros de acuerdo con las leyes en vigor.
3. **Técnico:** Tiene que evidenciar que se observen las buenas reglas de conservación de los materiales.
4. **De Organización:** Tiene como interés las normas de organización y fundamento del almacén; la programación y métodos de trabajo.
5. **Industrial:** Vigila que haya la disponibilidad del material necesaria en su justa cantidad, en el momento preciso y en condiciones económicas favorables.
6. **Disciplinario y de Seguridad:** el cual se refiere a la disciplina del personal y a la observancia de las normas de seguridad.

Los puntos establecidos inicialmente tienen como función aportar al plan estratégico que se desea implementar sobre el control del almacén de materia prima a la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.

3.2.7 Control Interno

Según Holmes (1994), lo define como: “Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”. Por lo tanto, la elaboración de un control proviene de la decisión de la gerencia de la organización con el objetivo de prevenir la desorientación sobre las

reglas y objetivos de la misma, teniendo como consecuencia la reducción de rendimiento y producción en la parte manufacturera y problemas con el recurso humano de la empresa.

Consecuentemente, este control es un pilar fundamental para esta investigación ya que el plan estratégico a utilizar tiene que ser regido por estos controles para así tener resultados óptimos, que además serán reales y mostrarán con exactitud la situación real que se presenta.

Objetivos del control interno:

1. Fomentar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas prescritas o establecidas por la administración de la entidad
2. Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
3. Promover la eficiencia operativa
4. Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera y la complementaria administrativa y operacional que se genera en la entidad
5. Protección de los activos de la entidad

Elementos del Control Interno

1. **Ambiente de control:** Esta dado por los valores, la filosofía, la conducta ética y la integridad dentro y fuera de la organización. Es necesario que el personal de la empresa, los clientes y las terceras personas relacionadas con la compañía, los conozcan y se identifiquen con ellos.
2. **Evaluación de riesgos:** Consiste en la identificación de los factores que podrían hacer que la entidad cumpla sus objetivos propuestos. Cuando se identifiquen los riesgos, éstos deben gestionarse, analizarse y controlarse.

3. **Procedimientos de control:** Son emitidos por la dirección y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que son ejecutados por toda la organización. Además de brindar la medidas necesarias para afrontar los riesgos.
4. **Supervisión:** Mediante en monitoreo continuo efectuado por la administración se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios. La supervisión comprende supervisión interna (Auditoría Interna) por parte de las personas de la empresa y evaluación externa (Auditoría Externa) que la realizan entes externos de la Empresa.
5. **Sistemas de información y comunicación.** Se utilizan para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades.

Procedimientos que mejoran el control interno de una Organización:

1. Arqueos periódicos de caja para verificar que las transacciones hechas sea las correctas.
2. Control de asistencia de los trabajadores.
3. Al adquirir responsabilidad con terceros, estas se hagan solamente por personas autorizadas teniendo también un fundamento lógico.
4. Delimitar funciones y responsabilidades en todos los estamentos de la entidad.
5. Hacer un conteo físico de los activos que en realidad existen en la empresa y cotejarlos con los que están registrados en los libros de contabilidad.
6. Analizar si las personas que realizan el trabajo dentro y fuera de la compañía es el adecuado y lo están realizando de una manera eficaz.

7. Tener una numeración de los comprobantes de contabilidad en forma consecutiva y de fácil manejo para las personas encargadas de obtener información de estos.
8. Controlar el acceso de personas no autorizadas a los diferentes departamentos de la empresa
9. Verificar que se están cumpliendo con todas las normas tanto tributarias fiscales y civiles
10. Analizar si los rendimientos financieros e inversiones hechas están dando los resultados esperados.

3.2.8 Métodos de Valoración de Inventarios

El sistema de costo de inventarios tiene como concepto al conjunto de procedimientos contables destinados al control del movimiento de mercaderías, registro de operaciones aplicando un método de valuación y su correspondiente exposición en los estados financieros de acuerdo con normas contables.

Los métodos de valuación de salidas más aplicables en las empresas son:

Primeras Entradas, Primeras Salidas (P.E.P.S.)

Este es un método muy popular para asignar los costos a las unidades de inventario. Se basa en el supuesto de las primeras unidades recibidas, son las primeras usadas o vendidas y que las unidades que se tengan en existencia son las últimas recibidas. Este supuesto no es necesariamente cierto desde el punto de vista del movimiento físico de las unidades, sin embargo, la mayoría de las empresas tratan de manejar sus mercancías de esta manera para evitar el deterioro de las unidades más viejas.

Esta forma de imputación sigue el flujo físico de los bienes, dado que se supone que las empresas van vendiendo en primer lugar aquello que fue adquirido en períodos más lejanos.

Costo Promedio Ponderado

Un tercer método para el cálculo de los costos de los inventarios consiste en determinar el costo unitario promedio ponderado, en relación con las diferentes cantidades de bienes que han sido adquiridos a distintos costos.

El costo unitario promedio ponderado se obtiene: dividiendo el costo total de las unidades de que se dispone, en un momento dado, por el número total de unidades disponibles para la venta.

Identificación Específica

Una alternativa también empleada en la práctica, pero en una escala menor, es la de computar el costo de los productos vendidos en función de los que corresponden a cada una de las unidades enajenadas. Es decir, que en cada caso debe identificarse específicamente el costo de la unidad vendida.

Este método se puede utilizar con facilidad cuando cada artículo es único en su género, cuando son mercancías identificables y de precio unitario elevado.

3.2.9 Medición de Inventarios

Costo de adquisición: cuando la norma se refiere a todos los costos relacionados con el momento de la compra, para darle su condición y ubicación de disponibles para la venta, se requiere tener en cuenta la contabilización de los fletes o transporte de la mercancía que son relevantes en una compra.

Importación: en el caso de las importaciones, tienen además del precio de compra, el de transporte y al momento de la nacionalización tienen los aranceles de importación, el impuesto a las ventas siempre y cuando no sea recuperable, manejo y bodegaje de las mercancías y su posterior transporte para colocar en su condición y ubicación.

Transformación: cuando la empresa hace la transformación de materias primas, incorpora la mano de obra y costos indirectos de fabricación tanto fijos como variables, al momento de llevar a inventarios de productos terminados, se deben tener en cuenta todos los costos relacionados como los diseños, pruebas, empaques.

Descuentos y rebajas: igualmente los descuentos y rebajas que le hayan otorgado en la compra con carácter incondicional no se tienen en cuenta en el costo de ventas, esto quiere decir que se descuentan del precio de compra para llevarlos a inventario, en cambio los descuentos condicionales como por ejemplo el de pronto pago, se constituyen en un ingreso financiero siempre que la empresa se acoja a él, dependiendo del manejo del flujo de caja.

3.3 Definición de términos

Costo de Reposición. El costo estimado de reposición de un activo en la fecha del balance general corriente

Costo del inventario: El precio pagado para adquirir existencias, no el precio de venta de los bienes. El costo del inventario incluye su precio de facturación menos todos los descuentos, más los aranceles, costos de transportación, seguro mientras esté en tránsito y todos los demás costos incurridos para dejar las mercancías listas para la venta

Costo Real: Está constituido por el conjunto de gastos efectivamente incurridos por la empresa o unidad organizativa en determinado período de tiempo. Comprende los gastos ocasionados para garantizar la producción de bienes materiales y servicios prestados expresados en forma monetaria y que incluye fundamentalmente el valor de los objetos de trabajo insumidos, el trabajo vivo expresado como salario y los gastos relacionados con la depreciación de los activos fijos tangibles.

Costos de producción: Son conocidos también como costos de manufactura, o costos de fabricación, propios de las empresas que elaboran los productos.

Costos indirectos de fabricación: Son todos los materiales y mano de obra indirecta y otros costos indirectos que aunque forman parte del producto no se pueden identificar fácilmente con él mismo.

Costo Primo: Es aquel que está conformado por la materia prima directa y la mano de obra directa, ya que son los elementos principales y fundamentales del producto.

Costo de conversión: Está conformado por los elementos del costo que transforman o convierten la materia prima en un producto determinado.

Costo de Fabricación. Está conformado por los tres elementos del costo del producto, como son la materia prima directa, la mano de obra directa y los CIF.

Costo total: Incluye el costo de fabricación y los gastos generales.

Demanda de producto: Representa el comportamiento de un determinado producto dentro del mercado en el cual establecido.

