



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA LA
OPTIMIZACIÓN DEL MANEJO DE LOS
INVENTARIOS EN LA EMPRESA
CATANIA AUTOMERCADOS C.A.**

Autores: Alfio Privitera
Angela Privitera

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL
MANEJO DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA
CATANIA AUTOMERCADOS C.A.**

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

Autores: Alfio Privitera
C.I. 24.641.731
Angela Privitera
C.I. 24.641.731

Tutora: Lcda. Ysabel Pantoja

San Diego, Junio del 2020



UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ



**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACION DE PASANTIAS Y TRABAJO DE GRADO**

ACTA N°0004-1-2020

San Diego, 08 de Junio del 2020

Ciudadanos

ANGELA CONCETTA, PRIVITERA DNOBREGA

C.I. 27.000.065

ALFIO SALVATORE, PRIVITERA MARTINEZ

C.I. 24.641.731

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL MANEJO DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA CATANIA AUTOMERCADOS C.A.”** como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

PLAN UNIVERSIDAD EN CASA

Dra. Patricia Díaz

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales.

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica.”

“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará.”



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

Quienes suscriben esta Acta Ysabel Pantoja de Cedula de Identidad No. V-11.807.313, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por los ciudadanos Alfio Salvatore Privitera Martínez, titular de la cedula de identidad N° V-24.641.731, y Angela Concetta Privitera D´Nobrega, titular de la cedula de identidad N° V-27.000.065, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL MANEJO DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA CATANIA AUTOMERCADOS C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciados en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, Junio del año dos mil veinte (2020).

Tutora Académica
Lcda. Ysabel Pantoja
C.I:11.807.313
Cel. 0426.638.06.83
e-mail: ycpantoja@gmail.com

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	pp. vii
LISTA DE FIGURAS	viii
LISTA DE GRÁFICOS	ix
LISTA DE TABLAS	x
DEDICATORIAS	xi
AGRADECIMIENTO	xiii
RESUMEN INFORMATIVO	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.1.1 Formulación del Problema.	5
1.2. Objetivos de la Investigación.	5
1.2.1. Objetivo General.	5
1.2.2. Objetivos Específicos.	6
1.3. Justificación de la Investigación.	6
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	8
2.2. Bases Teóricas.	11
2.3. Definición de Términos Básicos.	24
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	26
3.2. Fases Metodológicas.	27
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	27
3.2.2. Identificación de las debilidades y fortalezas.	28
3.2.3. Diseño de estrategias de control.	29
CAPÍTULO	
IV RESULTADOS	
4.1. Análisis e Interpretación de los Resultados.	30
4.1.1 Fase I: Diagnóstico.	30
4.1.2 Fase II: Identificación.	47
4.1.3 Fase III: Diseño.	48

CAPÍTULO	PP.
V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la propuesta	49
5.2. Beneficios de la propuesta.	50
5.3. Objetivos de la propuesta	52
5.4. Desarrollo de la propuesta.	52
5.5. Factibilidad de la propuesta	65
CONCLUSIONES	67
RECOMENDACIONES	70
REFERENCIAS	71
ANEXOS	74

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1.	Cuadro de Observación	31
2.	Matriz DOFA	47
3.	Análisis de Estrategias DOFA	48

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	pp.
1. Cronograma de Toma Física de Inventario	57
2. Cronograma de Toma Física de Inventario Semanal	64

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Capacitación al personal de almacén.	35
2. Eficiencia del manejo de los inventarios.	36
3. Rotación de los inventarios.	37
4. Normativas establecidas de método PEPS.	38
5. Mercancía vencida por falta de rotación y verificación.	39
6. Identificación de fecha de ingreso de la mercancía.	40
7. Controles de vencimiento de la mercancía.	41
8. Establecimiento de niveles de inventario.	42
9. Registro continuo de los movimientos de inventarios.	43
10. Toma física periódica de inventarios.	44
11. Detección oportuna de diferencias de inventario.	45
12. Aceptación de la propuesta	46

LISTA DE TABLAS

TABLA	pp.
1. Capacitación al personal de almacén.	35
2. Eficiencia del manejo de los inventarios.	36
3. Rotación de los inventarios.	37
4. Normativas establecidas de método PEPS.	38
5. Mercancía vencida por falta de rotación y verificación.	39
6. Identificación de fecha de ingreso de la mercancía.	40
7. Controles de vencimiento de la mercancía.	41
8. Establecimiento de niveles de inventario.	42
9. Registro continuo de los movimientos de inventarios.	43
10. Toma física periódica de inventarios.	44
11. Detección oportuna de diferencias de inventario.	45
12. Aceptación de la propuesta	46

DEDICATORIA

Mi trabajo de grado se lo dedico primeramente, a Dios por darme vida y salud y sobretodo darme la dicha de poder experimentar este logro tan importante en mi vida.

A mis padres, que nunca han parado de apoyarme en todos los retos que he llevado a cabo en mi vida, gracias a ellos soy quien soy hoy en día. Este es un logro que les pertenece a ellos igualmente porque sin ellos no hubiese podido lograrlo.

A mis hermanos, que han sido uno de mis mayores apoyos, y estar conmigo en los mejores momentos que eh tenido en mi vida.

A toda mi familia, mis tíos, mis primos porque siempre han estado presente en todos los momentos sin necesidad de pedirlo y sobre todo por estar conmigo en los mejores y los peores momentos de mi vida.

Alfio Privitera

DEDICATORIA

Principalmente les dedico mi trabajo de grado a mis papás, por todo lo que han hecho por mí y por impulsarme cada día a ser mejor, esto no lo hubiese logrado si no fuera por ellos.

A mi hermano que ha sido mi compañero, mejor amigo, confidente y me ha apoyado en todo momento, este logro también le pertenece. Cada día lo admiro más y espero que se enorgullezca de mí.

A toda mi familia, gracias por siempre estar presente y acompañarme en los momentos más importantes para mí.

A dios por permitirme alcanzar este objetivo con salud y de la mano de las personas que más amo. Gracias por todo lo que has hecho por mí, soy una persona afortunada.

Angela Privitera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia sobre todo a mis padres por todo lo que han hecho por mí por su incondicional apoyo en todos los momentos por inculcarme los valores y principios que hoy me hacen la persona que soy este es algo que le estoy eternamente agradecido.

También le doy las gracias, a mi hermano Vladislav por ser mi mejor amigo mi mano derecha y siempre estar a mi lado, a mi hermana Griseidy por siempre ser incondicional sin importar el momento, mi hermana Verónica por siempre ser ese apoyo que siempre necesitas, sé que este es un logro que los enorgullecerá aún más.

A mi novia María Dos Passos le agradezco por ser siempre ese apoyo incondicional que nunca me faltó en todo momento, sobre todo a mis suegros Antonio Dos Passos y Concecao Teixeira por siempre estar allí un fuerte apoyo para todos ellos.

A mi prima Angela Privitera y compañera de trabajo de grado, este fue un logro que juntos lo estamos haciendo realidad, algo que a ninguno se le pasó por la cabeza el hacer este proyecto juntos y gracias a dios que me dio la dicha de poder tener a la mejor compañera y poder trabajar al lado de ella es un gran orgullo poder decir que hice realidad el logro de convertirme en Licenciado de Contaduría Pública pero aún más orgullo me da hacerlo al lado de ella.

A nuestra tutora Ysabel Pantoja, gracias por aceptar ser nuestra guía en esta experiencia tan bonita, fue un placer el poder tenerla a nuestro lado

Alfio Privitera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia, en especial, a mis padres por todos los valores y principios que desde pequeña me enseñaron y me convirtieron en la persona que soy hoy en día. Gracias por su apoyo en toda la carrera.

A mi hermano, gracias por acompañarme en los buenos y malos momentos, sé que siempre contaré contigo como yo siempre estaré para ti.

A todas mis amigas, que siempre me apoyaron y me ayudaron cuando más lo necesitaba, en especial, a los amigos que me regaló la universidad, hicieron que el camino fuera más fácil, no hay palabras para describir lo agradecida que estoy por haberlos conocido y espero que nuestra amistad perdure en el tiempo.

A mi primo y compañero de trabajo de grado, nunca me imaginé que seríamos colegas y mucho menos que haríamos este trabajo juntos. No pude escoger un mejor compañero para culminar esta etapa y me enorgullece decir que lo logramos, pronto seremos Licenciados en Contaduría Pública.

A nuestra tutora Ysabel Pantoja, gracias por acompañarnos en esta aventura, fue un honor tenerla como tutora.

Angela Privitera



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL
MANEJO DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA
CATANIA AUTOMERCADOS C.A.**

San Diego, Junio de 2020

Autores: Alfio Privitera y Angela Privitera

Tutora: Lcda. Ysabel Pantoja

RESUMEN INFORMATIVO

Siendo los inventarios uno de los activos de mayor importancia para las empresas, bien sea manufactureras, o comercializadoras de bienes o servicios, ya que de ellos dependen los principales ingresos de la empresa, requieren de un manejo eficiente de los mismos, para poder cubrir la demanda de los clientes. En este sentido, la presente investigación tuvo como objetivo principal proponer estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., con el fin de lograr obtener información financiera certera para determinar los costos reales de los inventarios y la rentabilidad que estos generan al producirse las ventas. La metodología implementada fue bajo la modalidad de los denominados proyectos factibles, apoyado de un estudio con diseño de campo y a nivel descriptivo. Para el desarrollo de la investigación se utilizaron como técnicas e instrumentos de recolección de datos la observación directa con apoyo de un cuadro de observación y la encuesta apoyada de un cuestionario contenido de doce (12) preguntas cerradas de respuestas dicotómicas (si-no). La población estuvo constituida por diez (10) trabajadores que laboran en el área de inventarios, y la muestra por ser pequeña y finita se consideró un muestreo censal, por lo tanto estuvo representado por la totalidad de la población. De la misma manera, se aplicó una matriz DOFA que permitió la recolección de información relevante para posteriormente presentar un análisis de resultados, y realizar una identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de inventario. Se concluye en la investigación que el control es de gran apoyo para la empresa, ya que permite salvaguardar los activos, efectuar los registros para emitir reportes confiables para la toma de decisiones y elaborar los estados financieros, así como detectar posibles desviaciones y aplicar los correctivos necesarios para lograr contar con las existencias que cubran la demanda.

Descriptor: Estrategias, Control, Inventarios.

INTRODUCCIÓN

Cada vez son más las empresas que buscan realizar un manejo eficiente de sus inventarios, sobre todo porque son la principal fuente de ingreso de la misma mediante su venta, o utilización durante la prestación de servicios, en este sentido, siendo su costo una incidencia para poder determinar la rentabilidad de las ventas y donde se enfatiza la mayor inversión, es necesario mantener un registro continuo de sus movimientos, así como procedimientos bien establecidos para lograr realizar las reposiciones a tiempo.

En este sentido, el control de inventarios se hace muy significativo para las empresas de manera que se logre la salvaguarda de este activo, así como que garantice que el personal realice una adecuada manipulación de los inventarios para lograr satisfacer la demanda, minimice las posibles diferencias que puedan surgir durante sus entradas y salidas, así como garantice una rotación para evitar su vencimiento, deterioro u obsolescencia, manteniendo niveles óptimos que procure que no surja el desabastecimiento y stock excesivos que generen compromisos a corto plazo innecesarios que comprometen la liquidez financiera de la empresa. Además, debe contener un sistema de reposiciones que garantice su recepción a tiempo para garantizar la operatividad de la empresa sin que afecte las ventas, así como minimice el realizar compras urgentes que incrementan los costos para su adquisición.

El presente estudio está orientado a diseñar estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., debido a que presenta debilidades en sus procesos, ya que se incumple con el registro continuo de los movimientos de inventarios, generando diferencias al momento de realizar las tomas físicas, buscándose con la propuesta, lograr obtener información financiera certera para determinar los costos reales de los inventarios y la rentabilidad que estos generan al producirse las ventas, así como determinar las

existencias para planificar sus reposiciones a tiempo, de forma tal que se pueda satisfacer las necesidades de los clientes.

De acuerdo a este contexto, la investigación responde a una investigación enmarcada en un proyecto factible, con diseño de campo de tipo descriptivo, apoyada en una revisión documental. Este trabajo de investigación se encuentra estructurado en cinco (05) capítulos, expuestos de la siguiente forma:

Capítulo I, El Problema: se expone de forma amplia y detallada la problemática percibida, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto general, como específicos, así como la justificación del estudio.

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

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

Capítulo IV, Resultado: se revela el análisis de los resultados obtenidos para poder desarrollar las fases metodológicas establecidas para alcanzar los objetivos propuestos, para realizar el diagnóstico e identificar las debilidades de sus procesos.

Capítulo V, la Propuesta: que dio solución a la problemática existente en la empresa en estudio, la cual consistió en diseñar estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.

Las **Conclusiones y Recomendaciones** finales a las cuales llegaron los autores en la presente investigación.

Finalmente las **Referencias** bibliográficas y electrónicas que sustentan el estudio y los **Anexos** requeridos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente, las empresas se encuentran en una constante búsqueda de lograr ser más eficientes y eficaces que sus competidores, para lograr mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas, implementando herramientas que le permitan enfrentar la globalización, los avances tecnológicos, los efectos socio-económicos y las exigencias cada vez mayores de los clientes, por lo tanto, requieren implementar mejoras organizacionales, en todos sus niveles, que le brinden una seguridad razonable para mantenerse en el tiempo.

En Venezuela, las empresas están en constante adaptación a los cambios externos que influyen en su permanencia en el mercado, además de los antes descritos, tienen que enfrentarse a los efectos inflacionarios, controles cambiarios, políticas gubernamentales, y la incertidumbre socio-política y económica que este país presenta, que afecta la operatividad de la organización. Una de las áreas que tienen mayor impacto es la de los inventarios, debido a que sus costos se incrementan de manera generalizada y sostenida, producto de los efectos inflacionarios, donde el poder adquisitivo de la moneda nacional ha venido disminuyendo aceleradamente, y afecta al momento de realizar las reposiciones.

En este sentido, se hace necesario implementar controles, que garanticen la salvaguarda de estos activos, al respecto señala Cepeda (2017), que:

Se entiende por control interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y objetivos previstos. (p.4)

Por lo tanto, debe contarse con controles internos definidos, tanto administrativos donde se planifique, coordine, organice y direcciona los recursos para un manejo de los inventarios, en cuanto a su recepción, identificación, clasificación, organización, almacenamiento y despacho; así como controles contables, para el continuo registro de los movimientos que estos presentan en un período, de manera que se puedan conocer las existencias reales para planificar las reposiciones, como emitir reportes confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones y elaboración de los estados financieros. Por tal motivo, es necesario someter este rubro a una constante revisión y evaluación, a través de medidas de control interno que garanticen el correcto funcionamiento, manejo y desenvolvimiento de las operaciones, con miras a evitar en las mismas.

Tras este contexto, el estudio se evoca en la empresa Catania Automercado C.A. ubicada en la Av. La Paz Centro Comercial Guaicamacuto Nivel PB Local 04, 05, 08 Sector Cumboto, Puerto Cabello, Edo. Carabobo; dedicada a la venta al por menor que ofrece bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza. La empresa tiene su almacén principal en otra locación y la mercancía se transporta con camiones propios del supermercado. También tienen un almacén dentro del supermercado en donde se resguarda la mercancía de menor volumen. La misma, presenta debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, desde el área de almacén.

Esto se genera, debido a que no se lleva un control de la mercancía que diariamente se retira para ubicar en el piso de venta, irrespetando el método de rotación de los inventarios PEPS (primeras entradas - primeras salidas), establecido por la empresa, debido a la falta de control y supervisión, que garanticen el cumplimiento de los procedimientos, normativas y políticas establecidos, lo que genera que queden productos de mayor antigüedad en el almacén y que presentan el riesgo de vencerse aquellos productos perecederos, pudiendo además sufrir deterioro de la mercancía, de sus embalajes o presentación que pueda ser rechazado por parte del cliente final.

Cuando se requiere mercancía para colocar en los anaqueles, los empleados de esta área no la eligen de acuerdo a la antigüedad que tenga sino que la escogen según su criterio, ocasionando confusiones en los registros de salida de inventario, ya que se dificulta visualizar que lote se está utilizando. Esto ha tenido una incidencia en la rapidez para reponer la mercancía que ya se está agotando, debido a que los empleados al no llevar un orden de los lotes que entran y salen de cada tipo de producto no se percatan a tiempo cuando los mismos se están terminando.

Por otro lado, no se lleva un registro adecuado de los ingresos de mercancía, generando que existan diferencias al momento de comparar con las existencias físicas, por su parte, la toma física no se realiza de manera periódica, lo que genera que no se puedan detectar tales diferencias a tiempo, conllevando a emitir reportes poco veraz y oportuna para apoyar el proceso de toma de decisiones, efectuar reposiciones a tiempo o elaborar los estados financieros confiables.