Monitoreo: es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pro de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión.

Manufacturación: Fabricación o elaboración de un producto manualmente o con medios mecánicos a partir de materias primas.

CAPITULO IV

FASES METODOLÓGICAS

La metodología del proyecto abarca los tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán manejados para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado. Entonces, en este capítulo, se define cuál es la metodología para la preparación del presente Informe de pasantías.

4.1 Fases de la Investigación

Con el propósito de cumplir con los objetivos plasmados en el presente Informe de Pasantías, se establecen las siguientes fases de investigación:

4.1.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la gestión del inventario de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.; ubicada en Guacara, estado Carabobo.

La técnica de recolección que se utilizó para esta fase es la observación directa, la cual se empleó como instrumento a la lista de cotejo; dicha técnica fue aplicada con la intención de plasmar los factores visibles que existen dentro del almacén de materia prima, como lo es el orden que se establece en el mismo, la división de los rubros, el proceso de entrada y salida del almacén. Según Jacqueline Hurtado (2010) el termino de observación directa se refiere a que” Requiere que el investigador tenga acceso directo al evento de estudio y sea contemporáneo con este, es decir, que sea testigo de las manifestaciones del evento”. Simultáneamente, para profundizar en el instrumento de la observación directa, la lista de cotejo es definida por Para Balestrini (1998) como “una herramienta que se puede utilizar para observar sistemáticamente un proceso a través de una lista de preguntas cerradas.”

4.1.2 Fase II. Identificación de los factores que afectan el manejo de inventario de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.; ubicada en Guacara, estado Carabobo.

Es preciso como segundo paso elegir a la población del presente Informe de Pasantías; del mismo modo, Tamayo (2012) señala que la población “es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación”. Proveniente de allí, la investigación tiene como población ciento treinta y cuatro (134) personas que están vinculadas con el manejo del inventario de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A. Es de gran relevancia acentuar que la población está conformada por personas de las áreas de calidad, logística, compras, cuentas por pagar, contabilidad, producción (área de bambury).

Asimismo, Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997), afirma que “la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”. Por lo tanto, como la población de esta investigación tiene una amplitud no tan considerable, se pretende tomar como muestra la totalidad de la población, es decir las ciento treinta y cuatro (134) personas vinculadas al proceso.

Enfocado en lo anterior mencionado y con el propósito de obtener la información precisada para efectuar el estudio diagnóstico, referente a gestión actual que se efectúa en el Almacén de Materia Prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.; se tiene la necesidad de seleccionar las técnicas e instrumentos de recolección de datos propuestos para tal fin. Dado lo anterior, Méndez (1999, p.143) define a las fuentes y técnicas para recolección de la información como “los hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. También señala que las técnicas son los medios empleados para recolectar información”.

Teniendo como objetivo la elaboración del plan estratégico, se tomará como técnica la encuesta, utilizando el cuestionario como instrumento. Por lo tanto, por medio de esta técnica se hicieron preguntas al personal relacionado con el almacén de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A. con respecto a la vinculación que adquiere el manejo actual de esta área en el desempeño de cada departamento. Siguiendo con el mismo tema, Tamayo y Tamayo (2008), definen la encuesta como “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”.

Asimismo, el autor Tamayo y Tamayo (2008), señala que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”.

4.13 Fase III. Diseño de un plan estratégico que permita el control del inventario de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A., ubicada en Guacara, estado Carabobo.

Con los instrumentos anteriormente aplicados se va a llevar un plan estratégico de inventario de materia prima; se tomará como base a las estrategias que provinieron de la realización de la matriz DOFA. Por ende, cada una de las anteriores estrategias se convirtió en objetivos, los cuales darán como resultado actividades a fin de asegurar que el plan propuesto puede ejecutarse.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El objetivo de este capítulo consistió en desenvolver cada una de las fases metodológicas necesarias para alcanzar el propósito general de este trabajo de investigación; por lo tanto, el desarrollo de este capítulo abarca los resultados emitidos de la aplicación de la encuesta al personal que labora en el almacén de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A, y a los trabajadores de las demás aéreas que intervienen indirectamente. Asimismo, para el cumplimiento de la Fase I, se elaboró una lista de cotejo con todos los factores observables que inciden en la gestión de los materiales, en el almacén de materia prima de esta organización.

Consecutivamente, se efectuó la Fase II del trabajo, se muestran los resultados de la encuesta aplicada al personal, a través de un cuestionario constituido por doce (12) preguntas de respuestas cerradas y dicotómicas (SI-NO) y por último, se ejecuta el plan estratégico en la Fase III, a través del cual se propondrán las actividades necesarias para solventar los problemas referentes a la gestión actual del inventario en estudio.

Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la gestión del inventario de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.; ubicada en Guacara, estado Carabobo.

En este aspecto del trabajo se identificó, a través de la observación directa cuáles son los aspectos visibles que reflejan la gestión de inventarios en el almacén de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A. Al respecto se realizó una

lista de cotejo (Ver Cuadro N° 1) que permite valorar los aspectos observados en a través de esta técnica.

Cuadro N°1 Lista de Cotejo

ITEM	CRITERIO	BUENO	REGULAR	MAL
1	Procedimiento para el conteo físico del inventario	X		
2	Uso formularios durante el conteo físico del inventario	X		
3	Funcionamiento de la información reflejada en el informe emitido luego del conteo físico del inventario		X	
4	Conocimiento que posee el personal de almacén en lo referente a la clasificación de la materia prima, de acuerdo a su compatibilidad	X		
5	Organización de la materia prima dentro del almacén			X
6	Control de la documentación en el almacén de materia prima			X
7	Proceso de verificación de la materia prima que llega al almacén	X		
8	Proceso de control de la materia prima que sale del almacén			X
9	Proceso de llenado de las tarjetas de existencias		X	
10	Llenado de formularios al momento de la devolución de materia prima			X
11	Asignación de responsabilidades		X	
12	Delimitación de funciones		X	
13	Control de acceso a personas no autorizadas			X
14	Funcionamiento de los formularios de control de entradas/salidas		X	
15	Funcionamiento de operaciones respaldadas con la debida autorización			X

Con respecto a información aportada en el Cuadro N°1, los procesos que se realizan recurrentemente en el almacén de materia prima se encuentran mayormente entre “regular” y “mal”, consecuencia de que no consideran la información que es

reflejada en los informes al momento de hacer un conteo en el almacén, el cual se ve afectado por la falta de orden en el mismo ya que el personal no tiene bien definidas cuáles son sus responsabilidades dentro del almacén.

Con respecto a los conteos de los inventarios, resulta un poco complejo para el personal el llenado de las tarjetas de existencia ya que no posee un formato suficientemente claro, lo que trae como consecuencia la inexactitud de los inventarios en el sistema.

Además, existe déficit en el proceso de recepción, devoluciones y despachos de la materia prima, ya que no existe un control que permita resolver esa situación inmediatamente que ocurra. Lo anterior se encuentra vinculado a que tampoco existe una medida para que únicamente pueda ingresar al almacén personas autorizadas, por lo tanto, se dificulta saber con exactitud el causante de dicho descontrol.

Fase II. Identificación de los factores que afectan el manejo de inventario de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.; ubicada en Guacara, estado Carabobo.

Para el desarrollo de esta fase fue necesario aplicar una encuesta al personal que labora en el área de inventario de materia prima y para esto se utilizó un cuestionario de respuestas cerradas y dicotómicas SI – NO (ver Cuadro Anexo A). Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta técnica, fueron representados en gráficos de barras para lograr así una mejor comprensión de los mismos.

Item N°1 ¿La materia prima se encuentra clasificada por rubros dentro del almacén?

Tabla N°1 Personas que expresan que la mercancía se encuentra clasificada por rubros dentro del almacén.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	86	64%
NO	48	36%
TOTAL	134	100%

Autor: Campo (2017)

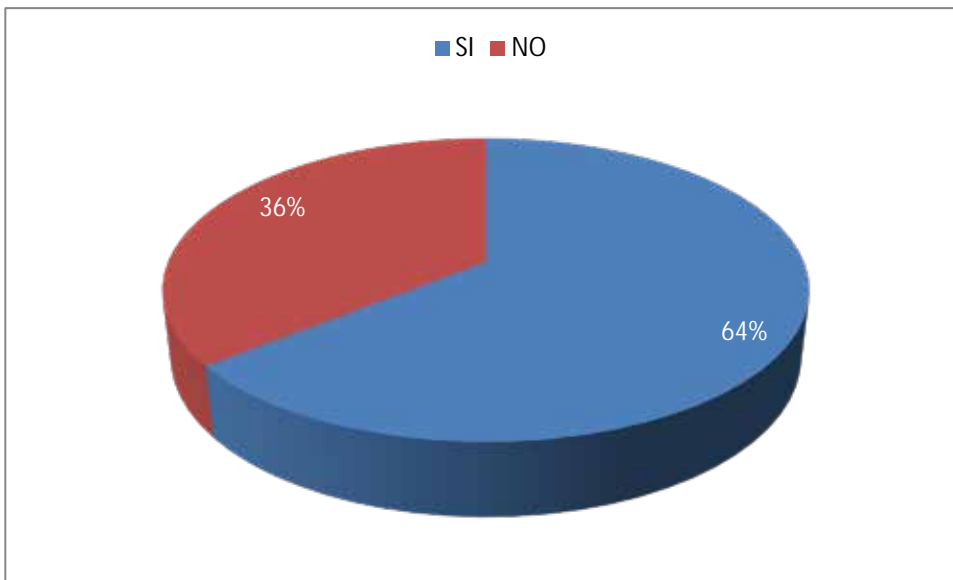


Gráfico N° 1 Tabla 1

Autor: Campo 2017

Análisis:

De las personas encuestadas el 64% señaló que la mercancía se encuentra clasificada por rubros dentro del almacén, mientras que el 36% restante manifestó lo contrario. A través de este resultado se puede evidenciar que la mayoría de los trabajadores del área del almacén tienen conocimiento del orden de los rubros dentro del almacén, lo que trae como resultado su fácil ubicación al momento del despacho hacia la producción o que no existan problemas para ordenar los mismos luego de su recepción.

Item N° 2 ¿Se han establecido las cantidades máximas y mínimas de inventario que debe existir por cada materia prima?

Tabla N° 2: Personas que expresan que se han establecido las cantidades máximas y mínimas de inventario que debe existir por cada materia prima

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	35	26%
NO	99	74%
TOTAL	134	100%

Autor: Campo (2017)

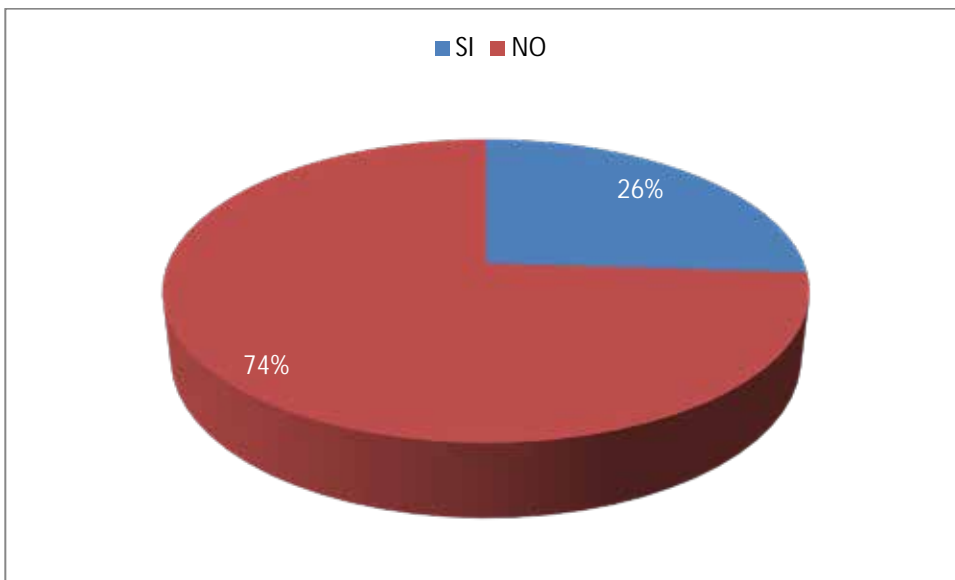


Gráfico N° 2 Tabla 2

Autor: Campo 2017

Análisis:

De las personas encuestadas el 26% señaló que se han establecido la cantidad máxima y mínima de inventario que debe existir por cada materia prima, mientras que el

74% restante manifestó lo contrario. Este resultado muestra que para la mayoría del personal que labora en este almacén no existe un control de los límites máximos y mínimos que deben estar en el almacén, lo que demuestra que en algunas ocasiones se haya tenido que comprar mercancía con urgencia por la falta de un rubro requerido para la producción.

Item N°3 ¿Se lleva un registro de las entradas de mercancías en el almacén?

Tabla N° 3 Personas que expresan que se lleva un registro de las entradas de mercancías en el almacén

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	82	61%
NO	52	39%
TOTAL	134	100%

Autor: Campo (2017)

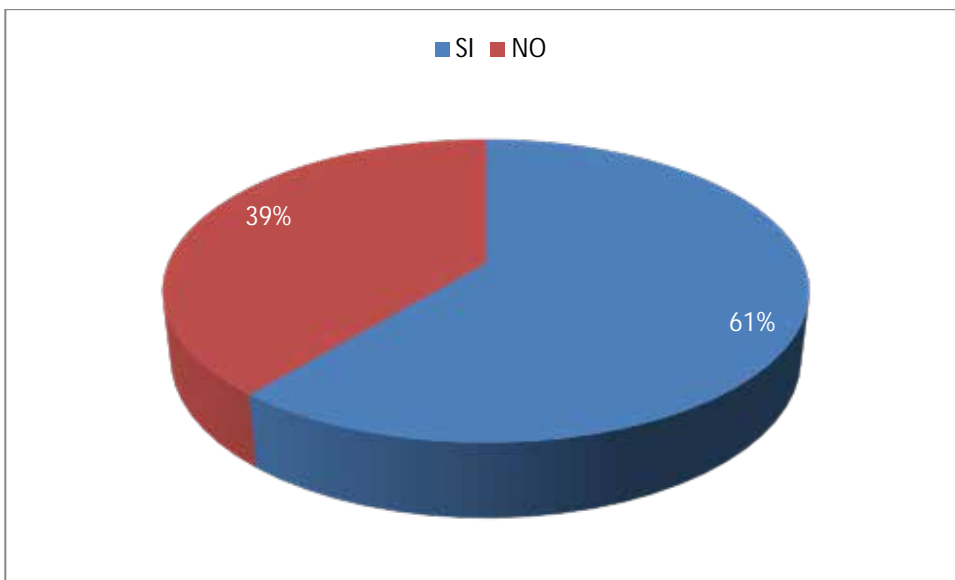


Gráfico N° 3 Tabla 3

Autor: Campo 2017

Análisis:

El 61% de las personas encuestadas señaló que se lleva un registro de las entradas de mercancías en el almacén, mientras que el 39% restante manifestó lo contrario. Por lo tanto, en el resultado queda explícito que una cantidad representativa de personas mantienen el control de las entradas de mercancías en el almacén, lo que ha causado a la empresa una mejora para la el control de los inventarios a nivel de sistema, que llevado de la mano con un correcto registro de salidas, pudiesen optimizar el flujo de inventarios del almacén.

Ítem N° 4 ¿Se lleva un registro de las salidas de mercancías en el almacén?