A tales efectos, se proponen estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios, de manera que se pueda obtener información financiera certera para determinar los costos reales de los inventarios y la rentabilidad que estos generan al producirse las ventas. Si esto continúa se pronostica que como consecuencia aumentará el margen de pérdida y se reducirá la rentabilidad y sostenibilidad de las operaciones de la empresa.

1.1.1 Formulación del Problema

Tras lo antes expuesto, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuáles estrategias de control serían adecuadas para la optimización del manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de control para el manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas en los procesos de control en el manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.
- Diseñar estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.

1.3 Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica, porque ofrece una solución viable a la problemática expuesta en la Empresa Catania Automercados C.A., debido a que la propuesta de estrategias de control, permitirá la optimización del manejo de los inventarios, de manera que se realice efectivamente, el conjunto de actividades que se requieren para su reposición, recepción, identificación, codificación, organización, almacenamiento y despacho, para lograr con eficacia brindar la venta de bienes que satisfagan la demanda de los clientes, así como, información contable a los accionistas sobre la rentabilidad que sus inventarios han generado, en cada periodo, garantizando además la salvaguarda de los mismos. Asimismo, se busca que las estrategias propuestas, brinden un conjunto de herramientas a los trabajadores, para optimizar su desempeño laboral, en dirección al logro de los objetivos organizacionales.

De igual manera, se desea aportar a las organizaciones una base en la que puedan apoyarse al momento de la implementación de una estructura de control interno en el área de los inventarios. Por su parte, persigue ampliar el campo de información que existe al respecto, con miras a profundizar aspectos relacionados con el tema, con el fin de atender los conocimientos de los usuarios interesados, sirviendo de antecedente a otras investigaciones que estén inmersas bajo las líneas de investigación costos empresariales, establecidos en la Universidad José Antonio Páez,

por la Facultad de Ciencias Sociales para la Carrera de Contaduría Pública. Finalmente, ampliar los conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, se constituyen en parte importante del proceso investigativo, que de acuerdo a Becerra (2014:56), señala que los antecedentes: “se trata de la revisión de investigaciones previas relacionadas de manera directa o indirecta con la investigación planteada”, en otras palabras, se refieren a estudios previos y trabajos de grado relacionados con el problema planteado, en el mismo se revisan, seleccionan estudios previos relacionados con la temática de la presente, en este caso aquellas que guardan correspondencia con la variable Inventarios y el control interno, así como estrategias que es la herramienta a implementar, a fin de tomar aportes relevantes a la presente investigación para poder realizar la propuesta que le dé solución al problema planteado. En este sentido, entre las investigaciones consultadas se encuentra:

Primeramente, Corrales y Huamanguillas (2019), presentaron una investigación que lleva por título **“El control de Inventarios y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del sector ferretero, Distrito Mariano Melgar-Arequipa, 2018”**, en la Universidad Tecnológica del Perú, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, con la finalidad de dar conocimiento a las empresas sobre la importancia de la supervisión de inventarios y cómo esto incide de manera significativa en los resultados en las empresas del sector ferretero, del municipio en comento.

La metodología que se implementó fue un diseño de campo, no experimental. Se concluye, en la investigación que la ausencia de monitoreo de los inventarios ocasiona problemas relevantes para las empresas, como falta de organización, clasificación y distribución de las mercancías, lo que conlleva a riesgos como

faltantes, sobrantes y decremento de sus ventas, dando como aporte, el control de los niveles, así como de su ingreso, organización y almacenamiento.

Seguidamente, Martínez y Loreto (2019), en su trabajo de grado titulado **“Plan estratégico para el control de inventario de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.”**, presentado en la Universidad de José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública, con la finalidad de implementar el control interno, específicamente respecto a los inventarios físico y teórico, en función de obtener mayor liquidez y buen funcionamiento de los mismos, para ello, se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, donde se aplicó un cuestionario como instrumento, cuyos resultados permitieron concluir, que el control es necesario para garantizar el registro oportuno de los movimientos de inventarios, y que permita detectar posibles desviaciones para implementar los correctivos necesarios, sirviendo de aporte a la presente investigación, que para ello se requiere de una supervisión continua de que se cumplan con las tareas planificadas.

Paralelamente, Ramírez y Tuozzo (2019), presentaron un estudio que lleva por título **“Estrategias para mejorar el control interno de inventario de mercancía en el área de almacén de la empresa Konnection’s Inversiones C.A.”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, con el fin de lograr salvaguardar los activos, unificar el almacenamiento, mantener un registro de las entradas y salidas y determinar las existencias reales, mediante controles que garanticen que se cumplan los procesos necesarios para un adecuado manejo de los inventarios.

La metodología que se implementó fue un proyecto factible, la cual es la misma metodología que se presentará en la presente investigación, en el cual se aplicó una encuesta como técnica, donde se concluye que la falta de información, oportuna y poco confiable, no permite apoyar el proceso reposiciones a tiempo, lo que puede generar que existan stock excesivos o por el contrario desabastecimiento, que afectaría la operatividad de la empresa, sirviendo de aporte a la presente investigación, ya que se requiere establecer un registro oportuno de los ingresos de

inventarios, para emitir reportes continuos, para poder planificar las reposiciones a tiempo y establecer los niveles necesarios para que se pueda recibir la mercancía en el tiempo adecuado, para que estos puedan estar disponibles en los estantes para los clientes.

Seguidamente, Fernández y Jiménez (2017), presentaron una investigación que lleva por título **“Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J&F”**, para optar al título de Contador Público en la Universidad Javeriana de Cali, en Colombia, cuyo propósito fue mejorar las debilidades actuales, como la rotación de inventarios y control de unidades. Para ello la metodología que se implementó fue descriptiva, con diseño de campo. La técnica aplicada para recolección de información fue la entrevista.

Con los resultados obtenidos, las autoras concluyen en su investigación, que se pudo observar la importancia de tener un buen control de inventarios, ya que de esto depende directamente la unidad de la empresa. Su aporte al presente estudio, es que mediante el control interno se pueden detectar posibles desviaciones que afecten el manejo eficiente de los inventarios, e implementar los correctivos a tiempo para salvaguardarlos.

Por su parte, García (2016), presentó su trabajo de grado titulado **“Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR”**, para optar por el título de Especialista en Ingeniería Industrial y Productividad, en la Universidad Católica Andrés Bello, en Puerto Ordaz, Estado Bolívar, con la finalidad del estudio fue solventar los problemas operativos y administrativos que presentaba, debido a que el inventario contable de pellas no coincidía con el inventario físico, generando distorsiones graves en los cierres contables de la empresa. La metodología que se implementó estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, a través de la técnica de recolección de datos la encuesta apoyada del instrumento el cuestionario y la observación directa.

Con el análisis de los resultados obtenidos, el autor concluye en su estudio que el método utilizado para el cálculo del inventario destaca la ausencia de otras

variables muy importantes relacionadas con la recuperación de pellas y las bajas en sus procesos de producción, así como las maquillas, ocasionando series problemas operativos y administrativos debido a que el inventario de pellas contable no coincide con el inventario real en físico. Su aporte al presente estudio, son las bases teóricas sobre el registro correcto de los inventarios de manera que se pueda mantener una valoración correcta de los mismos, y poder cuadrar los inventarios físicos y teóricos, en las tomas frecuentes mensuales, en la empresa en estudio.

Finalmente, Mujica (2016), presentó un trabajo de investigación titulado **“Plan estratégico para el control de inventarios en las Pymes de servicios del sector telecomunicaciones ubicadas en el Distrito Capital y Estado Miranda”**, para optar al título de Magíster en Ciencias Contables, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como propósito llevar un control de los registros de entradas y salidas de los inventarios, así como determinar las existencias reales y planificar las reposiciones de inventarios, desarrollada bajo la modalidad de un proyecto factible, con un diseño de campo, la técnica de recolección de información utilizada fue a través de cuestionarios, donde se concluye que las empresas tienen problemas en la determinación del valor neto de realización y por ende del deterioro de valor de los inventarios. Su relación con la presente investigación, es la necesidad de establecer controles internos para el cumplimiento de los procedimientos de registros de inventarios.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas, de acuerdo a Arias (2017:95), las expresa que: “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que conforman un punto de vista o enfoque dirigido a explicar un problema planteado”, en este sentido, se conforman de una serie adecuada a las características y necesidades de la investigación, adoptando como base la información referida a diversos autores, a través de textos, libros revistas, artículos entre otros, relacionados a la temática de estrategias como herramientas que se quiere proponer, inventarios que es sujeto del estudio, y el

control interno que estos requieren para optimizar su manejo de manera que se logre su registro oportuno y la salvaguarda de los mismos.

2.2.1 Estrategias

Para dar una visión acerca del concepto de estrategia, que de acuerdo a David (2007:11), quien refiere que las estrategias: “son un medio para alcanzar objetivos a largo plazo. Algunas estrategias empresariales serían la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo del producto, la penetración en el mercado, el encogimiento, la liquidación y la empresa en riesgo compartido”, por su parte, Serna (2009:32), señala que:

Son acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo, y así, hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico. (p.32)

En este sentido, se puede decir que las estrategias son los procedimientos que las organizaciones necesitan para obtener triunfos, en el mundo empresarial deben ser proyectados a largo plazo utilizando de manera racional los recursos disponibles. Es tomar acciones para enfrentar un entorno competitivo y cambiante, comprendiendo las variables de la industria y el programa para hacerle frente. En otras palabras, se puede señalar que el término estrategia se refiere a aquello que los directivos quieren que logre la organización, y a su vez, sirve de guía a los mismos al futuro desarrollo de la empresa. Según Mallo y Merlo (2005:209), se define las estrategias como: “un conjunto integrado de acciones destinadas a alcanzar una ventaja competitiva sostenible”, asimismo, se refieren los autores a tres modos para formular estrategias, entre las cuales se encuentran:

- **Modo emprendedor:** se basa en el juicio o análisis personal de un fuerte líder o fundador de empresa, el cual toma decisiones atrevidas y riesgosas basándose en su experiencia.
- **Modo Adaptativo:** es cuando el gerente reacciona antes de cada situación,

conforme ésta se presenta, por lo general actúa defensivamente.

- **Modo Planeación:** los planificadores de alto nivel siguen un procedimiento sistemático para analizar el ambiente de la organización, a fin de elaborar un plan para proyectarse en el futuro, se basan en una estimación racional de las oportunidades y amenazas del ambiente, siendo ajustado para que concuerde con la misión y capacidades de la organización.

En todo caso, el desempeño laboral y los sueldos se encuentran relacionados directamente a distintos modos de formular estrategias, ya que estas se basan en diferentes puntos de vista que debe tener un líder al tomar decisiones, al reaccionar ante las situaciones que se puedan presentar hacia el análisis de las debilidades y fortalezas con las que cuenta la organización.

Esta base teórica se relaciona al presente estudio, debido a que las estrategias que se requieren para la propuesta están orientadas para mejorar procesos en el área de inventarios, donde se establezcan las herramientas necesarias para su manejo adecuado, en la empresa Catania Automercados C.A., que garanticen su salvaguarda y registro continuo, para determinar las existencias reales y su abastecimiento.

2.2.2 Matriz DOFA

Para lograr el diagnóstico y análisis, existe una herramienta usual conocida como Matriz DOFA, la cual es según, el Manual de Éxitos Financieros Producidos por Venezuela Competitiva (2004:01), la define como: “un acrónimo compuesto por las letras iniciales de las palabras: Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades”. En otro concepto, dado por López (2005), define la Matriz DOFA, FODA o SWOT (por sus siglas en inglés), como:

Una herramienta de múltiple aplicación que puede ser usada por todos los departamentos de la organización en sus diferentes niveles, para analizar diferentes aspectos, entre ellos: nuevo producto, nuevo producto-mercado, producto, producto-mercado, línea de producción, unidad estratégica de negocios, división, empresa, grupo, entre otros. (p.2)

De lo antes expuesto, se puede decir que la matriz DOFA, es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones variables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles que la factibilidad se debe encontrar en la realidad de la misma del sistema; en otras palabras, la posibilidad de superar una debilidad que impide el logro del propósito, solo se le dará la existencia de fortalezas y oportunidades que lo permitan; el instrumento, también, permite la identificación de acciones que potencien entre sí a los factores positivos.

Elementos de la Matriz DOFA

La Matriz DOFA permite realizar un análisis del entorno interno y externo de cualquier organización, el cual permite visualizar el alcance, de las estrategias a realizar, pero, para esto necesita identificar sus elementos que según El Manual de Éxitos Financieros Producidos por Venezuela Competitiva (2004), son:

Las fortalezas y debilidades que están representadas por las condiciones internas de la empresa. Las “fortalezas” son los elementos que evaluamos como capacidades positivas que nos ayudarían a lograr el objetivo. Las “debilidades” son las deficiencias que nos dificultan su logro. Las “amenazas y oportunidades” están representadas por las condiciones externas de la empresa que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva. Las “oportunidades” son condiciones externas que pudieran afectar la empresa positivamente. Las “amenazas” son condiciones externas, o acciones de otros sujetos, que pudieran afectarla negativamente. (p.3)

Una vez determinadas las, fortalezas, debilidades (factores internos), las oportunidades y amenazas (factores externos), se hace el cruce entre ellas para obtener las estrategias FO, DO, FA y DA:

- **Estrategias FO o estrategia de crecimiento:** son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas

propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.

- **Estrategias DO:** son un tipo de estrategias de supervivencia en la que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.
- **Estrategias FA:** son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que busca evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.
- **Estrategias DA:** permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dado una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

El cruce del factor interno por el factor externo supone que el sistema está en equilibrio interno; esto es, que las debilidades que tiene no han podido ser superadas por sí mismo. Sin embargo, esta no es una situación frecuente; el sistema puede tener aún debilidades, que por una u otra razón, no han sido superadas, pudiendo hacer con sus propias habilidades. Esto sugiere encontrar estrategia del tipo FD, es decir superación de debilidades utilizando las propias fortalezas.

Pasos para la Aplicación de la Matriz DOFA

Estos pasos permiten lograr la visualización de los componentes de la matriz para, de esta forma, crearla según, El Manual de Auxilios Financieros Producido por Venezuela Competitiva (2004), la cual señala se debe realizar lo siguiente:

- Definición clara del objetivo respecto del cual realizará el análisis.
- Identificación de las fortalezas y debilidades que deben anotarse en el recuadro correspondiente.
- Identificación de las amenazas y oportunidades que se anotan en las casillas correspondientes.
- Observar el conjunto de matriz, de manera reflexiva acerca de la relación entre los diversos elementos anotados a fin de realizar los ajustes de acuerdo a las necesidades.

De esta forma, se procederá a aplicar la matriz DOFA en la segunda fase de la presente investigación, para lograr el segundo objetivo específico, de manera que se logre identificar las fortalezas y debilidades existentes en el proceso de manejo de inventarios de la empresa Catania Automercados C.A., de manera que se puedan obtener las estrategias que se adapten a los requerimientos de la misma, para minimizar las debilidades y potenciar sus fortalezas, de manera que se de solución al problema planteado.

2.2.3 Inventarios

Los inventarios son definidos, en uno de los activos que posee cualquier empresa constituida con la finalidad de generar ingresos, debido a las características propias de los inventarios. En este sentido Sarratud (2010), los define como:

El valor de la mercancía en existencia, que pertenece a la empresa y que está destinada a la venta en el curso normal de las operaciones, o que habrán de ser convertidas directa o indirectamente en productos terminados destinados a la venta.
(p.85)

En una definición más amplia, se puede decir que los inventarios representan las partidas del activo que son generadoras de ingreso para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tiene una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización. En el caso de las empresas comercializadoras, se puede definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una campaña manufacturera, los productos terminados, en proceso, materia prima y suministros, que se vayan a incorporar en la producción. En el caso de la presente investigación, los inventarios son de productos terminados que serán vendidos por una empresa comercializadora, ya que es un automercado.

Tipos de Inventarios

De acuerdo a Starratud (2020:86), quien expresa que: “los inventarios pueden estar compuestos por los siguientes rubros: Inventario de Mercancías, Inventario de

Materia Prima o Insumos, Inventario de Productos en Proceso, Inventario de Productos Terminados e Inventario de Suministros”.