Tabla N° 4 Personas que expresan que se lleva un registro de las salidas de mercancías en el almacén.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	21	16%
NO	113	84%
TOTAL	134	100%

Autor: Campo (2017)

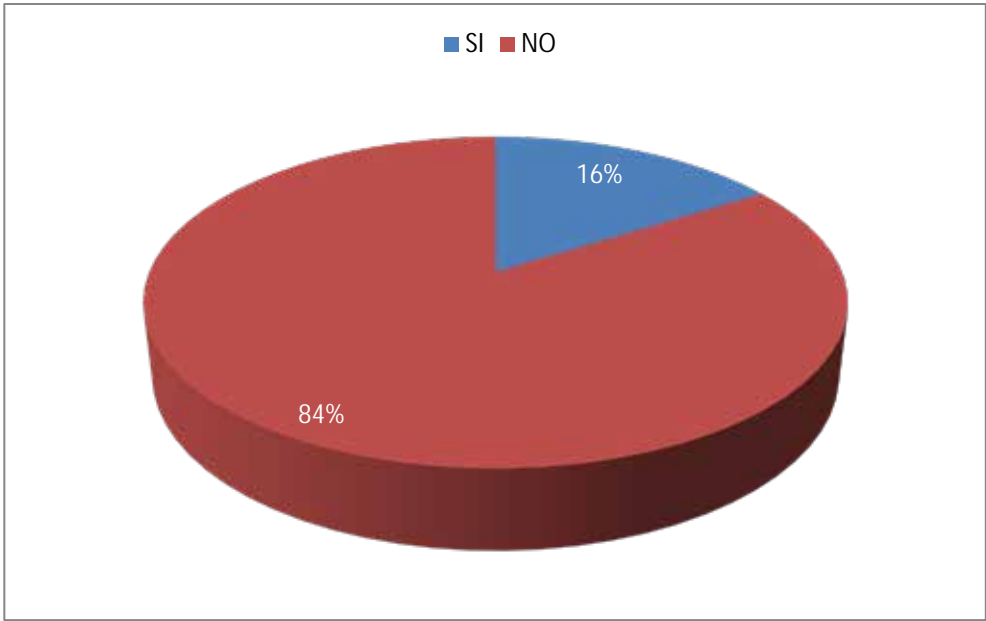


Gráfico N° 4 Tabla 4

Autor: Campo (2017)

Análisis:

De los encuestados el 16% señaló que se lleva un registro de las salidas de mercancías en el almacén, mientras que el 84% restante manifestó que no. Por lo que se puede deducir que el encargado del almacén no mantiene el control de las salidas de mercancías en el almacén, de lo cual se deduce que se ha despachado mercancía desde el almacén de materia prima sin haber realizado el respectivo registro, ya sea en el momento o posteriormente, de la salida de la misma. Esto puede traer como consecuencia disparidad al momento de verificar existencias en el sistema.

Ítem N° 5 ¿Existen tarjetas de inventarios para el control de entradas y salidas de materia prima del almacén?

Tabla N° 5 Personas que expresan que existen tarjetas de inventarios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	16	12%
NO	118	88%
TOTAL	134	100%

Autor: Campo (2017)

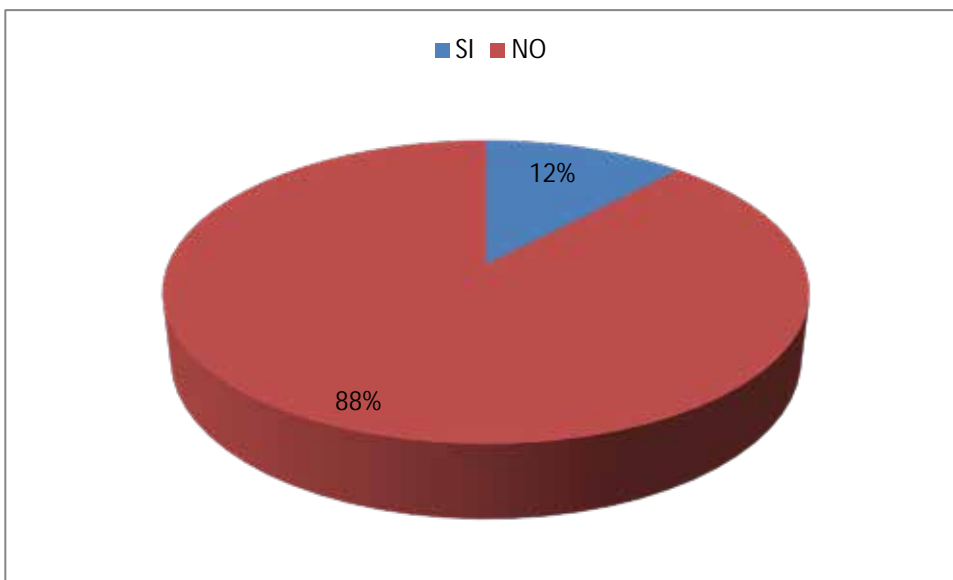


Gráfico N° 5 Tabla 5

Autor: Campo (2017)

Análisis:

De las personas encuestadas el 12% señaló que existen tarjetas de inventarios para el control de entradas y salidas de materia prima del almacén, mientras que el 88% restante manifestó lo contrario. Este resultado muestra que una gran parte del personal no conoce de la existencia de este tipo de documento de control, lo que trae como consecuencia la falta de este control al momento de recibir mercancía o al realizar despacho. Además, hace a la empresa dudar de la exactitud de dicho control.

Ítem N° 6 ¿Cuándo ingresa la mercancía al almacén se coteja la información de la factura con la materia prima a recibir?

Tabla N° 6 Personas que cotejan la información de la factura con la materia prima a recibir

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	72	54%
NO	62	46%
TOTAL	134	100%

Autor: Campo (2017)

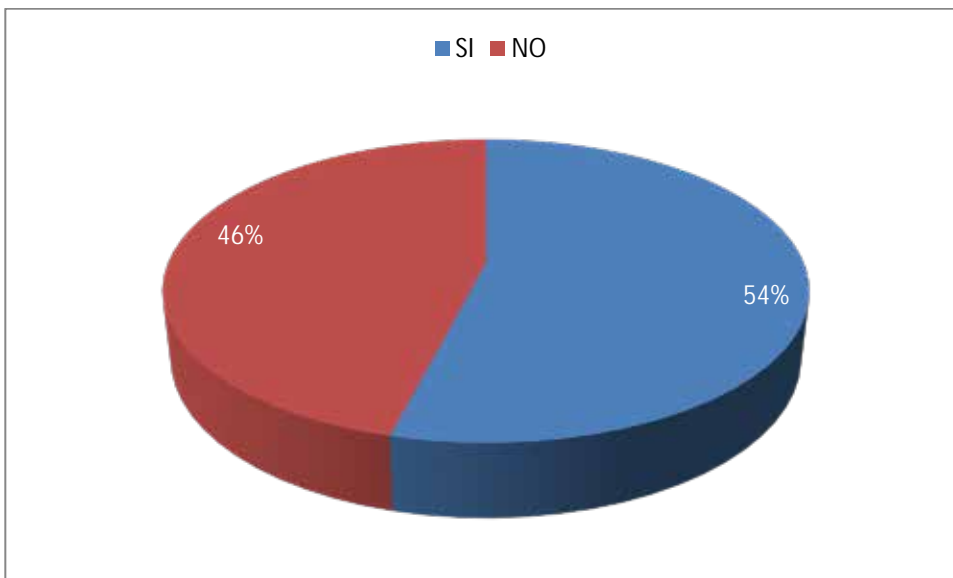


Gráfico N° 6 Tabla 6
Autor: Campo (2017)

Análisis:

De las personas encuestadas el 54% señaló que cuándo ingresa la mercancía al almacén se coteja la información de la factura con la materia prima a recibir, mientras que el 46% restante manifestó lo contrario. A través de este resultado se puede

evidenciar que existe un buen control al momento de la verificación de la factura con respecto a la mercancía recibida, lo que puede facilitar al personal del almacén el proceso de ingreso de la misma.

Ítem N° 7 ¿Al recibir la materia prima se encuentra un representante de compras y producción?

Tabla N° 7 Personas que señalan que al recibir la materia prima se encuentra un representante de compras y producción

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	10	7%
NO	124	93%
TOTAL	134	100%

Autor: Encuestados (2016)

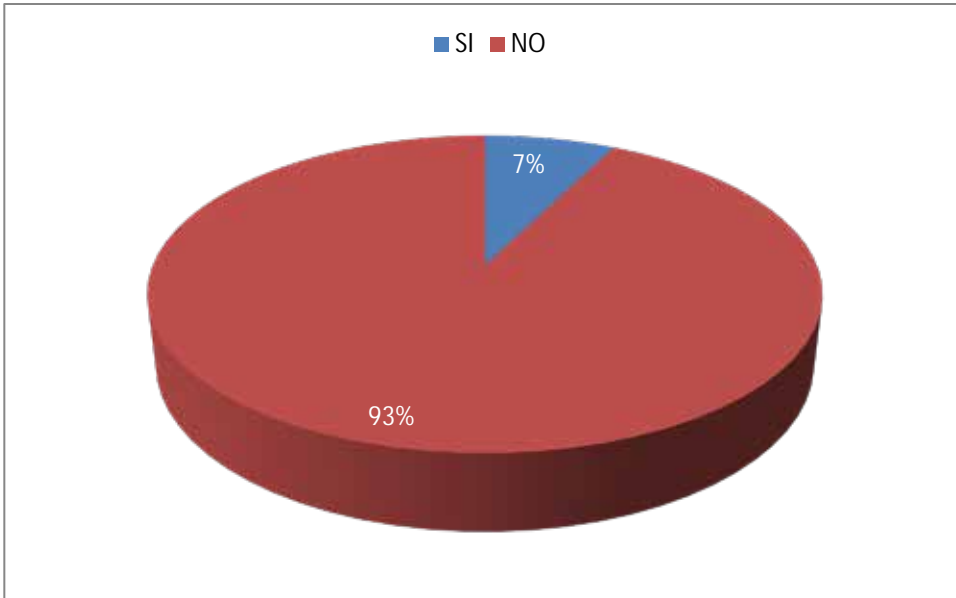


Gráfico N° 7 Tabla 7
Autor: Campo (2017)