- **Inventario de Mercancías:** esta cuenta representa el valor de los artículos o bienes en existencia, propiedad de la empresa, cuyo destino final es su venta en el curso normal de operaciones. Comprende las existencias de productos para la venta utilizadas por las empresas comerciales, dedicadas a la compra-venta de mercancías, llamadas empresas no manufactureras.
- **Inventario de Materia Prima o Insumos:** comprende los costos de los elementos básicos o principales que se utilizan en la elaboración de un producto, a los cuales todavía no se les ha aplicado otros costos por transformación por parte de la empresa. Incluye la materia prima en tránsito.
- **Inventario de Productos en proceso:** son bienes o artículos cuya transformación no ha sido terminada para la fecha del Balance, y que representan un valor real acumulado correspondiente a materia prima, mano de obra, suministros y otros costos directos o indirectos utilizados en el proceso de fabricación.
- **Inventario de Productos Terminados:** representan el valor de los bienes o artículos elaborados totalmente, listos para ser vendidos.
- **Inventario de Suministros:** comprende los artículos terminados que se adquieren para ser utilizados en el proceso de fabricación en forma directa o indirecta y que por razones de su bajo costo o indeterminada cantidad, no se computan por unidad producida.

En la presente investigación, el tipo de inventarios objeto de estudio es el mercancía, ya que la empresa Catania Automercados C.A., se dedica a la comercialización de mercancía.

El tipo de inventario generalmente se sub-clasifica, de acuerdo a Sarratud (2010:87), en: “inventario periódico y en inventario continuo o permanente”.

- **Inventario Periódico:** consiste, fundamentalmente, en contar y valorar las existencias de mercancías en una fecha determinada o al término de un periodo dado, por ejemplo cada seis meses o anualmente, al final de un ejercicio económico. Se denomina inventario periódico, por cuanto la elaboración de los Estados Financieros, cualquiera sea el periodo considerado, previamente es necesario realizar un conteo físico (inventario final) y valorarlo para la determinación del costo de venta.
- **Inventario Continuo o Permanente:** el sistema de inventario continuo no acarrea las desventajas que presenta el sistema de inventario periodo, por cuanto implica el registro permanente, constante y sistemático día a día, de las adquisiciones, ventas, devoluciones y todas las operaciones que tienen que ver con los artículos que forman parte de las mercancías.

En la empresa Automercados Catania, C.A., se utilizará un inventario continuo o permanente, debido a que requiere que las operaciones de movimientos de inventario se realicen de manera consecutiva diariamente, para poder determinar las existencias reales, salvaguardar los activos, y poder planificar las reposiciones en las cantidades necesarias que permitan satisfacer la demanda de los clientes.

Métodos de Valuación y Control de Inventario

Los métodos de valuación del inventario más conocidos son los siguientes:

- **P.E.P.S.:** primero que entra, primero que sale, conocido también como F.I.F.O. (First in, First Out), el cual se basa en el supuesto de que las primeras adquisiciones deben ser las primeras en salir, es decir, desde el punto de vista contable, los registros por ventas o cualquier salida de unidades físicas, deben realizarse por las unidades y sus respectivos valores de costos, que presenten los lotes registrados en primer término, continuando con la secuencia cronológica de las adquisiciones.
- **U.E.P.S:** último que entra, primero que sale, conocido también como

L.I.F.O. (Last In, First Out), el cual se basa en el supuesto de que las últimas adquisiciones deben ser las primeras en salir, es decir, desde el punto de vista contable, los registros y ventas, o cualquier salida física de unidades, deben realizarse por los costos de los lotes registrados en último término, continuando en sentido contrario a la secuencia cronológica de adquisiciones. (Este método no es aceptado de acuerdo a la NIC 2, tampoco por la Ley de Precios Justos en Venezuela).

- **Promedio:** este método de valuación, de poco uso, se calcula sumando los precios unitarios de cada compra en un periodo determinado, por ejemplo de un mes y dividiéndolo entre el número de adquisiciones.

Para la empresa Catania Automercados C.A., se utilizará el método de valuación y control de inventarios P.E.P.S., para cumplir con las normativas legales existentes, así como, para lograr que los inventarios tengan una adecuada rotación evitando sufran deterioro, vencimiento u obsolescencia, ya que son una inversión que puede generar pérdidas si no se manejan adecuadamente.

Actividades Básicas del Ciclo de Inventarios y Producción

Las actividades básicas del ciclo de inventarios y producción consiste en:

- Recepción, almacenaje, transferencias entre departamentos y despacho de: materias primas, partes y componentes, materiales, repuestos y suministros, productos en proceso, productos terminados, subproductos, desperdicios, desechos y productos defectuosos.
- Distribución del costo de mano de obra utilizado en la producción.
- Registro de movimiento de existencias.
- Comprobación física de las existencias.
- Determinación de las cuotas de distribución de los gastos de fabricación.

En la empresa Catania Automercados C.A., no se encuentra involucrado en sus proceso de manejo de inventarios los traslados entre almacenes para su procesamiento

y obtención de productos terminados, ya que no se dedica a la transformación de productos, pero estos si se trasladan internamente en la empresa, ya que de los almacenes generales o depósito, son llevados a las áreas de distribución de estanterías o vitrinas donde tienen acceso los clientes, para su selección de acuerdo a sus necesidades.

2.2.4 Control

De acuerdo a Fuentes (2010), expresa:

El logro de la efectividad y la eficiencia en las operaciones depende de dos controles, el control interno que proporciona una garantía razonable de que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán logrados, debido a que están dentro del alcance de la administración y los controles externos que están en relación con los objetivos de operación, la situación difiere a la anterior, debido a que existen eventos fuera de control del ente o controles externos. (p.65)

En este sentido, se trata de que la eficiencia y eficacia de los procesos de la organización que deben ser controlados, para que en caso de eventualidades, ya se tenga un control o plan de contingencia.

2.2.5 Control Interno de Inventarios

El control de inventarios en una empresa comercial, es una función que puede resultar muy compleja por la cantidad de operaciones de compra y venta que normalmente realizan. A pesar de la complejidad que conlleva realizar un control de inventarios en las empresas que comercializan gran cantidad de productos, es importante señalar, que un control de inventarios permite que las empresas puedan abastecerse de la forma adecuada y estar en la capacidad de atender la demanda con oportunidad. Según Catacora, (2016), lo expresa que:

El control interno de los inventarios implica un seguimiento estricto sobre las cantidades que se manejan a través de las entradas y salidas de inventario. Para el proceso administrativo de las cantidades ingresadas y despachadas, se

implantan controles que son instrumentados a través de formularios que controlan las cantidades que son recibidas o despachadas a través de las operaciones de ingreso y de salida. (p.280)

De acuerdo a Castillo (2012:85), quien expresa que el control de inventarios: “es una tarea que implica llevar un registro, designar un responsable, definir políticas e instaurar un sistema con el fin de evitar el descontrol, el robo hormiga, las mermas y desmedros, lo cual menoscaba en las utilidades”, por lo tanto, el establecimiento de procedimientos para el registro de la información continua y real sobre los inventarios en el almacén, es una tarea primordial de un correcto control de inventarios, para garantizar su registro y salvaguarda.

Los registros de inventarios son los medios necesarios para realizar un buen control. Se registran a su costo de adquisición, incluidos los desembolsos posteriores, para ponerlo en el punto de venta. Para realizar un control de los inventarios se han desarrollado diferentes procedimientos que permiten monitorear de forma estricta el activo corriente.

Según Meigs (2014:85), expresa que: “la importancia de un control adecuado sobre los inventarios y el costo de las mercancías vendidas, tanto desde el punto de vista de la administración como de los auditores, difícilmente puede exagerarse”. En algunas compañías, la administración cuida el control interno sobre la caja y los valores, pero pasa por alto el problema del control de los inventarios.

Esa actitud puede estar basada en la idea anticuada de que el propósito principal del control interno es evitar y detectar fraude. Puesto que muchos tipos de inventarios se componen de partidas que no son susceptibles de robar, la administración puede considerar que el control interno es innecesario en esta área. Esa manera de pensar ignora el hecho de que el control interno llena otras funciones aún más importantes que la prevención del fraude. Por lo tanto, un buen control interno es un medio para suministrar datos precisos del costo para los inventarios y el costo de las mercancías vendidas, así como de la exactitud al informar sobre cantidades físicas. Los controles

internos inadecuados pueden ocasionar pérdidas, permitiendo que la gerencia use datos erróneos de costo al fijar precios y al tomar otras decisiones basadas en los márgenes de utilidad de que se informa.

Un buen control interno es un medio para suministrar datos precisos del costo para los inventarios y el costo de las mercancías vendidas, así como de exactitud al informar sobre cantidades físicas. Los controles internos inadecuados pueden ocasionar pérdidas, permitiendo que la gerencia use datos erróneos de costo al fijar precios y al tomar otras decisiones basadas en los márgenes de utilidad de que se informa. Si las cuentas no proporcionan un cuadro realista del costo de los inventarios en existencia, el costo de las mercancías manufacturadas y el costo de las mercancías vendidas, los Estados Financieros pueden ser engañosos, tanto en cuanto a utilidades como en cuanto a la situación financiera.

Los procedimientos de control interno para los inventarios, y el costo de la mercancía vendida, afectan casi todas las funciones implicadas en la producción y el uso o empleo de los productos de la organización. Las compras, el recibo, el almacenamiento, la entrega, el procesamiento y el embarque son las funciones físicas conectadas directamente con los inventarios; el sistema contable de costos, y los registros del inventario perpetuo abarcan las funciones de registro. Puesto que los auditores están interesados en los productos finales de las funciones de registros, es necesario para ellos entender y valorar el sistema de contabilidad de costos y los registros de inventario perpetuo, así como los procedimientos diversos y los documentos originales en que se sustentan la preparación de datos financieros.

Principales Aspectos a revisar del Control Interno de Inventarios

A continuación, se presentan los principales aspectos que se deben revisar relacionados al control interno de los inventarios que posee la empresa, entre los cuales se detallan los siguientes:

- Segregación adecuada de las funciones de autorización, custodia, almacenaje y registro en la adquisición, recepción, almacenaje y embalaje de las existencias.
- Registro oportuno de todo lo que se recibe y del pasivo correspondiente.
- Control de todo lo que se embarca se registra y se factura oportunamente en el periodo que corresponda.
- Custodia física adecuada de los inventarios.
- Planeación y toma periódica de los inventarios físicos.
- Procedimientos adecuados para el registro y acumulación de los elementos del costo.
- Registro adecuados para el control de las existencias de inventarios excesivos, dañados, obsoletos y de lento movimiento, así como ajuste de las estimaciones correspondientes.
- Adecuada protección a la entidad mediante el aseguramiento de los inventarios y el afianzamiento del personal que los maneja.

Errores e Irregularidades Potenciales en el Ciclo de Inventarios

Por lo general, suelen suceder ciertos errores e irregularidades potenciales que afectan el manejo adecuado de los inventarios, durante su ciclo, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Registrado el movimiento sin que lo haya.
- Entrada y salida no registrada.
- Entrada o salidas no autorizada.
- Cantidades registradas incorrectamente.
- Error en cálculos o suma.
- Movimiento valorado incorrectamente.
- Entrada o salidas registrada en periodo indebido.
- Desechos, desperdicios o producción defectuosa, cuyo movimiento no se controla.

Por lo tanto, estas bases teóricas sustentan el presente estudio, debido a que se requiere saber cuáles son los controles aplicables a los inventarios, para determinar durante el diagnóstico e identificación de las debilidades, los requeridos para diseñar la propuesta y poder minimizarlas.

2.3 Definición de Términos Básicos

Automercado: también llamado supermercado o supermarket, es un establecimiento comercial de venta al por menor que ofrece bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que encuentran alimento, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza, entre otros.

Abastecimiento: productos y materiales que ayudan en la producción, pero aun no aporte contrayentes del producto.

Administración de los Inventarios: implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos las cantidades de unidades a ordenar.

Almacén: custodia y protección de un objeto para evitar un desplazamiento no autorizado.

Cadena de Suministros: es el intercambio de materiales e información entre los procesos de logística que van desde la adquisición de las materias primas hasta el despacho de los productos terminados y el cliente final.

Canal de Distribución: conjunto de formas e individuos que tiene derechos, o ayudan en la transferencia de derecho del bien o servicio particular a medida que pasa del productor al consumidor.

Confiabilidad: medida de confianza que puede concederse a un conjunto de registros o informes.

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

Comprobar: cerciorarse de la naturaleza, propiedad e importe de las partidas de ingresos, erogaciones de pasivo, examinando o comprobando los datos justificantes; probar mediante comparaciones con la evidencia del caso.

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

Conteo Físico de Inventario: revisión que ayuda a verificar la existencia y evaluación del inventario para los estados financieros.

Despacho: se refiere a la salida de los productos del almacén y da por concluido la función de almacenaje y conservación.

Eficiencia: es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

Eficacia: está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas; es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

Logística: es el flujo de información, materiales y recursos entre proveedores y clientes. Para ello, existen cinco procesos interdependientes: servicio de cliente y procesamiento de pedidos, gerencia de planificación y control de inventarios, compras y suministros, transporte y almacenaje.

Mercancía: todo género vendible. Cualquier cosa que sea objeto de trato o venta.

Monitoreo: ocurre en el curso de las operaciones, incluye las actividades regulares de administración y supervisión, además, de acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones.

Normas: reglas y pasos a seguir en determinada actividad.

Operación: son las actividades de una empresa, incluyendo sus transacciones.

Organizar: acción administrativa orientada a ordenar los recursos organizacionales según el requerimiento de los objetivos.

Período: es el tiempo que cubre, generalmente, un ejercicio económico o una operación ordinaria.

Procedimiento: son los métodos o pasos para operar un proceso en una determinada área de trabajo.

Proceso: es una serie de pasos ininterrumpidos que ejecutados sistemáticamente permiten el logro de los objetivos planteados.

Proveedor: vendedor con que el comprador hace negocio.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar, orientada sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios, el cual se formuló bajo los parámetros de un proyecto tipo factible, de acuerdo a Universidad Santa María (2017:82): “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización documental o de campo”, ya que se propuso el diseño de estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., que permitan minimizar las debilidades presentes en sus procesos.

Por otro lado, el diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio, así como también las fases a cumplir a lo largo de todo el desarrollo del trabajo. Desde este punto de vista, el diseño fue de campo, que de acuerdo a Sabino (2012:94), plantea que: “los diseños de campo, se basan en informaciones o datos primarios obtenidos directamente de la realidad. El innegable valor reside en que le permite cerciorarse al investigador de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos”, en este sentido, los datos fueron recolectados de manera directa en la Empresa Catania Automercados C.A., en el departamento de almacén, administración y compras, donde se realiza el manejo, registro y planificación de los inventarios.

La investigación fue a nivel descriptivo, de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2016:119), se refieren al estudio descriptivo como aquel que: “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”, este nivel pretendió medir o recoger información de manera

independiente o conjunta sobre los conceptos de las variables a los que se refiere, al respecto se analizaron e interpretaron los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección e información, y con ellos se desarrollaron las conclusiones del estudio.

3.2 Fases Metodológicas

Es importante resaltar que para la elaboración del presente trabajo de grado, se tomó en cuenta tres (03) fases metodológicas, descritas de la manera siguiente:

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de control para el manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.

Esta fase de investigación, tuvo como finalidad establecer un diagnóstico de la situación actual de los procesos de control para el manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., donde se requirió definir la población y muestra a la cual estuvo dirigido el estudio, así como las técnicas e instrumentos que fueron utilizados para la recolección de información, y la técnica de análisis de los resultados que fue aplicada.

En este sentido, con referencia a la población, Palella y Martins (2016:91), indican que: “es el conjunto de unidades de la que se desea obtener información y sobre las que van a generar conclusiones”, en el presente estudio estuvo conformada por diez (10) personas que trabajan en la empresa Catania Automercados C.A., por su parte, la muestra es definida por Hernández, Fernández y Baptista (2016:236), indican que: “es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población”, en el presente estudio estuvo comprendida por la totalidad de la población por ser pequeña y finita, por lo tanto, se considera fue un muestreo censal.

Para el presente estudio se utilizaron las técnicas la observación directa, la cual según Tamayo (2017:22), la define como: “aquella en la cual el investigador puede

observar y recoger datos mediante su propia observación”, para desarrollar esta se utilizó como instrumento un cuadro de observación, según Tamayo (2017:70), describe que: “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”, en el cual se estudiaron las variables que intervienen en el proceso de control para el manejo de inventarios (ver anexo A).

En este mismo orden de ideas, también se utilizó en esta fase de la investigación como técnica de recolección de datos la encuesta, la cual Arias (2017:96), la define: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”, apoyada a través del instrumento el cuestionario, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, el mismo estuvo contenido de doce (12) preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones únicas de respuesta (si-no) (ver anexo B). En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2016:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que: “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”.

Después de aplicada la técnica de la encuesta, se realizó el análisis de los resultados utilizando para tal fin la técnica de análisis de estadística descriptiva, el cual según Tamayo (2017:89), ha sido descrita como: “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de los datos numéricos”, los cuales fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados para uso en las diferentes etapas.

3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas en los procesos de control en el manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.

En esta fase, una vez obtenidos los resultados se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas en los procesos de control en el manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., ya que si se logra obtener el diagnóstico real

del área en estudio, se pueden atacar las debilidades, así como también se pudieron potenciar las fortalezas existentes para lograr un adecuado ajuste de los inventarios, de acuerdo a las disposiciones de la normativa en estudio, de manera que se diseñaron los procesos que dieron estructura a la propuesta. Por lo tanto, para efecto de este trabajo de investigación, se tomaron en cuenta las actividades de control interno de inventarios, que fueron expuestas en una matriz DOFA

De acuerdo a David (2007:85), expresa que la matriz DOFA: “es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de ellas; FO, DO, FA Y DA. Las letras D, O, F, A, representa debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas”, para realizar el cruce de los factores internos y externos y donde se obtuvieron las estrategias necesarias para diseñar la propuesta.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.

En referencia a los resultados obtenidos en las técnicas e instrumentos de recolección de datos la encuesta, observación directa, cuestionario, y la identificación de las debilidades encontradas en los procesos de inventarios, en esta fase se procedió a la elaboración de la propuesta que consistió en diseñar estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., de manera que la información obtenida de los registros de los inventarios sea veraz y oportuna, para apoyar la toma de decisiones así como elaborar los estados financieros de acuerdo a la normativa vigente, permitiendo además, que se salvaguarden los inventarios, y se le brinden herramientas a los trabajadores del área de almacén para optimizar su desempeño profesional en el campo laboral, dirigido a lograr los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS


4.1. Análisis e Interpretación de los Resultados

En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas seleccionadas, los cuales permitieron poder desarrollar las fases metodológicas y lograr el objetivo general de esta investigación que consiste en proponer estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., de manera que la información obtenida de los registros de los inventarios sea veraz y oportuna, para apoyar la toma de decisiones así como elaborar los estados financieros de acuerdo a la normativa vigente.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de control para el manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.

Esta fase de investigación, tendrá como finalidad establecer un diagnóstico de la situación actual de los procesos de control para el manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., para ello se aplicó primeramente, un cuadro de observación como apoyo de la técnica la observación directa para determinar la existencia o ausencia de ciertas variables que intervienen en el manejo de inventarios, seguidamente, se analizaron los resultados del cuestionario comprendido de doce (12) preguntas con respuestas dicotómicas de alternativas si-no aplicado como apoyo de la encuesta como técnica para recolectar información de tipo primario a una muestra comprendida por diez (10) trabajadores relacionados al proceso de manejo de inventarios, de manera que se pueda obtener información necesaria para desarrollar las siguientes fases de la investigación, los cuales se presentan a continuación.

Cuadro 1.- Cuadro de Observación

Departamento: Almacén			
Fecha: Mayo 2020			
			
N°	SITUACIÓN EVIDENCIADA	SI	NO
1	Existencia de un manual de normas y procedimientos, para el área de almacén.	X	
2	Existencia de controles definidos para el área de almacén relacionados al manejo de inventarios.	X	
3	Existencia de planes de capacitación del personal de almacén ejecutables al momento de incorporarse al cargo que desempeña.		X
4	Clasificación de la mercancía por tipo, modelo y marca.		X
5	Identificación de la mercancía en los estantes.	X	
6	Uso de formatos pre-elaborados y pre-numerados de entrada y salida del almacén.		X
7	Existencia de planificación y procedimientos para la toma física periódica.		X
8	Asignación de personal para la toma física de inventarios diferente a la que realiza los registros y su manipulación.	X	
9	Uso de sistema administrativo para el registro de los inventarios: Indique cual: Pos & Touch	X	
10	Uso de un Auxiliar de inventarios para el registro de los movimientos de las existencias.	X	
11	Uso de etiquetas para identificar la mercancía y la fecha de vencimiento.		X

Fuente: Privitera y Privitera (2020)

a) Análisis de los Resultados del cuadro de observación

Una vez aplicado el cuadro de observación en el departamento de almacén se pudo obtener las siguientes observaciones, cuyas variables inciden en el proceso de manejo de inventarios, cuya presencia o ausencia son esenciales en la investigación, detalladas seguidamente:

- Cuentan con la existencia de un manual de normas y procedimientos, para el área de almacén, lo cual es muy importante, que según Catacora (2016:85),

expresa que los manuales de normas y procedimientos se pueden definir como: “documentos en los cuales se establecen las actividades que deben ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que éstas deben ser ejecutadas”, ya que los manuales sirven de guía al personal para unificar criterios de cómo debe realizarse el manejo de los inventarios, los mismos deben estar diseñados de manera que cada persona involucrada no repita las actividades o haya omisión de las mismas.

- Cuentan con la existencia de controles definidos para el área de almacén relacionados al manejo de inventarios. Los controles formalmente definidos permiten garantizar que se cumplan con el registro de los inventarios y el adecuado manejo de manera que brinde una seguridad razonable sobre los activos y que la información sea confiable. Consiste en una serie de políticas y procedimientos específicos destinados a dar a la administración garantía razonable de que se cumplirán las metas y objetivos de la entidad.
- Se ejecuta la identificación de la mercancía en los estantes. Esta actividad permite que se pueda localizar la mercancía con mayor rapidez al momento de su almacenamiento cuando lleguen existencias nuevas y para su despacho, evitando que se tome un modelo por otro.
- Tienen asignado el personal para la toma física de inventarios diferente a la que realiza los registros y su manipulación, lo cual es adecuado, ya que esto minimiza el riesgo de que se manipule la información sobre el flujo y saldo de las existencias, y garantice la comparación real entre las existencias reales y los reportes teóricos. La toma física de inventarios consiste en llevar a cabo un proceso ordenado de verificación física de los bienes, materia prima o producto terminado a una fecha determinada, con el fin de asegurar su existencia real.
- Cuentan con el uso de un sistema administrativo para el registro de los inventarios, el cual es el Pos & Touch. La utilización de un sistema

administrativo es una ventaja para el manejo de los inventarios, ya que permiten procesar con mayor rapidez la información, almacenar una gran cantidad de datos, y poder emitir reportes sobre las existencias reales que se encuentran en el almacén, las ventas y los movimientos que estas han tenido durante un periodo específico.

Por otro lado se puede señalar que:

- Hacen uso de un Auxiliar de inventarios para el registro de los movimientos de las existencias. Los auxiliares de inventarios son una herramienta que permiten al personal de almacén llevar un registro de los movimientos de inventarios que brindan información al momento de surgir diferencias entre las existencias físicas y los reportes teóricos, si en el departamento de administración no ha realizado algún registro de los movimientos que tiene la empresa, el mismo puede ayudar al jefe de almacén a mantener un control sobre sus existencias, ya que no es adecuado que tenga acceso al sistema administrativo.
- No cuentan con la existencia de planes de capacitación del personal de almacén ejecutables al momento de incorporarse al cargo que desempeña. Esto genera que no sea difundido adecuadamente los manuales y los controles internos establecidos, de manera que no se logra una unificación de criterios sobre las actividades realizadas por el personal relacionado al manejo de inventarios.
- No se efectúa una clasificación de la mercancía por tipo, modelo y marca. La adecuada clasificación de la mercancía permite que se realice una selección de la mercancía al momento de su almacenamiento o despacho, de tal forma que se pueda organizar efectivamente, para minimizar el tiempo que se requiere para dicha operación, así como evitar que se generen diferencias en los despachos. Por lo tanto, al no realizar una clasificación puede generar dificultades y es un riesgo de cometerse errores.

- No hacen uso de formatos pre-elaborado y pre-numerados de entrada y salida del almacén. Los formatos permiten dejar constancia sobre los movimientos de las existencias, permitiendo aclarar si surgen diferencias al momento de la toma física. Por lo general el departamento de almacén de un automercado, no controla las salidas de mercancía, y proceden a colocar la mercancía en las vidrieras, estantes o anaqueles, sin llevar un control de las salidas de la mercancía por encontrarse dentro de las mismas instalaciones.
- No cuentan con la existencia de planificación y procedimientos para la toma física periódica. La planificación de la toma física permite garantizar que sea efectivo el proceso y se minimice el trabajo para su rápida ejecución y evita que se recuente mercancía ya verificada, y que se generen errores durante su proceso. Por lo tanto, se debe planificar que la toma física se realice en un día que no se genere despacho, ni recepción de mercancía, para evitar el movimiento de las existencias, el personal que realice la auditoría, no puede tener acceso a los registros contables ni su manipulación, para que no altere información, se le debe notificar con anticipación para que planifique sus actividades y no interfiera en el flujo regular de sus operaciones, ni se retrase la toma física, así como se deben tener las mercancías organizadas e identificadas, por modelos y tipos que sean de secuencia coordinada que facilite el conteo.
- No hacen uso de etiquetas para identificar la mercancía y la fecha de vencimiento. Los automercados manejan gran cantidad de artículos, la mayoría son perecederos, por lo tanto, es recomendable que se mantenga una identificación de los mismos, para evitar que se venzan y se genera una pérdida significativa para la empresa, además pueden afectar al cliente si son consumidos o utilizados vencidos, ya que afectaría su salud.

Seguidamente, se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario, en gráficos y tablas, para su fácil análisis e interpretación..

b) Análisis de los resultados del cuestionario

Ítem 1.- ¿Sabe usted si en la empresa le es brindada una capacitación al personal de almacén al momento de ingresar al cargo?

Tabla 1.- Capacitación al personal de almacén

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

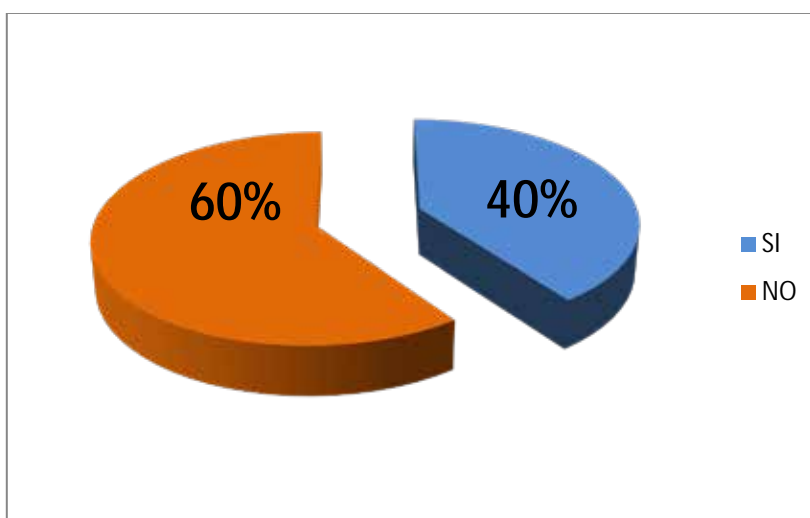


Gráfico 1.- Capacitación al personal de almacén.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados consideran que no se efectúa una capacitación al personal de almacén al momento de ingresar al cargo. Por otra parte, el cuarenta por ciento (40%) de los encuestados considera lo contrario. Se evidencia, que no se capacita a todos los trabajadores del área de almacén previo a asumir el cargo, con ánimos de poder conocer sus actividades y el debido proceso que deben seguir en el cumplimiento de sus labores, pudiendo resultar en diferencia de criterios o fallas en el control del manejo de inventarios.

Ítem 2.- ¿Considera usted que es eficiente el proceso de control de manejo de los inventarios?

Tabla 2.- Eficiencia del manejo de los inventarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

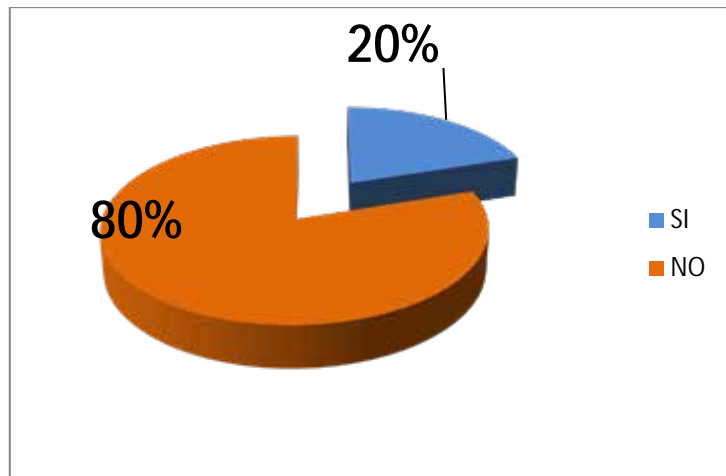


Gráfico 2.- Eficiencia del manejo de los inventarios

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados consideran que no es eficiente el proceso de control de manejo de los inventarios. Por otra parte, el veinte por ciento (20%) restante de los encuestados considera lo contrario. Un proceso de control de manejo de inventarios deficiente puede generar faltantes de mercancías, caducidad y faltantes de mínimos de stock, lo cual significa una problemática para el desempeño de la actividad de la empresa, al no contar con las existencias en condiciones idóneas y necesarias.

Ítem 3.- ¿Tiene usted conocimiento si se realiza una debida rotación de los inventarios de acuerdo al método PEPS?

Tabla 3.- Rotación de los inventarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

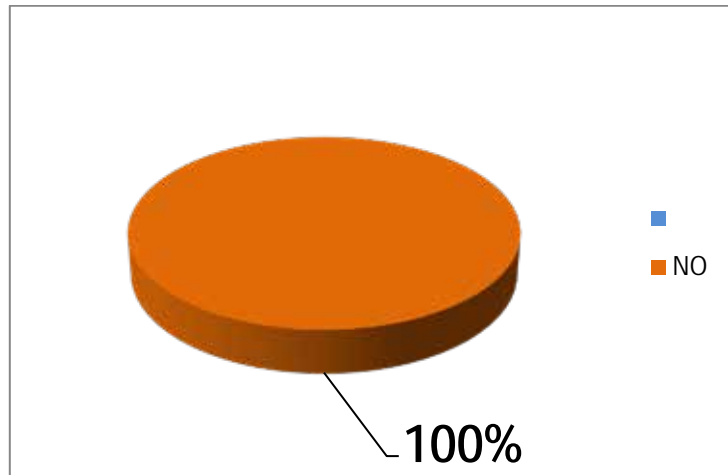


Gráfico 3.- Rotación de los inventarios

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el cien por ciento (100%) de los encuestados considera que no se realiza una debida rotación de los inventarios de acuerdo con el método PEPS. Esto puede significar un gran riesgo para la empresa, debido que el tipo de mercancía que maneja son productos perecederos, por lo que es necesario contar con un control de inventarios basados en el método PEPS, teniendo una rotación adecuada, evitando de esta manera el vencimiento de las existencias.

Ítem 4.- ¿Sabe usted si se han establecido formalmente normativas para utilizar el método PEPS y difundido al personal?

Tabla 4.- Normativas establecidas de método PEPS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

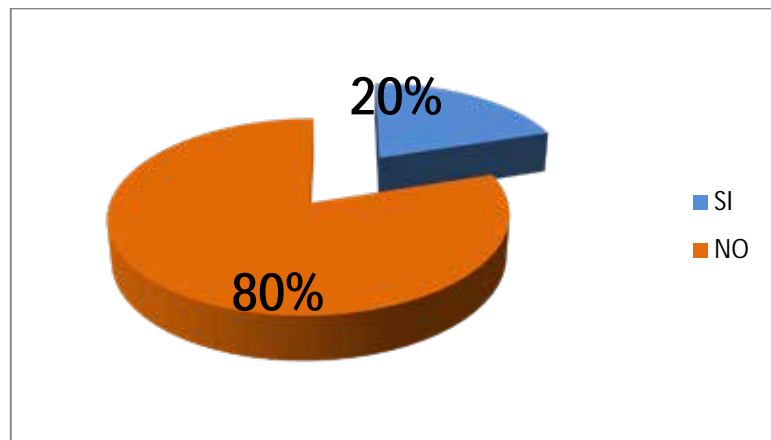


Gráfico 4.- Normativas establecidas de método PEPS.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados consideran que no se han establecido formalmente normativas para utilizar el método PEPS y difundido al personal. Por otra parte, el veinte por ciento (20%) de los encuestados, considera lo contrario. Se observa que no hay una unificación de criterio, ni se difunden adecuadamente las normativas que puedan haber en la empresa, ya que algunos del personal consideran que si existen tales normativas y una gran cantidad de los encuestados señala no tener conocimiento, por lo tal no hay eficiencia en la comunicación y difusión de la información.

Ítem 5.- ¿Considera usted que se han generado mercancía vencida por la falta de rotación de los inventarios y verificación de su vencimiento?