Análisis:

El 7% de las personas que recibieron la encuesta reflejan que si existe un representante de compras y producción al momento de una recepción de materia prima, en cambio, el 93% restante manifestaron que al recibir la materia prima no se encuentra dicho representante, por lo que se puede deducir que no existe una verificación detallada ni de la documentación referente a compras, tales como orden de compras y facturación; tampoco existe verificación por un representante de parte de producción para chequear que lo que se existe en la recepción concuerde con las especificaciones necesarias para la producción.

Ítem N° 8 ¿Existe un sitio determinado para ubicar a cada unas de las materias primas?

Tabla N° 8 Personas que señalan que existe un sitio determinado para ubicar cada unas de las materias primas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	126	94%
NO	8	6%
TOTAL	134	100%

Autor: Campo (2017)

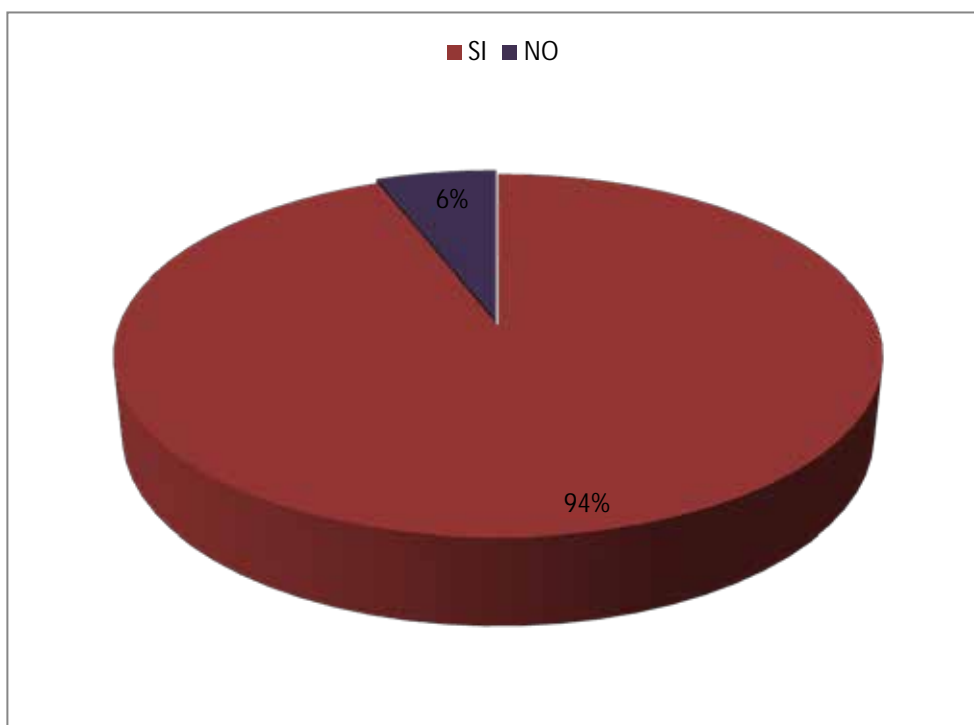


Gráfico N° 8 Tabla 8

Autor: Campo (2017)

Análisis:

De los encuestados, solo el 6% manifestaron que no existe un sitio determinado para ubicar a cada unas de las materias primas, mientras que la mayoría representado por el restante 94% establece que si existe tal ubicación para cada una de las materias primas, lo que permite mejorar el proceso al momento de realizar en

despacho ya que la materia prima posee un lugar definido. Conjuntamente, facilita el desarrollo de la presente investigación ayudando a la gestión del almacén.

Ítem N° 9 ¿Considera usted que los reportes emitidos por el software de inventarios son confiables?

Tabla N° 9 Personas que consideran que los reportes emitidos por el software de inventarios son confiables

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	17	13%
NO	117	87%
TOTAL	134	100%

Autor: Encuestados (2016)

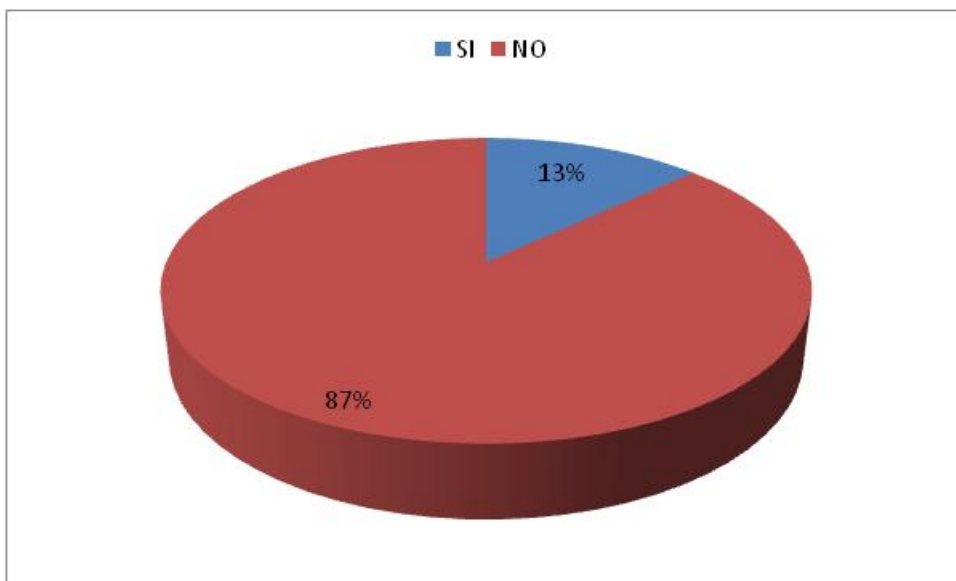


Gráfico N° 9 Tabla 9

Autor: Encuestados 2016

Análisis:

El 13% de las personas encuestadas considera que los reportes emitidos por el software de inventarios son confiables, mientras que la mayoría representado por el 87% opinan que no son confiables, a través de este resultado se puede inferir que el personal está consciente de que la información encontrada en el sistema no refleja las cantidades exactas de mercancías que se encuentran en el almacén. Lo que puede estar ocasionado por la falta de delimitaciones de cargos dentro del almacén.

Ítem N° 10 ¿Considera usted que debe aumentarse la frecuencia de elaboración de conteos físicos del inventario?