Tabla 5.- Mercancía vencida por falta de rotación y verificación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

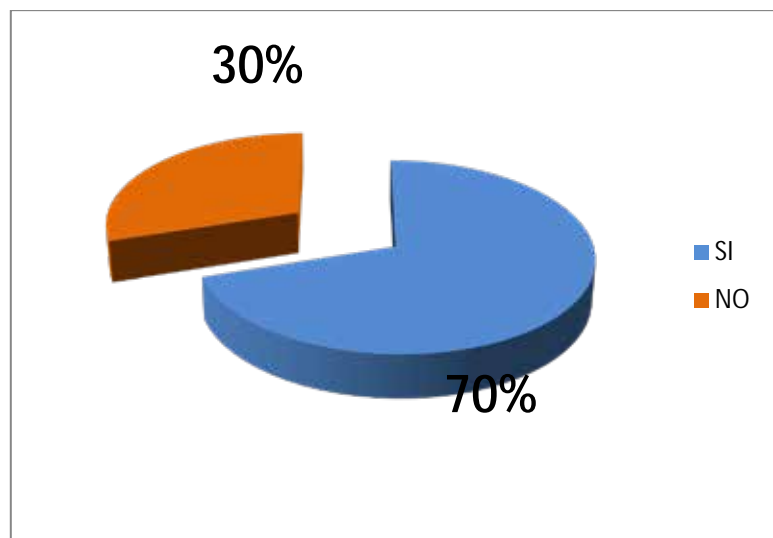


Gráfico 5.- Mercancía vencida por falta de rotación y verificación.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el setenta por ciento (70%) de los encuestados consideran que se han generado mercancía vencida por la falta de rotación de los inventarios y verificación de su vencimiento. Por otra parte, el treinta por ciento (30%) de los encuestados considera que no se han generado. Esto es una debilidad para el área de almacén, debido que es de gran importancia mantener una rotación adecuada de los inventarios considerando la fecha de vencimiento de los productos, ya que, el vencimiento de estos implica pérdidas que podrían llegar a ser significativos e impactar el margen de ganancia de la empresa.

Ítem 6.- ¿Tiene usted conocimiento si se identifica la fecha de ingreso al recibir la mercancía en el almacén?

Tabla 6.- Identificación de fecha de ingreso de la mercancía

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

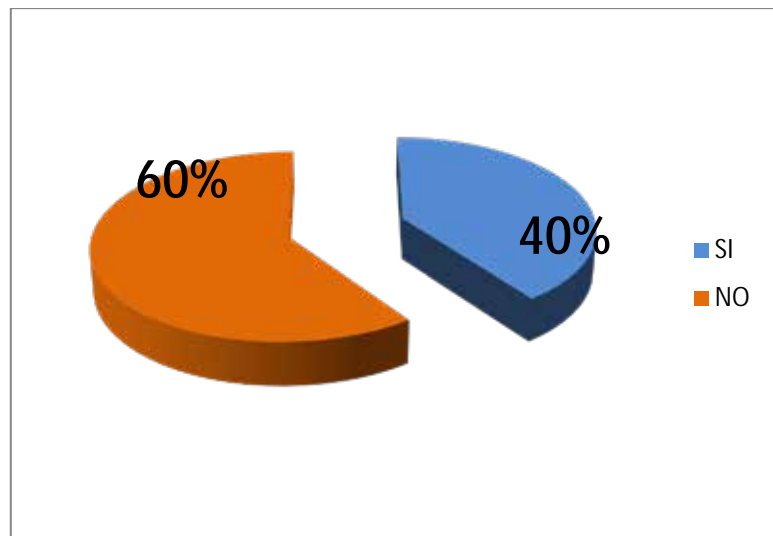


Gráfico 6.- Identificación de fecha de ingreso de la mercancía.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados consideran que no se identifica la fecha de ingreso al recibir la mercancía en el almacén. Por otra parte, el cuarenta por ciento (40%) de los encuestados considera que no se identifica. Se evidencia que es una debilidad para el área de almacén, al o haber una unificación de criterios al momento de identificar los productos. Al respecto, de acuerdo con el método PEPS, la rotación se debe originar por la fecha de ingreso al almacén, ya que, al permanecer un período largo, podría generar un deterioro en las condiciones del producto o su vencimiento.

Ítem 7.- ¿Existe controles de vencimiento de la mercancía en el área de almacén?

Tabla 7.- Controles de vencimiento de la mercancía

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

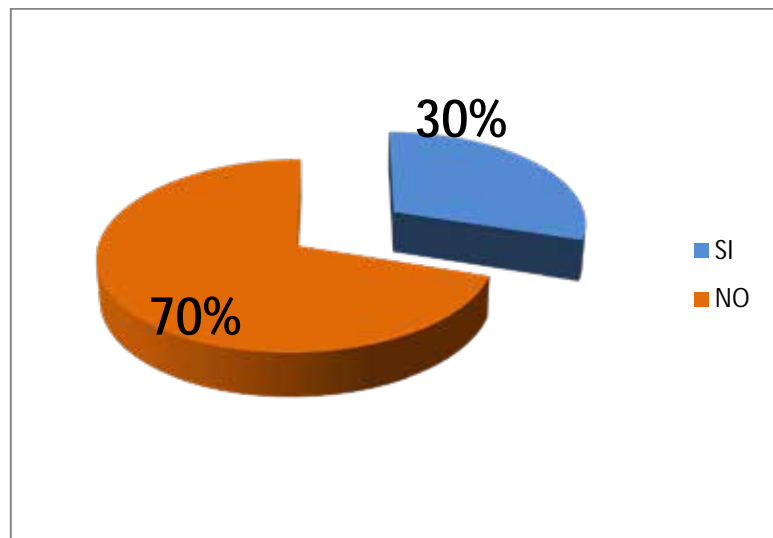


Gráfico 7.- Controles de vencimiento de la mercancía.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el setenta por ciento (70%) de los encuestados consideran que no existen controles de vencimiento de la mercancía en el área de almacén. Por otra parte, el treinta por ciento (30%) restante de los encuestados considera lo contrario. La falta de control en el vencimiento de la mercancía puede producir pérdidas significativas para la empresa, debido a que adicional al costo del producto, están asociados los costos indirectos por almacenamiento y eliminación de productos vencidos.

Ítem 8.- ¿Tiene usted conocimiento si se tienen establecidos niveles de inventarios en el área de almacén para planificar las reposiciones?

Tabla 8.- Establecimiento de niveles de inventario

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	5	50%
NO	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

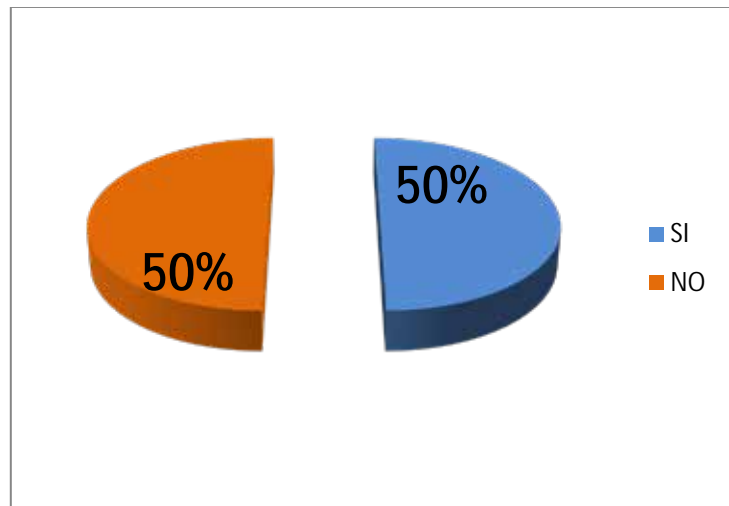


Gráfico 8.- Establecimiento de niveles de inventario.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados desconocen si se han establecido niveles de inventarios en el área de almacén para planificar las reposiciones. Por otra parte, el cincuenta por ciento (50%) restante de los encuestados considera lo contrario. Se observa que no existe unificación de criterios entre los trabajadores del área de almacén, debido que la mitad de ellos desconoce la existencia de niveles mínimos de stock para la reposición de mercancías, lo cual puede ocasionar desabastecimiento en los inventarios, perjudicando las ventas de la empresa, así como retrasos en el cumplimiento de entrega a sus clientes.

Ítem 9.- ¿Sabe usted, si en el área de almacén se lleva un registro continuo de los movimientos de inventarios?

Tabla 9.- Registro continuo de los movimientos de inventarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

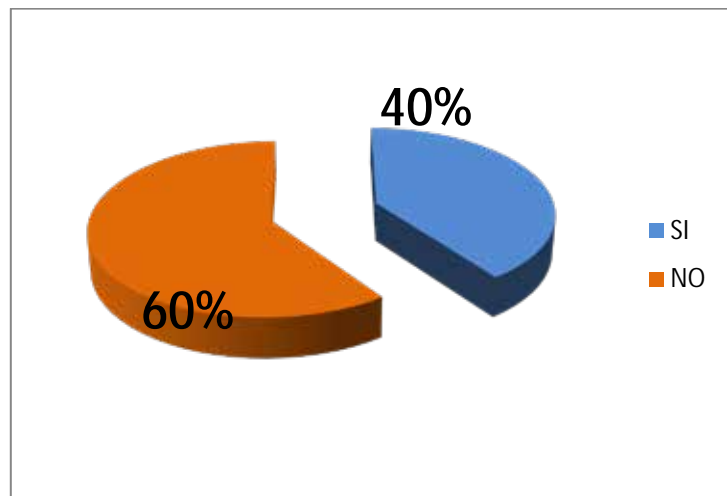


Gráfico 9.- Registro continuo de los movimientos de inventarios.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados consideran que se lleva un registro continuo de los movimientos de inventarios. Por otra parte, el cuarenta por ciento (40%) restante, señala que no se lleva. Esto implica que la información de los inventarios no es fiable, ya que existe una diferencia de criterio entre los empleados del área de almacén, donde la mayoría afirma que no se mantienen los registros de los movimientos de inventarios de manera oportuna y fehaciente, pudiendo generarse faltantes en la toma física de inventarios, así como atenuar en la toma de decisiones al momento de la reposición.

Ítem 10.- ¿Tiene usted conocimiento de que se cumpla con la toma física de inventarios de manera periódica?

Tabla 10.- Toma física periódica de inventarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

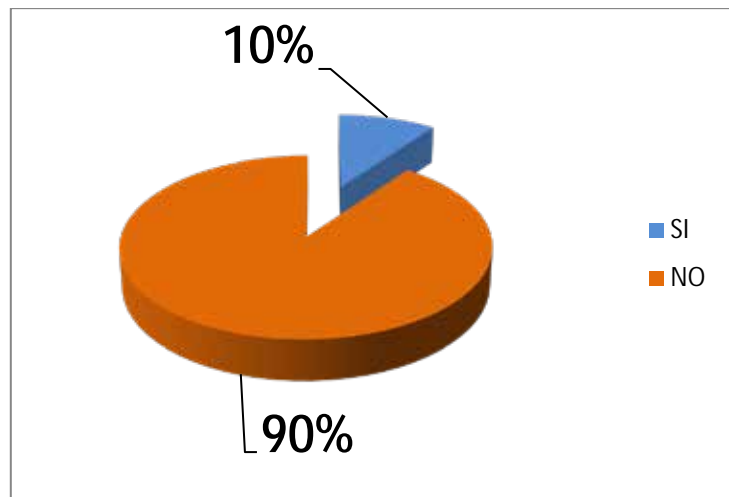


Gráfico 10.- Toma física periódica de inventarios.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar, que el noventa por ciento (90%) de los encuestados expresa que no se cumple con la toma física de inventarios de manera periódica. Por otra parte, el diez por ciento (10%) restante, señala que si se cumple. Al respecto, es de gran importancia efectuar de manera periódica una toma física de inventarios, para así poder cotejar que la información en sistema de los stock es fiable, además de conocer los faltantes de manera oportuna, permitiendo a la entidad una valoración correcta de sus activos, tanto para la toma de decisiones financiera como operativas.

Ítem 11.- ¿Sabe usted si se detecta a tiempo las posibles diferencias de inventarios en el mismo periodo en que fueron generadas?

Tabla 11.- Detección oportuna de diferencias de inventario

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

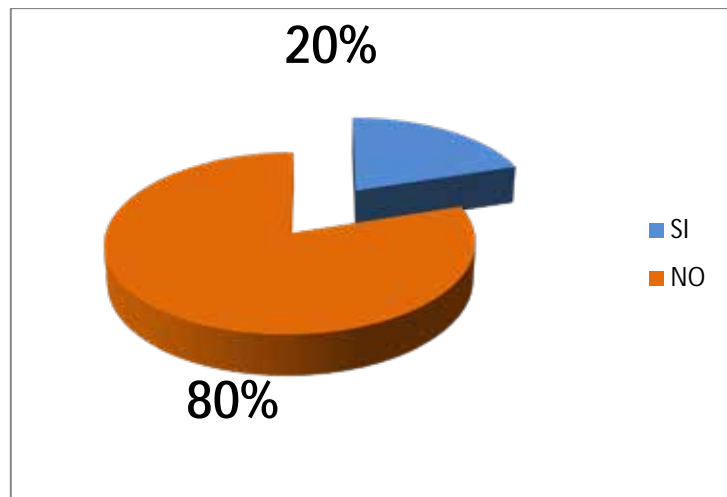


Gráfico 11.- Detección oportuna de diferencias de inventario.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar, que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresa que no se detecta a tiempo las posibles diferencias de inventarios en el mismo periodo en que fueron generadas. Por otra parte, el veinte por ciento (20%) restante, señala que si se detecta a tiempo. Es necesario mantener un adecuado manejo de los inventarios, esto implica la toma física periódica de inventarios, tal como hemos mencionado anteriormente, ya que esto permite detectar de manera oportuna los faltantes y así conocer los factores que lo producen. De esta manera se podrá tomar acciones de correctivas o de control que permitan disminuir los faltantes y resguardar el activo de la empresa.

Ítem 12.- ¿Considera usted que mediante la implementación de estrategias de control se podrían optimizar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Catania Automercados C.A.?

Tabla 12.- Aceptación de la propuesta.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)

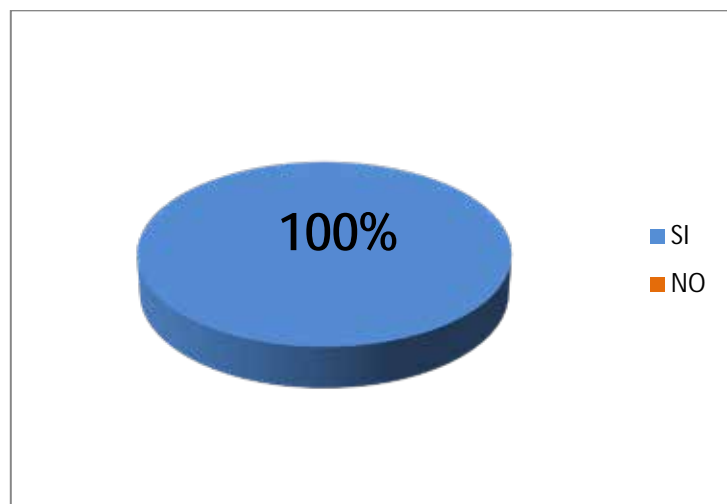


Gráfico 12.- Aceptación de la propuesta.

Fuente: Privitera y Privitera. (2020)


Análisis

En el presente gráfico, se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que se puede mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Catania Automercados C.A., mediante la implementación de las estrategias de control propuestas, lo que refleja una aceptación de la propuesta dándole una factibilidad operativa, y mostrando la disposición del personal en efectuar mejoras.

4.1.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas en los procesos de control en el manejo de inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.


Seguidamente se presenta una Matriz DOFA, donde se exponen las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en los procesos de control en el manejo de inventarios:

Cuadro 2.- Matriz DOFA

 Catania <small>AUTOMERCADO</small> <small>CATANIA HIPERMERCADO, S.A.</small> <small>F-31278332-0</small>	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1 Cuentan con manuales de normas y procedimientos.</p> <p>F2 Existen establecidos controles definidos para el área de almacén relacionados al manejo de inventarios.</p> <p>F3 Se identifica la mercancía en los estantes.</p> <p>F4 Se asigna el personal para la toma física, diferente a quien realiza los registros y manipula los inventarios.</p> <p>F5 Hacen uso de un sistema administrativo (Pos & Touch) para el registro de los movimientos de inventarios.</p> <p>F6 Hacen uso de un auxiliar de inventarios.</p> <p>F7 Aceptación por parte del personal de almacén para implementar mejoras.</p>	<p>D1 No cuentan con planes de capacitación para el personal de almacén.</p> <p>D2 No se clasifica la mercancía por tipo, modelo y marca.</p> <p>D3 No se hace uso de formatos para el registro de entradas y salidas de inventarios.</p> <p>D4 No existe una planificación ni procedimientos para la toma física de inventarios.</p> <p>D5 No hacen uso de etiquetas de identificación de la mercancía ni la fecha de vencimiento.</p> <p>D6 No se cumple con el registro diario de las operaciones.</p> <p>D7 El manejo de inventario no es eficiente.</p> <p>D8 No se realiza la rotación de inventarios.</p> <p>D9 No existe una difusión efectiva de las normativas para aplicar el método PEPS.</p> <p>D10 Existencia de mercancía vencida por falta de rotación y verificación de los inventarios.</p> <p>D11 No se lleva control de vencimiento de la mercancía.</p> <p>D12 No se cumple con la toma física de inventarios.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1 Teorías sobre control de inventarios.</p> <p>O2 Existencia de imprentas para la elaboración de formatos de control de inventarios.</p> <p>O3 Los supermercados han tenido mayor demanda por los clientes en el sector alimentos.</p> <p>O4 Centros de capacitación en materia de inventarios.</p> <p>O5 Gran volumen de proveedores para la reposición de los inventarios.</p>	<p>A1 Economía inflacionaria que afecta el costo de los productos.</p> <p>A2 Los proveedores no cuentan con suficientes inventarios para las reposiciones.</p> <p>A3 Control cambiario.</p> <p>A4 Disminuciones del tiempo de crédito otorgado por los proveedores que genera que disminuya los volúmenes de compra.</p> <p>A5 Poca producción nacional genera incremento de las importaciones.</p>

Fuente: Privitera y Privitera (2020)

Cuadro 3.- Análisis de Estrategias DOFA

 ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
<p>F6O1 Diseñar estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.</p> <p>F6O4 Capacitar al personal de almacén para el manejo de inventarios.</p> <p>F1O1 Segregar funciones en el área de almacén.</p>	<p>D3D5O1 Establecer normativas para la recepción de mercancía.</p> <p>D6O1 Establecer normativas para el registro continuo de los inventarios.</p> <p>D2O4 Utilizar un auxiliar de inventarios en el área de almacén.</p> <p>DD7D8D9D10D11O2 Implementar normativas para el control de vencimiento de las existencias.</p> <p>D3O2 Utilizar formatos de para el control de mercancía.</p>		
ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
<p>F7A41 Establecer funciones al supervisor de piso de ventas.</p>	<p>D4d13A2A5 Establecer lineamientos para la toma física de inventarios periódicos y mensuales.</p>		

Fuente: Privitera y Privitera (2020)

4.1.3 Fase III: Diseño de estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.

En referencia a los resultados obtenidos en las técnicas e instrumentos de recolección de datos la encuesta, observación directa, cuestionario, y la identificación de las debilidades encontradas en los procesos de inventarios, en esta fase se procedió a la elaboración de la propuesta que consistió en diseñar estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., de manera que la información obtenida de los registros de los inventarios sea veraz y oportuna, para apoyar la toma de decisiones así como elaborar los estados financieros de acuerdo a la normativa vigente, permitiendo además, que se salvaguarden los inventarios, y se le brinden herramientas a los trabajadores del área de almacén para optimizar su desempeño profesional en el campo laboral, dirigido a lograr los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

El control es considerado como una herramienta necesaria dentro de las actividades de la empresa, debido a que facilita el logro de los objetivos propuestos, utilizando eficientemente los recursos. Lejos de ser un conjunto de reglas o manuales, el sistema de control interno es un proceso sostenido por personas y, por lo tanto, el conocimiento de su filosofía deberá abarcar los niveles de la organización.

En este sentido, el control interno sobre los inventarios es sumamente importante, por cuanto este rubro conforma la principal fuente de ingreso de las empresas comercializadoras y manufacturera. Por este motivo, la gerencia de la organización está obligada de establecer las pautas que guíen a sus trabajadores en la ejecución de sus funciones, de forma tal que se pueda garantizar la salvaguarda de los activos.

Uno de los principales problemas que presentan las empresas es la falta de instrumentos que le permitan evaluar de manera permanente las posibles desviaciones que se presentan dentro de su ciclo de operaciones, por ello, se hace indispensable forjar un conjunto de herramientas que le ayuden a fomentar cambios en los procesos una vez que se hubieran detectado debilidades, a fin de determinar si los procedimientos que se estén implementando son adecuados y proporcionan el mayor beneficio.

Tras lo antes expuesto, en el presente estudio se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa Catania Automercados C.A., a través de los instrumentos de recolección de información seleccionados, para determinar las causas que han venido generando la problemática planteada, en cuanto al manejo de los inventarios, cuyos resultados permitieron identificar ciertas debilidades existentes que

afectan sus procesos de registro, manipulación y control de vencimiento de sus existencias, entre las cuales se resalta que los registros no se están realizando diariamente, afectando la confiabilidad de información financiera, además de no conocerse las existencias reales para poder realizar la programación de las reposiciones.

Asimismo, el personal manifiesta que el proceso de manejo de inventario no es eficiente, donde se ha presentado que no se realiza una adecuada rotación de los inventarios, no se cumple con las normativas del método PEPS, generando mercancía vencida, ya que no se identifica la fecha de ingreso ni se controla el mismo. Aunado a ello, no se cumple con la toma física periódica ni cuentan con una planificación y procedimientos para ejecutarla, y se han detectado diferencias de inventario, pero se detectan tardíamente.

Por otro lado, no se utiliza formatos para el registro de movimientos de inventarios, no se hace una clasificación de la mercancía por tipo, modelo y marca, para su adecuada localización, ni usan un auxiliar de inventarios, solo se hacen los registros en el sistema administrativo, por lo tanto, el personal del almacén no puede llevar un control a tiempo sobre alguna diferencia sobre las existencias. En cuanto al personal, cabe resaltar que la empresa no cuenta con planes de capacitación a ejecutarse al momento de incorporarse al cargo, lo que ha evidenciado que exista poca efectividad en su desempeño en cuanto al manejo de los inventarios.

A tales efectos, se propone el diseño de estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., las cuales surgieron del cruce de factores internos y externos, a través de la Matriz DOFA, donde se tomaron las que se ajustan a las necesidades propias de la organización para lograr darle solución al problema planteado, y cuya ejecución sea factible, permitiendo minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas existentes, considerando los factores del medio que permitan garantizar un continuo registro de los inventarios, minimizar las pérdidas por vencimiento de la mercancía, mediante una adecuada rotación, y brindar una capacitación al personal.

5.2 Beneficios de la Propuesta

Es importante que las organizaciones orienten sus esfuerzos en el fortalecimiento de sus sistemas de control interno de manera que la gestión de la organización sea muy transparente, productiva y eficiente, lo cual ayudará a crear un ambiente de confianza y credibilidad dentro y fuera de la organización. Por lo tanto, la implementación de un sistema de control adecuado tiene potencial para generar valor agregado a la empresa y representa una oportunidad para mejorar los procesos a través de toda la organización y establecer un control más estricto de riesgo sobre los bienes de la empresa, en especial de los inventarios, los cuales representan el activo más valioso para las empresas comerciales y manufactureras.

En este sentido, mediante las estrategias de control propuestas se busca lograr la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., de tal manera que se minimicen las debilidades encontradas y se potencien las fortalezas existentes, para lograr solucionar el problema presente en cuanto a la falta de puntualidad de los registros, y la falta de control de la rotación y vencimiento de la mercancía, que puede originar pérdidas significativas para la empresa.

Para ello, se busca lograr establecer normativas para el registro de los movimientos de inventarios que permitan conocer con exactitud las existencias reales de manera que se emitan reportes confiables, tanto para elaborar los estados financieros, como para planificar las reposiciones, manteniendo los niveles óptimos para cubrir la demanda. Además, brindar una capacitación al personal para que logre mejorar su desempeño y cumpla sus funciones con eficiencia y eficacia dirigidas al logro de los objetivos organizacionales.

Mediante las estrategias propuestas, otras empresas podrán apoyarse para solucionar problemas similares, en cuanto al manejo y registro de sus inventarios, pudiendo adaptarlas de acuerdo a las necesidades propias de la organización. Finalmente, la propuesta sirvió a los autores a poder poner en práctica sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral permitiendo cumplir con los requisitos establecidos en la Universidad José Antonio Páez, para optar al

título de Licenciados en Contaduría Pública, y conocer los alcances que puede tener su desarrollo profesional para mejorar la efectividad de la empresa en alcanzar sus objetivos y metas.

Todo ello, con la finalidad que la información obtenida de los registros de los inventarios sea veraz y oportuna, para apoyar la toma de decisiones así como elaborar los estados financieros de acuerdo a la normativa vigente, permitiendo además, que se salvaguarden los inventarios, y se le brinden herramientas a los trabajadores del área de almacén para optimizar su desempeño profesional en el campo laboral, dirigido a lograr los objetivos organizacionales.

5.3. Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar de estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Establecer estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios de la empresa Catania Automercados C.A.
- Elaborar normativas para el control del vencimiento de la mercancía y rotación de los inventarios.
- Implementar un plan de capacitación al personal de almacén para optimizar su desempeño en el manejo de los inventarios.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta busca tiene como finalidad optimizar el manejo de los inventarios de la empresa Catania Automercados C.A., la cual ha presentado problemas en cuanto a la rotación de sus inventarios, generándose mercancía vencida, que afecta la rentabilidad del negocio, además, no se han logrado mantener

actualizados los registros de inventarios, ni se cumplen con la práctica de toma física periódica, para determinar las existencias reales, en este sentido, existe desconfianza en la credibilidad de los reportes emitidos para poder elaborar los estados financieros y apoyar el proceso de toma de decisiones. Por otro lado, a pesar de contar con manuales en el área de almacén y controles internos definidos, no se han implementado programas de capacitación al personal al ingresar al cargo, por lo tanto, no existe una unificación de criterios, ni se alinean los procedimientos al cumplimiento de las normativas de control, detectándose que el manejo de inventarios no es eficiente.

En este contexto, en busca de lograr darle solución a la problemática planteada, en pro de minimizar las debilidades existentes en el área de almacén, potenciando sus fortalezas, se proponen las siguientes estrategias, dirigidas al cumplimiento del registro de los movimientos de inventarios, implementación de controles en cuanto al manejo desde la recepción, almacenamiento y distribución, con mayor énfasis en el vencimiento de la mercancía, y para lograrlo establecer un enfoque en la capacitación del personal para mejorar su desempeño laboral dirigido al logro de los objetivos organizacionales. Las estrategias de control propuestas se detallan a continuación:

5.4.1 Objetivo 1.- Establecimiento de estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios de la empresa Catania Automercados C.A.

Este objetivo tiene como finalidad el establecimiento de estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios de la empresa Catania Automercados C.A., de manera que el personal conozca cuáles son sus funciones y responsabilidades y que sepa que su aporte permitirá en conjunto que se logre un adecuado manejo de los inventarios, así como, establecer las funciones del supervisor para que haga cumplir las normativas y procedimientos establecidos en los manuales y se logren con las normativas de control de manera que se salvaguarden los activos mediante un registro continuo y un manejo adecuado.

En este contexto, a continuación se describen las estrategias siguientes:

1. Segregación de funciones a los supervisores en el área de almacén

Esta estrategia tiene como finalidad que cada una de las personas que integran el grupo de trabajo del almacén conozca sus funciones de manera que se garantice que se cumplan con las actividades necesarias para una adecuada recepción, almacenamiento, identificación, clasificación, organización, rotación y despacho, de manera que no se dupliquen actividades, ni se omita ninguna, dirigido a la optimización del manejo de inventarios.

1.1. Establecimiento de las funciones del Supervisor de Piso de Venta.

- Cargo: Supervisor Integral del Piso de Ventas.

2.1.1 Área de Recepción:

- Evaluar y notificar las condiciones generales de la mercancía después de la recepción y realizar los traslados a las zonas de almacenaje temporal y/o definitivo.

2.2 Área Piso de Venta:

- Realizar seguimiento al inventario de la mercancía exhibida en el piso de venta y ejecutar la reposición correspondiente junto con el Gerente de Tienda.
- Garantizar el abastecimiento de anaqueles, torres de productos, cabezales y las neveras de autoservicio en el piso de venta.
- Garantizar la correcta rotación e identificación de los productos exhibidos en el piso de venta, almacenes y sub-almacenes.
- Supervisar las labores del área y ejecutar acciones para mantenerlos controlados.
- Realizar inducción y capacitación al personal a su cargo, tanto los actuales como los de nuevo ingreso.

- Supervisar diariamente los almacenes y sub-almacenes a fin de evitar la contravención de normas legales establecidas.

1.1.3 Área de Inventario

- Coordinar y ejecutar la planificación de inventario cíclico.
- Verificar la conciliación periódica de los movimientos realizados entre el almacén principal y la tienda.
- Cumplir con las políticas y procesos de control de inventario para almacén principal y la tienda.
- Evaluar los resultados de la toma física y analizar diferencias o desviaciones detectadas.
- Realizar seguimiento a los indicadores de gestión y velar por la aplicación de las estrategias diseñada para controlar y minimizar las posibles desviaciones, estableciendo los correctivos necesarios a tiempo.
- Reportar el retiro de los productos no conformes al Supervisor Integral de Operaciones para el ajuste de inventario correspondiente.

2.3 Establecimiento del cargo de del Supervisor Integral de Operaciones que trabaja en el área de almacén-inventarios.

- Cargo: Supervisor Integral de Operaciones.

1.2.1 Funciones según descriptivo del OIS en Área de Piso de Pasillo.

- Mantener los anaqueles, torres de productos y cabezales, surtidos, limpios, ordenados, cada producto con hablador y garantizando la rotación de los productos.
- Desincorporar el piso de ventas los productos vencidos y notificar al supervisor de inmediato la existencia de ellos, de manera de gestionar con el proveedor el retiro de los mismos.

- Notificar oportunamente al supervisor inmediato la necesidad de reposición del producto en el piso de venta.
- Mantener los pasillos libres de tránsito (trollers (montacargas), cestas y carritos de supermercados).
- Analizar y realizar el registro diario de la toma física de inventario, según programación.
- Apoyar la ejecución del plan de capacitación al personal en materia de manejo y control de inventario.

1.2.2 Funciones según operatividad en tienda

- Mantener el abastecimiento de los anaqueles.
- Mantener el orden y la limpieza de los anaqueles.
- Trasladar la mercancía en trols (montacargas) a los diferentes depósitos (almacenes o cavas).
- Verificar las condiciones de la mercancía (Fecha de vencimiento-empaque-habladores) y colocar en anaqueles.
- Conciliar el resultado de la toma física de inventario, según cronograma.

3. Establecimiento de una persona responsable por cada pasillo para llevar un control de la mercancía, se deberá realizar un inventario físico diariamente.

Esta estrategia consiste en efectuar el establecimiento de una persona responsable por cada pasillo para llevar el control de la mercancía, y que se llevará un inventario físico diario para el control de las existencias, minimizando que surjan diferencias al momento de la toma física mensual, además al establecer una personal en cada pasillo se delega, además de las funciones de control, la responsabilidad en un área específica, de manera que se logre la efectividad en el proceso de manejo de inventarios.

4. **Establecimiento de un cronograma de toma física de inventarios por grupos de alimentos, se debe especificar el responsable.**

Esta estrategia consiste en el establecimiento de un cronograma de toma física por grupos de alimentos, donde se asigne un responsable por cada área al momento de ejecutarse los conteos, de manera que se pueda realizar con mayor exactitud, rapidez y organización. En él se segregará el conteo físico al cierre por área asignando un responsable de la manera siguiente:

Personal asignado por área:

- Conteo físico al cierre de víveres/Licores/Perfumería:
- Conteo físico al cierre en Charcutería:
- Conteo físico al cierre en material de empaque y embalaje (bolsas):
- Conteo físico al cierre en grupo de legumbre:

Posteriormente se realizará el cronograma semanal, iniciando el día lunes al domingo, y detallando cada producto:

Figura 1.- Cronograma de toma física de inventario

CATANIA AUTOMERCADO, C.A
RIF J-31276832-0

CRONOGRAMA DE TOMA FISICA DE INVENTARIO
AGENCIA: Cumboto. Publicacion:

PERSONAL ASIGNADO POR AREA

- CONTEO FISICO AL CIERRE EN VIVERES/LICORES/PERFUMERIA:
CONTEO FISICO AL CIERRE EN CHARCUTERIA:
CONTEO FISICO AL CIERRE EN MATERIAL DE EMPAQUE Y EMBALAJE (BOLSAS):
CONTEO FISICO AL CIERRE EN GRUPO LEGUMBRES:

CRONOGRAMA xx-xx-xxxx al xx-xx-xxxx

Cant. OIS Asig.	GRUPOS	Tiempo/Ejecucion	Responsables
	<u>Dia LUNES</u>		
2	Licores	INICIO	
1	PRODUCTOS PARA UNTAR	EN EL DIA	
1	ALIMENTOS INTEGRALES	EN EL DIA	
1	ALMIDON	EN EL DIA	
1	ARTICULOS DE LIMPIEZA	EN EL DIA	
1	ARTICULOS PARA MASCOTAS	EN EL DIA	
1	BOMBILLOS	EN EL DIA	
1	LECHE EN POLVO	AL CIERRE	
1	HARINA DE MAIZ/HNA TRIGO	AL CIERRE	
SC	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
2	CHARCUTERIA: SALCHICHAS	CIERRE	

TOTAL ASIGNACION CONTEO FISICO		
TOTAL GRUPO REALIZADO		
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO		

NOTAS:

***SI EN EL CONTEO FISICO DE ALGUN PRODUCTO SE DETERMINO UN FALTANTE, EL CONTEO FISICO DEBE REPETIRSE A DIARIO HASTA QUE SEA CONTROLADO.