Tabla N° 10 Personas que consideran que debe aumentarse la frecuencia de elaboración de conteos físicos del inventario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	104	78%
NO	30	22%
TOTAL	134	100%

Autor: Encuestados (2016)

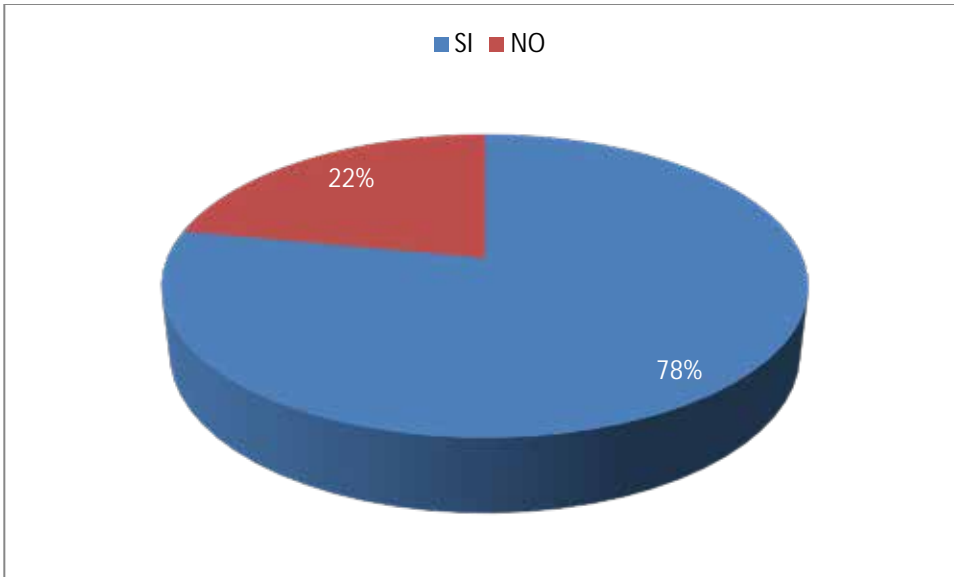


Gráfico ° 10 Tabla 10

Autor: Campo (2017)

Análisis:

El 22% de las personas encuestadas consideran que no debe aumentarse la frecuencia de elaboración de conteos físicos del inventario, pero el 78% restante consideran que si deben aumentarse, lo que da a interpretar que las personas que están incluidas en el proceso tienen conocimiento de que hay fallas en el almacén, y por lo tanto están de acuerdo con que se elaboren medidas que favorezcan al conocimiento de la cantidad exacta de mercancías que estén disponibles dentro del mismo.

Ítem N° 11 ¿Existe un programa de capacitación continua dirigido al personal de almacén?

Tabla N° 11 Personas que señalan que existe un programa de capacitación continua dirigido al personal de almacén.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	134	100%
TOTAL	134	100%

Autor: Encuestados (2016)

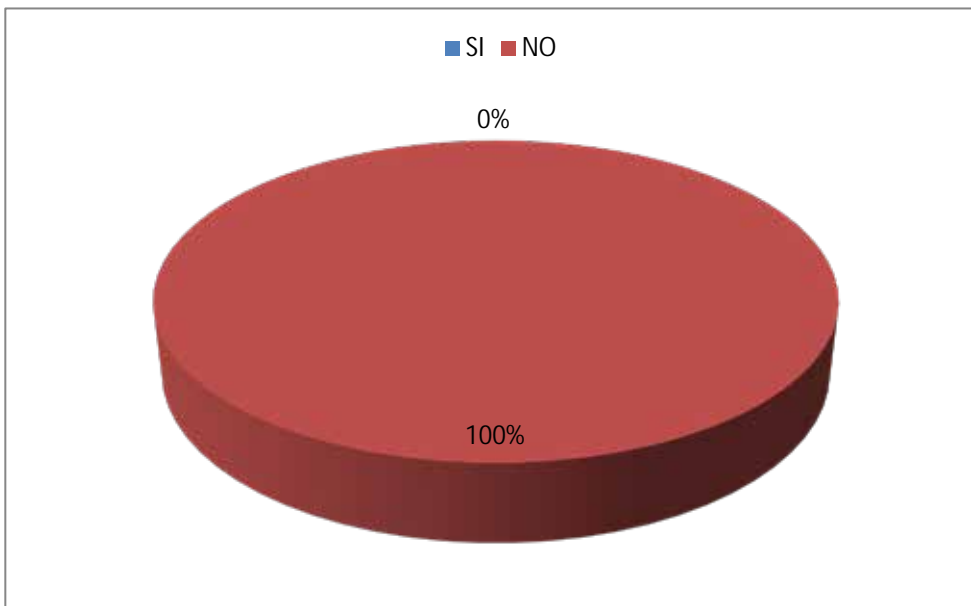


Gráfico ° 11 Tabla 11

Autor: Encuestados (2016)

Análisis:

De las personas encuestadas, la totalidad del 100% revelaron que no existe un programa de capacitación continua dirigido al personal de almacén, a través de este resultado se puede evidenciar que el personal no posee métodos actualizados en materia de administración efectiva de inventarios, fijándose en parámetros que se emplean en periodos anteriores.

Ítem ° 12 ¿Considera usted que el manejo actual del inventario de materia prima afecta negativamente al departamento de producción?

Tabla ° 12 Personas que considera que el manejo actual del inventario de materia prima afecta negativamente al departamento de producción.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
SI	87	65%
NO	47	35%
TOTAL	134	100%

Autor: Encuestados (2016)

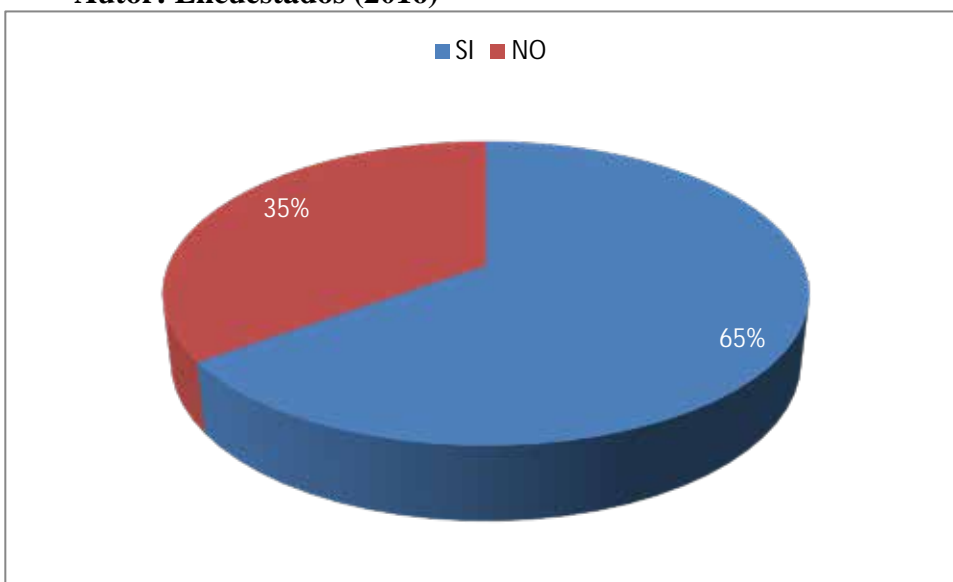


Gráfico ° 12 Tabla 12

Autor: Encuestados (2016)

Análisis:

El 35% de las personas encuestadas considera que el manejo actual del inventario de materia prima no afecta negativamente al departamento de producción; por otra parte, el 65% de los mismos opina lo contrario, en lo cual se evidencia que la

falta de controles en el almacén, en algunas ocasiones, puede permitir el paso de algunos materiales que no cumplan con los requisitos necesarios para la producción, y que existan exceso de faltantes o sobrantes en la misma.

4.2.3 Fase III. Diseño de un plan estratégico que permita el control del inventario de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A., ubicada en Guacara, estado Carabobo.

En esta fase se aplicó un plan estratégico para mejorar el control del inventario de materia prima, el cual será explicado detalladamente en el siguiente capítulo.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

6.1 Presentación de la propuesta:

La finalidad y propósito de la propuesta es de “Proposición lineamientos para mejorar la gestión del almacén de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A”.

6.2 Objetivos de la propuesta:

Los objetivos de la propuesta consisten en proponer lineamientos para mejorar la gestión que existe actualmente en Pirelli de Venezuela, C.A, ubicada en Guacara estado Carabobo.

6.2.1 Objetivo general de la propuesta:

Proponer lineamientos para mejorar la gestión que existe actualmente en Pirelli de Venezuela, C.A.

6.2.2 Objetivos Específicos

- Û Evaluar los procesos actuales del ciclo de Recepción- Despacho en el almacén de materia prima de la empresa PIRELLI DE VENEZUELA, C.A.
- Û Incentivar la comunicación entre el almacén de materia prima y el departamento de producción, con el objetivo de incluir a los demás departamentos en la mejora del desarrollo del almacén de la empresa.
- Û Diseñar un plan estratégico que de la posibilidad de mejorar la gestión del almacén.

6.3 Factibilidad de la propuesta:

El proceso de la factibilidad de la empresa se basa en:

6.3.1 Factibilidad técnica

PIRELLI DE VENEZUELA, C.A, cuenta con los sistema y el talento humano, razón por la cual, la propuesta cuenta con factibilidad técnica.

6.3.2 Factibilidad psicosocial

Se cuenta con la aprobación del personal que trabaja en la organización. El personal presto toda la colaboración y el apoyo necesario para levantar la presente propuesta.

6.3.3 Factibilidad económica

Para la elaboración de la propuesta se elaboró una relación comparativa de entre el costo y el beneficio que fue de gran ayuda, debido a que la siguiente propuesta no implica erogación de dinero, ya que la empresa cuenta con el sistema, los manuales y el talento humano para la realización del plan de mejora en la gestión, de tal manera se busca optimizar y mejorar el proceso en la gestión del almacén de materia prima.

Conforme a lo anteriormente establecido, instituir la propuesta de diseñar un plan estratégico que permita mejorar la gestión del almacén de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A, es elaborable y cumplen con las necesidades que solicita la organización.

6.4 Desarrollo de la propuesta

La propuesta que se muestra se basa en la proposición de lineamientos para

mejorar la gestión del almacén de materia prima de la empresa, esta propuesta será destinados a la gerencia, a los operadores y al resto de las dependencias que actúan en el proceso, con el fin de mejorar la gestión del almacén de materia prima de la empresa PIRELLI DE VENEZUELA, C.A.

Principalmente el objetivo principal es que la empresa evalúe los procesos actuales del ciclo de Recepción- Despacho en el almacén de materia prima de la empresa PIRELLI DE VENEZUELA, C.A, incentive la comunicación entre el almacén de materia prima y el departamento de producción, con el objetivo de incluir a los demás departamentos en la mejora del desarrollo del almacén de la empresa y diseñe un plan estratégico que de la posibilidad de mejorar la gestión del almacén.

Los procedimientos que se muestran a continuación establecen una propuesta que la empresa PIRELLI DE VENEZUELA C.A. deberá realizar a fin de mejorar la gestión en el almacén:

- Ù Evaluar los procesos actuales del ciclo de Recepción- Despacho en el almacén de materia prima: En esta sección se debe establecer un control sobre cada recepción, con el objetivo de verificar que haya sido registrado de manera correcta y hacer los registros oportunos en cada una de ellos. Además de definir un encargado para permitir despachos en el almacén, para así aumentar la exactitud y confiabilidad en el sistema.

- Ù Incentivar la comunicación entre el almacén de materia prima y el departamento de producción: La inclusión de personas que estén relacionadas en el proceso da la posibilidad de que se pueda fortalecer la información dada y así reducir el riesgo a que se desvíe el objetivo de la estrategia.

- Ù Capacitar profesionalmente al personal que labora en el almacén, con la finalidad de actualizar las técnicas de almacenamiento, registros y procesos

que están incluidas en la gestión del mismo. Del mismo modo, esto reduciría la aplicación de los conocimientos empíricos del personal al momento de realizar alguno de los procesos.

- Û Fijar inventarios mínimos y máximos recurrentemente con la intención de ejercer un control operativo que permita a la empresa no quedarse sin stock ni tener acumulaciones excesivas del mismo, el cual esta relacionado con la consumo máximo y mínimo que posea la empresa, y la cantidad de demanda que tenga la misma.

Bajo a estos criterios se construye un Plan Estratégico que permita proponer estrategias que permitan mejorar la gestión en el almacén de materia prima en la empresa PIRELLI DE VENEZUELA C.A, con el objetivo de contribuir con el desempeño del almacén y asimismo, mejorar sus procesos y plasmar los objetivos propuestos.

Plan estratégico

Misión del Plan Estratégico:

Este plan tiene como misión controlar las acciones que permitirán realizar el control del inventario de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.

Visión del Plan Estratégico

Con las estrategias planteadas en esta propuesta, se logrará conservar un control de las entradas, salidas y existencias de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.

- 2) El departamento organiza la materia prima solicitada, guiándose por el método FIFO.
- 3) El encargado del almacén registra el despacho de la materia prima en el software.
- 4) Es despachada la mercancía hacia el área de producción.

Objetivo estratégico N°2: Diseñar procedimientos para el almacenamiento de la mercancía.

Estrategia: Indicar cuáles son pasos a seguir para almacenar la mercancía

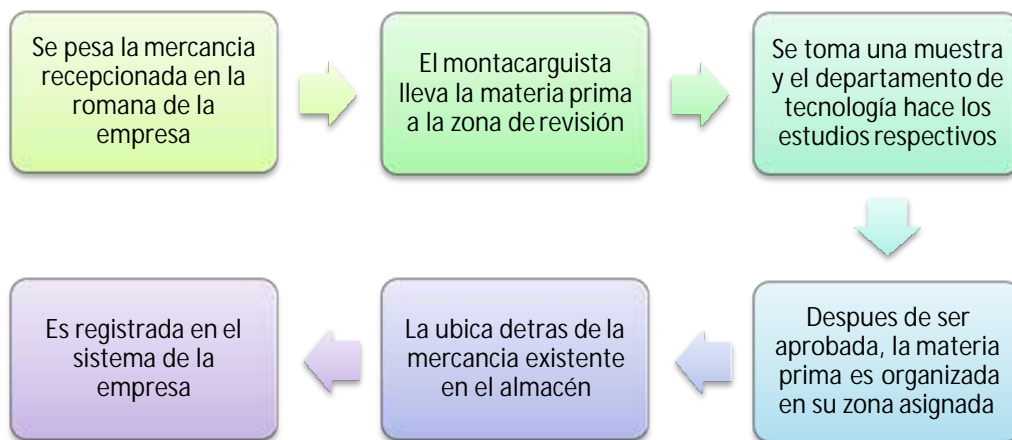


Tabla N° 14

Autor: Campo (2017)

Objetivo estratégico N° 3: Elaborar un plan que aumente la capacitación del personal del almacén.

Estrategia: Presentar las ideas que contribuyan con la capacitación profesional del personal del almacén con el fin de mejorar la gestión en el almacén de materia prima de la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.

1. Dictar un curso de capacitación para mejorar los almacenes: relacionarse con el tema y aplicar criterios, estrategias y procedimientos metodológicos con el fin de mejorar la productividad y manejo de los almacenes, teniendo en cuenta los diversos factores, elementos y condiciones que crean consecuencias en el eficiente desarrollo de las operaciones del almacén

Contenido del Curso:

- Fundamentos de almacén.
- Fundamentos de almacenamiento.
- Análisis ABC.
- Metodología FIFO.
- Costos de inventario.
- Locales y elementos de almacenamiento.
- Medidas generales de seguridad en el almacén.
- Equipos de manejo.
- El almacén seguro.
- Clasificación de materiales.
- Codificación.

Duración: 8 horas

2. Dictar cursos referentes a la administración y control de inventarios: realizar estrategias con el fin de planificar y controlar de manera óptima los inventarios, teniendo en cuenta los diversos factores, elementos y condiciones que afectan el sistema de suministro, en el contexto de la

gestión global de logística, la confiabilidad operacional y las exigencias del negocio.

Contenido del Curso:

- Almacenamiento.
- Concepto de inventario.
- Tipos de inventarios
- Proceso logístico.
- Costos de inventarios.
- Modelos de inventario de seguridad.
- Mínimos y máximos. Indicadores.
- Método FIFO.
- Criterios de distribución.
- Inventario físico.

Objetivo estratégico N° 4: Elaborar procedimientos para el conteo físico del inventario.

Estrategia: Definir cuáles son los pasos a seguir para realizar el conteo físico del inventario.