Fuente: Privitera y Privitera (2002)

- En la primera columna se colocará la cantidad de Supervisores Integrales de Operaciones que se encargará del conteo.
- Seguidamente, se detalla los productos a inventariar.
- En la tercera columna se indicará el periodo o tiempo del conteo.
- En la cuarta columna los responsables de efectuar al toma física.
- El conteo se realizará del lunes al martes.
- Al finalizar se indicará el total asignación del conteo físico, el total grupo realizado y el porcentaje de cumplimiento de las actividades planificadas en el cronograma.
- Por último, se presentarán las notas u observaciones necesaria que surgieron en el proceso, tales como faltantes o sobrantes.

5. Establecimiento del procedimiento y control del almacenaje de mercancía en el piso de venta.

Esta estrategia consiste en el establecimiento del procedimiento y control del almacenaje de mercancía en el piso de venta, de manera que esté organizada adecuadamente para su adquisición por parte de los clientes, donde se controle su manipulación y se garantice su salvaguarda, el cual se detallada a continuación:

4.1 Supervisor Integral de Operaciones (SIO) recibe la mercancía y verifica la documentación (facturas/guía sada/traslado).

4.1.1.- El SIO entrega al gerente de tienda la documentación

correspondiente para que autorice y suscriba la recepción de la misma.

4.1.2.- el SIO verifica las condiciones de la mercancía y procede a la descarga realizando el conteo o pesaje según lo que corresponda.

4.1.3.- el SIO entrega documentación conforme al analista de administración integral (control precio) para su posterior ingreso al sistema de facturación y generar los habladores correspondientes.

4.2.- El SIO en conjunto con el supervisor integral de piso de venta direccionan la mercancía (almacén/cavas/piso de venta), según la capacidad.

4.2.1.- El SIPV según recorrido realizado, establece la rotación o abastecimiento de los anaqueles en piso de venta.

4.2.2.- el SIPV asigna a un operador integral de supermercado como encargado o responsable del pasillo.

4.3.- El OIS realiza el conteo físico de los productos del pasillo asignado.

4.3.1.- Compara resultados del conteo según reporte, e informa al sipv para considerar los ajustes que correspondan.

4.3.2.- El OIS realiza el aseo/limpieza y considera el espacio necesario en el anaquel para realizar el abastecimiento de la mercancía.

4.3.3.- El OIS verifica las condiciones físicas del producto para considerar la ubicación de la misma, tomando en cuenta: (fecha de vencimiento, deterioro del empaque o retiro de la mercancía, actualiza los habladores de los productos que apliquen)

4.3.4.-El OIS retira la mercancía no apta para la venta (fecha de vencimiento o deterioro de empaque) notifica al SIPV (Supervisor Integral del Piso de Venta) y la entrega al encargado de almacén para su reparación o evaluación aplicando el movimiento correspondiente en el sistema de facturación.

6. Establecimiento del procedimiento para cargar en el sistema administrativo Pos and touch Facturas/Notas de despacho de Proveedores y Notas de Entrega de Almacén Principal.

Esta estrategia consiste en el establecimiento del procedimiento para cargar en el sistema administrativo Pos and touch Facturas/Notas de despacho de Proveedores y Notas de Entrega de Almacén Principal, con la finalidad de unificar criterios al momento de efectuar los registros y emisiones de la documentación durante la recepción y despacho de la mercancía, del almacén a la tienda, así como establecer el personal que autoriza dichos movimientos, para garantizar la salvaguarda de los activos, para ello se establece lo siguiente:

5.1. Procedimiento de carga de facturas/notas de entrega / notas despacho (inventario) proveedores:

Primeramente, se establece el procedimiento que se debe llevar a cabo para la carga de facturas, notas de entrega y nota de despacho, relacionados a los inventarios de mercancía y los proveedores que hicieron su entrega

5.1. El Analista de control de precios obligatoriamente debe registrar las facturas/notas de entrega/notas de despacho provenientes de los proveedores y/o Almacén principal en el momento de la recepción de la mercancía.

5.2. El analista de control de precios previa verificación de la recepción de la mercancía es el único autorizado para gestionar la firma de la factura por parte del gerente.

5.3. El Gerente de la tienda obligatoriamente debe: firmar la factura y la carga en inventario p&t.

5.4. El encargado de realizar los retiros de facturas y cuentas por pagar recibirán solo aquellas que cumplan con el procedimiento descrito.

5.2 Procedimiento de carga de notas de entrega (inventario) almacén principal:

Seguidamente, se presenta el procedimiento de carga de notas de entrega (inventario) al sistema administrativo Pos & Touch (p&t), el cual es un

sistema adaptado a una máquina registradora, para poder generar la facturación al momento que el cliente adquiera el producto, el cual requiere que se esté especificando las cantidades, modelos y tipo de mercancía y sus costos, el cual es detallado a continuación:

5.2.1. El transportista que traslade la mercancía debe presenciar la recepción de la misma conjuntamente con los recibidores, y es obligatorio que firmen la nota de entrega en señal de conformidad con lo indicado por el recibido.

5.2.2. El analista de control de precios obligatoriamente debe registrar las notas de entrega/notas de despacho provenientes del almacén principal en el momento de la recepción de la mercancía.

5.2.3. El analista de control de precios previa verificación de la recepción de la mercancía es el único autorizado para gestionar la firma de la nota de entrega por parte del gerente.

5.2.4. El gerente de la tienda obligatoriamente debe: firmar la nota de entrega y la carga en inventario p&t.

5.2.5. El transportista debe presentar su constancia de recepción de mercancía al devolverse almacén principal.

5.4.2 Objetivo 2.- Elaboración de normativas para el control del vencimiento de la mercancía y rotación de los inventarios.

Este objetivo consiste en la elaboración de normativas para el control del vencimiento de la mercancía y rotación de los inventarios, con la finalidad de poder mantener un cuidado sobre la fecha de vencimiento, cumplir con el método PEPS, y manipular adecuadamente los inventarios, de manera que se minimice la pérdida de este activo por vencimiento, deterioro u obsolescencia. Para tal fin, se establece lo siguiente:

- Toda mercancía que ingrese a la empresa debe ser verificada la fecha de vencimiento, y se deberá establecer un plazo mínimo y máximo para evitar que durante el almacenamiento se venza, considerando su rotación y su demanda.

- Se deberá identificar con una etiqueta, colocando su fecha de vencimiento, de manera que se controle la rotación de la mercancía de la de mayor antigüedad a la más reciente, de manera que se vayan distribuyendo los productos por el método PEPS, primeras entradas, primeras salidas, cumpliendo y respetando fielmente este sistema, para minimizar los errores de colocar mercancía reciente en los anaqueles que queden productos de recepción anterior que puedan vencerse, deteriorarse o sufrir por obsolescencia.
- Se deberá verificar las etiquetas y llevar un control escrito de los productos, y efectuar una verificación por parte del supervisor encargado que la mercancía que salga sea de mayor antigüedad a la que queda en el almacén.
- En el caso de no cumplirse se deberá emitir informe al responsable, como llamado de atención y que quede constancia de ello, sobre la importancia del cumplimiento de la norma y las consecuencias que esto acarrea.

5.4.3 Objetivo 3.- Implementación de un plan de capacitación al personal de almacén para optimizar su desempeño en el manejo de los inventarios.

Esta estrategia tiene como propósito lograr la implementación de un plan de capacitación al personal de almacén para optimizar su desempeño en el manejo de los inventarios, mediante la difusión de las estrategias propuestas, la actualización de los manuales y de los controles, así como su implementación mediante una inducción a todo el personal. Asimismo, se requiere instruir al personal de almacén para que conozca cómo se debe manejar adecuadamente el sistema administrativo Pos & Touch para el correcto registro de la mercancía. En este sentido se procederán a implementar los siguientes talleres:

1.- Taller de manipulación de inventarios:

Duración: 8 horas

Dirigido al personal de almacén y piso de venta.

Contenido: Técnicas para la manipulación de la mercancía.

- Revisión del estado de la mercancía, fecha de vencimiento, conteo de las

- existencias físicas comparadas con las facturas y/o notas de entrega.
- Clasificación de la mercancía, por modelo, marca y tipo.
 - Implementación de la rotación de la mercancía y el método PEPS.
 - Cuidado de la mercancía, almacenamiento, organización y control.
 - Ubicación de la mercancía de mayor rotación.

2.- Taller de traslado y registro de la mercancía:

Duración: 4 horas

Dirigido al personal de almacén y piso de venta.

Contenido: Control del movimiento de inventarios.

- Presentación de las estrategias propuestas.
- Difusión de los manuales de la empresa
- Descripción de los controles internos de la empresa y asignación de responsabilidades.
- Explicación sobre la importancia de la implementación de las estrategias, controles y cuidado del vencimiento de la mercancía, así como responsabilidad empresarial e individual de vender productos vencidos.

3.- Taller de Instrucción sobre el sistema Pos & Touch

Duración: 16 horas

Dirigido al personal de almacén relacionado al registro de los inventarios, y al los supervisores (solo para consulta de rubros), no tendrá acceso a modificaciones.

Contenido: Instruir al personal del área de almacén e inventarios para que conozca cómo se debe manejar adecuadamente el sistema administrativo Pos & Touch para el correcto registro de la mercancía.

Facilitadores de los talleres 1 y 2 Los autores con asesoría del tutor académico Licda. Ysabel Pantoja, y Taller 3 Gerente de Servicio Técnico.

Figura 2.- Cronograma de toma física de Inventario Semanal

CATANIA AUTOMERCADO, C.A
RIF J-31276832-0

CRONOGRAMA DE TOMA FISICA DE INVENTARIO

AGENCIA: Cumboto. Publicacion:

PERSONAL ASIGNADO POR AREA

CONTEO FISICO AL CIERRE EN VIVERES/LICORES/PERFUMERIA:

CONTEO FISICO AL CIERRE EN CHARCUTERIA:

CONTEO FISICO AL CIERRE EN MATERIAL DE EMPAQUE Y EMBALAJE (BOLSAS):

CONTEO FISICO AL CIERRE EN GRUPO LEGUMBRES:

CRONOGRAMA xx-xx-xxxx al xx-xx-xxxx

Cant. OIS Asig.	GRUPOS	Tiempo/Ejecucion	Responsables
	<u>Dia LUNES</u>		
2	Licores	INICIO	
1	PRODUCTOS PARA UNTAR	EN EL DIA	
1	ALIMENTOS INTEGRALES	EN EL DIA	
1	ALMIDON	EN EL DIA	
1	ARTICULOS DE LIMPIEZA	EN EL DIA	
1	ARTICULOS PARA MASCOTAS	EN EL DIA	
1	BOMBILLOS	EN EL DIA	
1	LECHE EN POLVO	AL CIERRE	
1	HARINA DE MAIZ/HNA TRIGO	AL CIERRE	
sc	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
2	CHARCUTERIA: SALCHICHAS	CIERRE	
	<u>Dia MARTES</u>		
1	AVENAS	AL INICIO	
1	Leche Condensada	AL INICIO	
1	CEPILLOS	EN EL DIA	
1	CERAS	EN EL DIA	
1	CONDIMENTOS	EN EL DIA	
1	COMPOTAS Y COLADOS	EN EL DIA	
sc	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
	<u>Dia MIERCOLES 26-02-2020</u>		
2	CARAMELOS/GOLOSINAS	AL INICIO	
1	DELICATESSES	EN EL DIA	
2	DESGRASADORES	AL INICIO	
2	DESINFECTANTES	EN EL DIA	
1	ENCURTIDOS	EN EL DIA	
3	GALLETAS	CIERRE	
1	Huevos	CIERRE	
2	Arroz	CIERRE	
sc	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
2	Charcuteria MORTADELA	CIERRE	

Día JUEVES			
2	GRANOS	AL INICIO	
2	ENDIABLADOS	EN EL DIA	
1	ESENCIAS	EN EL DIA	
1	JABON PANELA	EN EL DIA	
2	LAVAPLATOS	CIERRE	
2	MAYONESA	CIERRE	
1	Café Molido	CIERRE	
1	PASTA	CIERRE	
SC	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
Charcuteria JAMON			
Día VIERNES			
2	Atun/Sardina	INICIO	
1	POSTRES	EN EL DIA	
1	POLVO PARA HORNEAR	EN EL DIA	
1	SUAVIZANTE	EN EL DIA	
2	SALSAS PARA PASTAS	CIERRE	
4	MARGARINA/ACEITE	CIERRE	
2	SERVILLETAS	CIERRE	
SC	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
Día Sabado			
1	CHOCOLATES	EN EL DIA	
1	PRODUCTOS PARA REPOSTERIA	EN EL DIA	
1	VINAGRE	AL INICIO	
SC	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
Día DOMINGO			
3	LEGUMBRES	CIERRE	
SC	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
TOTAL ASIGNACION CONTEO FISICO			
TOTAL GRUPO REALIZADO			
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO			

NOTAS:

***SI EN EL CONTEO FISICO DE ALGUN PRODUCTO SE DETERMINO UN FALTANTE, EL CONTEO FISICO DEBE REPETIRSE A DIARIO HASTA QUE SEA CONTROLADO.

Fuente: Privitera y Privitera (2020)

5.5. Factibilidad de la Propuesta

Todo proyecto antes de ser implantado debe realizarse un estudio de factibilidad para poder garantizar la efectividad de su aplicación, en este sentido se realizó a la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control para la

optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., dese el punto de vista técnico, operativo y económico.

5.5.1 Factibilidad Técnica

La presente propuesta se considerar factible debido a que cuenta con los recursos técnicos tales como sistema administrativo y contable Pos & Touch, así como un auxiliar de inventarios, para llevar los registros contables, tienen manuales y controles internos de inventarios.

5.5.2 Factibilidad Operativa

Asimismo, es operativamente factible debido a que no requiere de nuevo personal, por lo tanto, no afecta la estructura organizacional ya que cuenta con el personal para la recepción, registro, manipulación y control de los inventarios, los cuales requieren capacitación en el área para optimizar su desempeño, para lograr manejar los inventarios con mayor eficiencia y eficacia, realizando los registros oportunamente. Además, el personal tiene disposición de implementar las estrategias propuestas para mejorar su desempeño.

5.5.3 Factibilidad Económica

En cuanto a la factibilidad económica, la empresa tiene disposición de invertir las erogaciones de dinero que sea necesaria, tanto para la implantación de la propuesta, como la capacitación del personal del área de almacén, debido a que considera de gran importancia la relación costo-beneficio que traería la propuesta, ya que mediante ella se podrá mejorar el manejo de inventarios, minimizar las pérdidas por vencimiento, obsolescencia y deterioro de las existencias, de la empresa para poder, de igual manera, cumplir con sus clientes, satisfaciendo la demanda, y permitiendo lograr elaborar los estados financieros de manera efectiva.

CONCLUSIONES

El inventario es la base de toda empresa comercial dedicada a la compra y venta de bienes o servicios, de aquí la importancia del manejo de inventarios por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener oportunamente, así como también conocer al final del periodo contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Es por ello, que los inventarios constituyen la partida de activo corriente que requiere de controles para su efectivo manejo. El control interno administrativo no tiene ningún tipo de relación con las cifras de los estados financieros, pero tiene como principal objetivo establecer el plan de la organización, método y procedimientos relacionados con la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas gerenciales; y financieros, e incluye los métodos y procedimientos relacionados, los cuales tiene que ver con la protección de activos; autorización de las operaciones y asegurar la exactitud de los registros financieros.