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Jefe de Control de Gestión	Se encarga de planificar el día y la hora de la toma física del inventario, la conformación de los grupos encargados de la toma física del inventario Enviará un comunicado a todas las personas involucradas

Personal de conteo 1	Se realizar el primer conteo de acuerdo a los grupos asignados, llenando el formato de la figura N° 2
Personal de conteo 2	Realizará el segundo conteo, llenando el formulario de la figura N° 2
Personal de conteo 1 y 2	Una vez realizado el primer y segundo conteo, se entregarán los resultados al jefe de control de gestión
Jefe de Control de Gestión	Confrontará el resultado de los dos conteos y las diferencias encontradas se plasmarán en la figura N° 2
	Si los valores no coinciden, le indicará a su personal que debe realizarse un tercer conteo
	Si los valores coinciden, se trasladan los valores de los distintos grupos a una hoja resumen
	Compara el contenido de la hoja resumen, con la información que se encuentra en el software de inventarios
	Se elabora un informe con los hechos encontrados en el conteo físico y con la comparación realizada con el sistema contable

Autor: López (2012)

Tabla N° 15

CONTEO FÍSICO DEL INVENTARIO		
JEFE DE CONTROL DE GESTIÓN	PERSONAL DE CONTEO 1	PERSONAL DE CONTEO 2

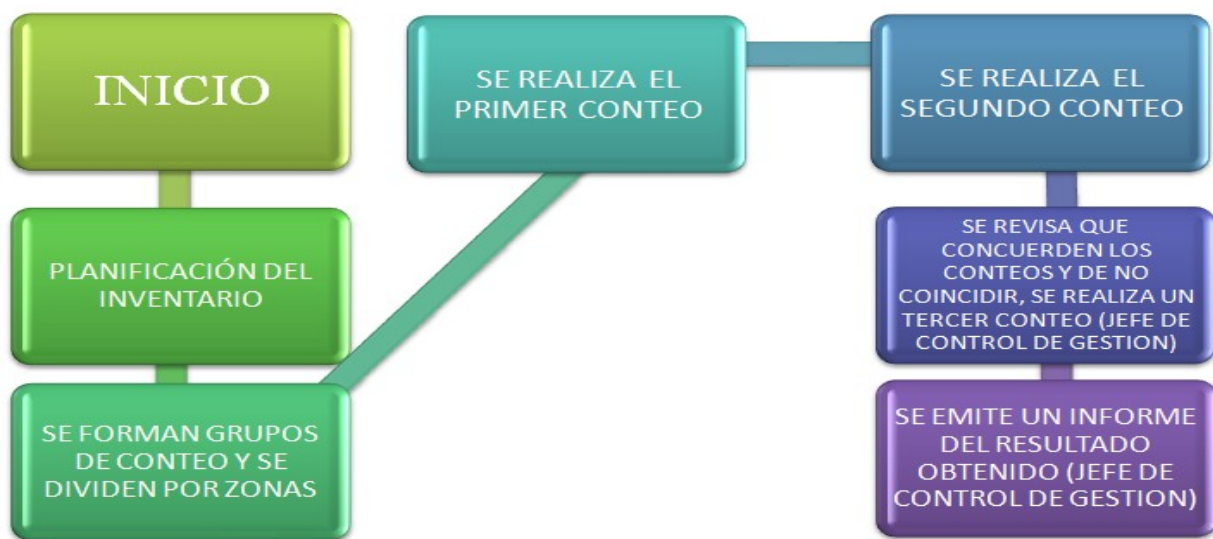


Figura N° 1

Autor: Campo (2017)

CONCLUSIÓN

Luego de haber realizado el estudio y aplicadas las estrategias establecidas en esta investigación, se obtienen a las siguientes conclusiones:

1. No existe un control de los límites máximos y mínimos de materia prima que deben estar en el almacén
2. No se mantiene el control de las salidas de mercancías en el almacén, de lo cual se puede deducir que probablemente hayan existido salidas de materia prima sin que hayan sido registradas en el sistema.
3. Al recibir la materia prima no se encuentra un representante del departamento de compras ni de producción.
4. No se tiene conocimiento de que existen tarjetas de inventarios para el control de entradas y salidas de materia prima del almacén de la empresa, lo que crea la probabilidad de que exista inexactitud en la cantidad de materia prima reflejada en el proceso.
5. Los reportes emitidos por el software de inventarios no son confiables.
6. No se realizan suficientes conteos físicos de inventario en el almacén de la empresa, debido a la falta de enfoque en los controles aplicados en el mismo.
7. El personal no posee la capacitación suficiente con respecto a gestión de procesos en el almacén.

Establecido lo anterior, se puede hacer énfasis en que la presente propuesta sería una excelente oportunidad para mejorar la gestión del almacén de materia prima y del mismo modo perfeccionar el desarrollo de la empresa y todos los departamentos envueltos en el proceso.

RECOMENDACIONES

Luego de haber analizado el tema anterior, se procedió a emplear los instrumentos de recolección de datos y evaluados los resultados obtenidos, los investigadores acceden a afirmar que los objetivos de la investigación fueron alcanzados al final de la propuesta cuyo objetivo general fue proponer lineamientos para mejorar la gestión del almacén de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela C.A. ubicada en Guacara estado Carabobo, todo esto con la finalidad de proporcionar una máxima eficacia y eficiencia a la gestión del almacén de materia prima y además, alcanzar los objetivos de la empresa . Seguidamente se establecen las recomendaciones de las propuestas:

- Û Evaluar los procesos actuales del ciclo de Recepción- Despacho en el almacén de materia prima: En esta sección se debe establecer un control sobre cada recepción, con el objetivo de verificar que haya sido registrado de manera correcta y hacer los registros oportunos en cada una de ellos. Además de definir un encargado para permitir despachos en el almacén, para así aumentar la exactitud y confiabilidad en el sistema.
- Û Incentivar la comunicación entre el almacén de materia prima y el departamento de producción: La inclusión de personas que estén relacionadas en el proceso da la posibilidad de que se pueda fortalecer la información dada y así reducir el riesgo a que se desvíe el objetivo de la estrategia.
- Û Capacitar profesionalmente al personal que labora en el almacén, con la finalidad de actualizar las técnicas de almacenamiento, registros y procesos que están incluidas en la gestión del mismo. Del mismo modo, esto reduciría la aplicación de los conocimientos empíricos del personal al momento de realizar alguno de los procesos.

REFERENCIAS

Vitriago, Gidalte (Enero 2013) en su Trabajo Especial de Grado titulado: **“Estrategias de planificación y control del inventario de mercancías e la empresa Eurosillas, C.A.”** para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez.

Ysabel L. Cabriles G (Marzo 2014) en su Trabajo Especial de Grado titulado: **“Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa BALGRES, C.A”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad Simón Bolívar.

Belmary L. Rodriguez, B. (Enero 2013) en su Trabajo Especial de Grado titulado **“Procedimientos de recepción y despacho para optimizar el control interno de inventario de materia prima en el almacén de la empresa Manufacturas E.R.S, C.A”** para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez.

Betancourt, N. e Hidalgo, G. (Enero 2013) en su Trabajo Especial de Grado titulado **“Control interno como herramienta para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa Ciudad Digital, C.A. (PC Actual)**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez.

Armijo, M. (junio 2011) **“Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”**. Editorial CEPAL

Arias, F. (1999) **“El proyecto de investigación”**. Editorial Episteme

De Vicuña, S. (2012) **“El plan estratégico. Una de las principales necesidades de gestión del pequeño y mediano comercio”**. Distribución y comercio.

Finney-Miller. "Curso de Contabilidad Intermedia". Editorial UTEHA

ANEXOS

	¿La materia prima se encuentra clasificada por rubros dentro del almacén?		
	¿Se han establecido las cantidades máximas y mínimas de inventario que debe existir por cada materia prima?		
	¿Se lleva un registro de las entradas de mercancías en el almacén?		
	¿Se lleva un registro de las salidas de mercancías en el almacén?		
	¿Existen tarjetas de inventarios para el control de entradas y salidas de materia prima del almacén?		
	¿Cuándo ingresa la mercancía al almacén se coteja la información de la factura con la materia prima a recibir?		
	¿Al recibir la materia prima se encuentra un representante de compras y producción?		
	¿Existe un sitio determinado para ubicar a cada unas de las materias primas?		
	¿Considera usted que los reportes emitidos por el software de inventarios son confiables?		
	¿Considera usted que debe aumentarse la frecuencia de elaboración de conteos físicos del inventario?		
	¿Existe un programa de capacitación continua dirigido al personal de almacén?		
	¿Considera usted que el manejo actual del inventario de materia prima afecta negativamente al departamento de producción?		
	¿La gestión del almacén de materia prima está en coordinación con el departamento de compras?		

	¿Se envían las facturas al departamento de cuentas por pagar dentro de los lapsos establecidos para tal fin?		
	¿Considera usted necesario que se implementen estrategias para el control de inventario de materia prima en la empresa Pirelli de Venezuela, C.A.?		
16	¿Hay diferencias relevantes entre inventario físico y teórico?		
17	¿Los registros de la materia prima son oportunos al momento de la entrada y salida en el almacén?		
18	¿Existen normas de control de inventario suficientemente explícitas?		
19	¿Todas las operaciones relacionadas al inventario de materia prima son debidamente autorizadas?		
20	¿El almacén de materia prima posee el espacio necesario para recibir y despachar materia prima?		

Anexo A

Autor: Campo (2017)