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que el inventario es el activo de mayor materialidad. Las empresas exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios, por lo tanto, dentro de los elementos de un buen control interno lo constituyen el conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque, almacenamiento del inventario para protegerlo contra robo, daño o descomposición, permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables, mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario, comparar el inventario en cantidades económicas, mantener eficientemente el inventario disponible para prevenir situaciones difíciles y no mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

Tras lo antes expuesto, el presente estudio estuvo dirigido a la empresa Catania Automercados C.A., la cual presenta debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, para lo cual se procedió a realizar un diagnóstico sobre la situación real para detectar las causas que han generado la problemática existente, mediante la interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, lográndose alcanzar el primer objetivo de la investigación, mediante los cuales se pudo identificar las debilidades y fortalezas en los procesos de control en el manejo de inventarios. Entre las debilidades encontradas se pudo obtener que:

- A pesar que la empresa cuenta con manuales y controles internos para el área de almacén no cuentan con planes de capacitación al personal al ingresar al cargo, por lo tanto, no se logra con eficiencia el manejo de los inventarios.
- Los registros de los inventarios no se encuentran actualizados.
- No se aplica el control de los inventarios, por lo tanto, el personal expresa que no es eficiente.
- No se realiza una debida rotación de los inventarios, de acuerdo al método PEPS, y parte del personal manifiesta que no le es difundida las normativas para la aplicación del método PEPS.
- Se han generado mercancías vencidas por falta de rotación de los inventarios y verificación de su vencimiento.
- No se identifica la fecha de ingreso de la mercancía al almacén.
- No se cumple con la toma física de inventario, ni se realiza una planificación para su ejecución.
- No se detecta a tiempo diferencias, por lo tanto, no saben si fueron generadas en el mismo periodo en que surgieron.

En este sentido, el control interno se convierte en una herramienta de gran importancia para garantizar que se realicen los registros de manera oportuna, se emita

información confiable para la elaboración de los estados financieros y apoyar el proceso de toma de decisiones, permitiendo además, lograr la salvaguarda de los activos, detectar posibles desviaciones y aplicar los correctivos necesarios a tiempo. Por lo tanto, garantiza el cumplimiento de los procedimientos normativas y políticas establecidos, por parte del personal y optimizando el desempeño laboral del personal. Es por ello, que se puede concluir que se logró el objetivo principal de proponer estrategias de control para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., las cuales se obtuvieron de una Matriz DOFA, al cruzar los factores internos y externos, a las cuales se les aplico un estudio de factibilidad, que permitieron brindarle una solución viable al problema planteado.

RECOMENDACIONES

Para lograr la efectividad de la implementación de las estrategias de control propuestas para la optimización del manejo de los inventarios en la empresa Catania Automercados C.A., de manera que se logre minimizar las debilidades encontradas, y potenciar las fortalezas existentes, se recomienda lo siguiente:

- Implementar las estrategias de control propuestas y difundir a todo el personal involucrado en el manejo y registro de los inventarios, aplicando una evaluación continua de las actividades que conlleven a realizar los ajustes necesarios para mantener la calidad de los controles propuestos que se encuentran relacionados con los inventarios de mercancía.
- Una adecuada segregación de funciones, que permita que las actividades que se desarrollen en un mismo departamento sean divididas, para que sean incompatibles, al igual que debe existir delimitación de responsabilidad para segregar las actividades que realizan cada uno de los empleados.
- Se implementen los talleres de capacitación propuestos, tanto al personal actual como los de nuevo ingreso, y difundir los manuales y controles internos definidos, de forma tal que optimicen su desempeño para lograr los objetivos establecidos.
- Prestar sumo cuidado, en la rotación y el vencimiento de la mercancía para evitar su deterioro, obsolescencia o pérdida irrecuperables de este activo.
- Vigilar y controlar el almacén de manera que resguarde cada una de los productos que conforman el inventario, respetando las condiciones establecidas en cuanto al orden y composición d cada material.
- Realizar inventarios cíclicos, ya que de esta manera le permite a la empresa ser más eficiente de planificar sus reposiciones, estableciendo niveles de inventarios, y evaluar los que tienen mayor rotación y los de menor.

REFERENCIAS

- Arias, Fideas (2017). **El proyecto de investigación**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Becerra, Arcángel (2014). **Investigación en Metodología vs. Metodología de la Investigación**. Volumen 12. Caracas. Venezuela: Editorial Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Castillo, Cynthia (2012). **Control de Inventarios. Actualidad Empresarial**. [Documento en línea]. Disponible en: [www.aempresarial.com /web/revitem/2_13503_90219.pdf](http://www.aempresarial.com/web/revitem/2_13503_90219.pdf) [Consulta: 10 Febrero, 2020].
- Catacora, Fernando (2016). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 1ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Cepeda, Gustavo (2017). **Auditoría y Control Interno**. 1ª Edición. Santa Fé de Bogotá, D.C. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Corrales, Deisy y Huamanguillas, Saide (2019). **El control de Inventarios y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del sector ferretero, Distrito Mariano Melgar-Arequipa, 2018**. Universidad Tecnológica del Perú. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Fernández, Jenni y Jiménez, Cindy (2017). **Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J&F**. Universidad Javeriana de Cali. Colombia: Trabajo de grado no Publicado.
- Fred, David (2007). **Conceptos de Administración Estratégica**. 5ª Edición. México: Editorial Pretice Hall.
- Fuentes, José (2010). **Medición de los Inventarios en el Marco de la Convergencia Internacional**. Revista internacional Legis de Contabilidad y Auditoría. México: Editorial Legis.
- García, Jesús (2016). **Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR**. Universidad Católica Andrés Bello. Puerto Ordaz. Bolívar. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2016). **Metodología de la Investigación**. 6ª. Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Mallo, Carlos y Merlo, José (2005). **Control de Gestión y Control Presupuestario**. 3ª Edición. Madrid España: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Manual de Auxilios Financieros producidos por Venezuela Competitiva (2004). **Elementos de la Matriz DOFA**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=354>. [Consulta 2020, mayo 15]
- Martínez, Dinorath y Loreto, Estefanía (2019). **Plan estratégico para el control de inventario de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.** Universidad de José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Meigs, Robert (2014). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. 11ª Edición. Colombia: Editorial. Mc Graw – Hill Interamericana S.A.
- Mujica, Olga (2016). **Plan Estratégico para el Control de Inventario en la Pymes de Servicio del Sector Telecomunicaciones Ubicado en el Distrito Capital y el estado Miranda**. Universidad de Carabobo. Campus la Morita. Aragua. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Palella, Santa y Martins, Filiberto. (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Ramírez, Yuslissa y Tuozzo, María (2019). **Estrategias para mejorar el control interno de inventario de mercancía en el área de almacén de la empresa Konnection's Inversiones C.A.** Universidad de José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Sabino, Carlos (2012). **El proceso de investigación**. 3ª Reimpresión. Caracas, Venezuela: Ediciones Lumen/Humanitas.
- Sarratud, Alberto (2010). **La Reforma Universitaria y la Administración Financiera**. 3ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial FEDES UCV.
- Serna, Humberto (2009). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología**. 10 Edición. Bogotá Colombia: Editorial 3R Editores
- Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación Científica**. 4ª Edición. México: Ediciones Limusa, S.A. Grupo Noriega Editores.

Universidad Santa María (2017). **Normas para la elaboración y presentación de los proyectos, anteproyectos, trabajos de grado e informes de pasantías.** Caracas. Venezuela.

ANEXOS

ANEXO N° A



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

Cuadro de Observación

Departamento: Almacén

Fecha: Mayo 2020

N°	SITUACIÓN EVIDENCIADA	SI	NO
1	Existencia de un manual de normas y procedimientos, para el área de almacén.		
2	Existencia de controles definidos para el área de almacén relacionados al manejo de inventarios.		
3	Existencia de planes de capacitación del personal de almacén ejecutables al momento de incorporarse al cargo que desempeña.		
4	Clasificación de la mercancía por tipo, modelo y marca.		
5	Identificación de la mercancía en los estantes.		
6	Uso de formatos pre-elaborados y pre-numerados de entrada y salida del almacén.		
7	Existencia de planificación y procedimientos para la toma física periódica.		
8	Asignación de personal para la toma física de inventarios diferente a la que realiza los registros y su manipulación.		
9	Uso de sistema administrativo para el registro de los inventarios: Indique cual: Profit Plus		
10	Uso de un Auxiliar de inventarios para el registro de los movimientos de las existencias.		
11	Uso de etiquetas para identificar la mercancía y la fecha de vencimiento.		

Fuente: Privitera y Privitera (2020)

ANEXO N° B



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

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como objetivo recabar la información posible acerca del estudio denominado **ESTRATEGIAS DE CONTROL PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL MANEJO DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA CATANIA AUTOMERCADOS C.A.**

Los datos obtenidos tienen carácter de confidencialidad, por lo cual no es necesaria su identificación; sin embargo, se espera y se agradece su cooperación y que la misma atienda a los aspectos fundamentales de la información: sinceridad y veracidad; por lo cual se les reitera la importancia de la objetividad que usted pueda brindar al momento de responder cada una de las preguntas planteadas, los cuales se orientan exclusivamente a la concreción de un proceso de investigación.

Instrucciones:

- Leer detenidamente cada una de las preguntas y opciones planteadas.
- Marcar con una X la opción que considere.

Gracias por su Atención.

1.- ¿Sabe usted si en la empresa le es brindada una capacitación al personal de almacén al momento de ingresar al cargo?

SI _____ NO _____

2.- ¿Considera usted que es eficiente el proceso de control de manejo de los inventarios?

SI _____ NO _____

3.- ¿Tiene usted conocimiento si se realiza una debida rotación de los inventarios de acuerdo al método PEPS?

SI _____ NO _____

4.- ¿Sabe usted si se han establecido formalmente normativas para utilizar el método PEPS y difundido al personal?

SI _____ NO _____

5.- ¿Considera usted que se han generado mercancía vencida por la falta de rotación de los inventarios y verificación de su vencimiento?

SI _____ NO _____

6.- ¿Tiene usted conocimiento si se identifica la fecha de ingreso al recibir la mercancía en el almacén?

SI _____ NO _____

7.- ¿Existe controles de vencimiento de la mercancía en el área de almacén?

SI _____ NO_____

8.- ¿Tiene usted conocimiento si se tienen establecidos niveles de inventarios en el área de almacén para planificar las reposiciones?

SI _____ NO_____

9.- ¿Sabe usted, si en el área de almacén se lleva un registro continuo de los movimientos de inventarios?

SI _____ NO_____

10.- ¿Tiene usted conocimiento de que se cumpla con la toma física de inventarios de manera periódica?

SI _____ NO_____

11.- ¿Sabe usted si se detecta a tiempo las posibles diferencias de inventarios en el mismo periodo en que fueron generadas?

SI _____ NO_____

12.- ¿Considera usted que mediante la implementación de estrategias de control se podrían optimizar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Catania Automercados C.A.?

SI _____ NO_____

ANEXO C-
Tabla de Frecuencias
Respuestas del Cuestionario

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
1	4	6	40%	60%
2	2	8	20%	80%
3	10	0	100%	0%
4	2	8	20%	80%
5	7	3	70%	30%
6	4	6	40%	60%
7	3	7	30%	70%
8	5	5	50%	50%
9	4	6	40%	60%
10	1	9	10%	90%
11	2	8	20%	80%
12	10	0	100%	0%

Fuente: Privitera y Privitera (2020)

Figura 1.- Cronograma de toma física de inventario

CATANIA AUTOMERCADO, C.A
RIF J-31276832-0

CRONOGRAMA DE TOMA FISICA DE INVENTARIO

AGENCIA: Cumboto. Publicacion:

PERSONAL ASIGNADO POR AREA

CONTEO FISICO AL CIERRE EN VIVERES/LICORES/PERFUMERIA:

CONTEO FISICO AL CIERRE EN CHARCUTERIA:

CONTEO FISICO AL CIERRE EN MATERIAL DE EMPAQUE Y EMBALAJE (BOLSAS):

CONTEO FISICO AL CIERRE EN GRUPO LEGUMBRES:

CRONOGRAMA xx-xx-xxxx al xx-xx-xxxx

Cant. OIS Asig.	GRUPOS	Tiempo/Ejecucion	Responsables
	Dia LUNES		
2	Licores	INICIO	
1	PRODUCTOS PARA UNTAR	EN EL DIA	
1	ALIMENTOS INTEGRALES	EN EL DIA	
1	ALMIDON	EN EL DIA	
1	ARTICULOS DE LIMPIEZA	EN EL DIA	
1	ARTICULOS PARA MASCOTAS	EN EL DIA	
1	BOMBILLOS	EN EL DIA	
1	LECHE EN POLVO	AL CIERRE	
1	HARINA DE MAIZ/HNA TRIGO	AL CIERRE	
sc	Bolsas Embalar-Alta Desidad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
2	CHARCUTERIA: SALCHICHAS	CIERRE	

TOTAL ASIGNACION CONTEO FISICO		
TOTAL GRUPO REALIZADO		
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO		

NOTAS:

***SI EN EL CONTEO FISICO DE ALGUN PRODUCTO SE DETERMINO UN FALTANTE, EL CONTEO FISICO DEBE REPETIRSE A DIARIO HASTA QUE SEA CONTROLADO.

Fuente: Privitera y Privitera (2002)

Figura 2.- Cronograma de toma física de Inventario Semanal

CATANIA AUTOMERCADO, C.A

RIF J-31276832-0

CRONOGRAMA DE TOMA FISICA DE INVENTARIO

AGENCIA: Cumboto. Publicacion:

PERSONAL ASIGNADO POR AREA

CONTEO FISICO AL CIERRE EN VIVERES/LICORES/PERFUMERIA:

CONTEO FISICO AL CIERRE EN CHARCUTERIA:

CONTEO FISICO AL CIERRE EN MATERIAL DE EMPAQUE Y EMBALAJE (BOLSAS):

CONTEO FISICO AL CIERRE EN GRUPO LEGUMBRES:

CRONOGRAMA xx-xx-xxxx al xx-xx-xxxx

Cant. OIS Asig.	GRUPOS	Tiempo/Ejecucion	Responsables
	<u>Dia LUNES</u>		
2	Licores	INICIO	
1	PRODUCTOS PARA UNTAR	EN EL DIA	
1	ALIMENTOS INTEGRALES	EN EL DIA	
1	ALMIDON	EN EL DIA	
1	ARTICULOS DE LIMPIEZA	EN EL DIA	
1	ARTICULOS PARA MASCOTAS	EN EL DIA	
1	BOMBILLOS	EN EL DIA	
1	LECHE EN POLVO	AL CIERRE	
1	HARINA DE MAIZ/HNA TRIGO	AL CIERRE	
SC	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
2	CHARCUTERIA: SALCHICHAS	CIERRE	
	<u>Dia MARTES</u>		
1	AVENAS	AL INICIO	
1	Leche Condensada	AL INICIO	
1	CEPILLOS	EN EL DIA	
1	CERAS	EN EL DIA	
1	CONDIMENTOS	EN EL DIA	
1	COMPOTAS Y COLADOS	EN EL DIA	
SC	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
	<u>Dia MIERCOLES 26-02-2020</u>		
2	CARAMELOS/GOLOSINAS	AL INICIO	
1	DELICATESSES	EN EL DIA	
2	DESGRASADORES	AL INICIO	
2	DESINFECTANTES	EN EL DIA	
1	ENCURTIDOS	EN EL DIA	
3	GALLETAS	CIERRE	
1	Huevos	CIERRE	
2	Arroz	CIERRE	
SC	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
2	Charcuteria MORTADELA	CIERRE	

Día JUEVES			
2	GRANOS	AL INICIO	
2	ENDIABLADOS	EN EL DIA	
1	ESENCIAS	EN EL DIA	
1	JABON PANELA	EN EL DIA	
2	LAVAPLATOS	CIERRE	
2	MAYONESA	CIERRE	
1	Café Molido	CIERRE	
1	PASTA	CIERRE	
sc	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
	Charcuteria JAMON		
Día VIERNES			
2	Atun/Sardina	INICIO	
1	POSTRES	EN EL DIA	
1	POLVO PARA HORNEAR	EN EL DIA	
1	SUAVIZANTE	EN EL DIA	
2	SALSAS PARA PASTAS	CIERRE	
4	MARGARINA/ACEITE	CIERRE	
2	SERVILLETAS	CIERRE	
sc	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
Día Sabado			
1	CHOCOLATES	EN EL DIA	
1	PRODUCTOS PARA REPOSTERIA	EN EL DIA	
1	VINAGRE	AL INICIO	
sc	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
Día DOMINGO			
3	LEGUMBRES	CIERRE	
sc	Bolsas Embalar-Alta Desindad transparente- LEGUMBRE 2KG	CIERRE	
TOTAL ASIGNACION CONTEO FISICO			
TOTAL GRUPO REALIZADO			
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO			

NOTAS:

***SI EN EL CONTEO FISICO DE ALGUN PRODUCTO SE DETERMINO UN FALTANTE, EL CONTEO FISICO DEBE REPETIRSE A DIARIO HASTA QUE SEA CONTROLADO.

Fuente: Privitera y Privitera (2020)