

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAÉZ

**ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE INVENTARIOS
EN ECONOMIAS HIPERINFLACIONARIAS.
CASO: ALIMENTOS SINDONI, MARACAY, EDO ARAGUA.**

Autores:

Estefanía María García Chaboisseau.

Urb. Yuma II, calle N

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAÉZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE INVENTARIOS
EN ECONOMIAS HIPERINFLACIONARIAS.**

CASO: ALIMENTOS SINDONI, MARACAY, EDO ARAGUA.

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de:
Administrador de Empresas

Autores:

Estefanía María García Chaboisseau.

Tutor:

Humberto Annunzita.

San Diego, Noviembre del 2018.



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

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe esta Acta Humberto Annunziata de Cedula de Identidad No. V-5.375.696, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana Estefanía García Chaboisseau, titular de la cedula de identidad No V-26.425.066, deja constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE INVENTARIOS EN ECONOMIAS HIPERINFLACIONARIAS CASO:ALIMENTOS SINDONI, MARACAY, EDO ARAGUA”** presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciada en Administración de empresas, 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, Noviembre del año dos mil dieciocho (2018).

Lcdo. Humberto Annunziata.

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	Pp. iii
LISTA DE FIGURAS	iv
LISTA DE GRÁFICOS	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN INFORMATIVO	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.2. Formulación del Problema.	6
1.3. Objetivos de la Investigación.	6
1.4. Justificación de la Investigación.	7
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	9
2.2. Bases Teóricas.	13
2.3. Definición de Términos Básicos.	33
CAPÍTULO	
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	35
3.2. Fases Metodológicas.	37
3.2.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual.	37
3.2.2 Fase II. Análisis de debilidades y fortalezas de los procesos de control de inventarios.	39
3.2.3 Fase III. Diseñar las estrategias que permitan la mejora del control de inventarios en economías hiperinflacionarias.	40

CAPÍTULO		
IV RESULTADOS		pp.
4.1. Análisis de resultados		42
CAPITULO		
V LA PROPUESTA		
5.1 Presentación de la Propuesta		55
5.2 Objetivos de la Propuesta.		56
5.3 Justificación de la Propuesta.		56
5.4 Factibilidad de la Propuesta.		57
5.5 Desarrollo de la Propuesta		58
CONCLUSIONES		70
RECOMENDACIONES		72
REFERENCIAS		74
ANEXOS		77

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1. Lista de Cotejo	43
2. Análisis DOFA	52
3. Estrategias para la mejora del control de inventarios en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”.	69

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	pp.
1. Kárdex de materiales	60
2. Formato de toma Física Continua	64
3. Formato de Conteo Físico Semanal	65

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Sistema administrativo contable	45
2. Manual de procedimiento	46
3. Optimo control interno en los inventarios	47
4. Stock optimo de materia prima	48
5. Stock suficiente de equipo de protección personal	49
6. Mínimo requerido en el stock de repuesto	50
7. Implementación de un plan estratégico	51.

LISTA DE TABLAS

TABLA	pp.
1. Sistema administrativo contable	45
2. Manual de procedimiento	46
3. Optimo control interno en los inventarios	47
4. Stock optimo de materia prima	48
5. Stock suficiente de equipo de protección personal	49
6. Mínimo requerido en el stock de repuesto	50
7. Implementación de un plan estratégico.	51

DEDICATORIA

En primer lugar, le dedico este trabajo de grado a Dios por estar conmigo en cada paso que doy, por guiarme y darme toda la fuerza necesaria para sobre llevar los obstáculos y seguir adelante en este camino. A mis abuelos, que aunque no están físicamente conmigo, me cuidan y me guían desde el cielo, este logro es para ustedes. A mis padres, Alfredo y Verónica, por ser un pilar fundamental, por acompañarme y guiarme durante toda mi carrera universitaria, gracias a ustedes he podido llegar hasta aquí.

A Verónica, mi hermana por siempre estar en disposición, por ayudarme y aconsejarme en todos los retos que se me presentaron.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar le doy gracias a Dios por guiarme y darme la fuerza necesaria para culminar esta etapa de mi vida con éxito.

A mis padres, por su tiempo y sus consejos, por confiar y creer siempre en mí, gracias por el apoyo que me han brindado a lo largo de este camino. A mi hermana, a ti te agradezco infinitamente por siempre ayudarme y estar para mí, gracias por tu paciencia.

A mi tío Guillermo, mi tutor empresarial, principal colaborador durante todo este proceso. Gracias por tus consejos, tus conocimientos, tu paciencia y tu tiempo. El desarrollo de este trabajo te lo agradezco a ti.

Al Profesor Humberto Annunziata gracias por su disposición y dedicación en su tutoría.

A mis amigos, María Isabel Paz, Alessandro Caverzan y Francisco Randazzo, por acompañarme durante estos cuatro años de carrera, gracias por su apoyo incondicional.

Finalmente quiero agradecerles a mis amigas, María José, Verónica, Sara, Mónica y Alejandra, aunque estén lejos, siempre han estado ahí, para escucharme y aconsejarme.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE INVENTARIOS
EN ECONOMIAS HIPERINFLACIONARIAS. CASO: ALIMENTOS
SINDONI, MARACAY, EDO ARAGUA.**

Autor(a): Estefanía María García Chaboisseau.

Tutor(a): Humberto Annunziata.

Fecha: Noviembre, 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación posee como objetivo general la propuesta de estrategias que permitan la mejora del control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni” ubicada en Maracay, Edo Aragua, con la finalidad de sostener la calidad de sus productos y la operatividad de la empresa en el tiempo. Metodológicamente se caracterizó por ser un diseño de investigación de campo no experimental, la cual observa los fenómenos tal como se dan en su contexto natural. Esta investigación se enmarca dentro de la investigación aplicada o proyecto factible, la población estuvo representada por el personal que labora en el departamento de inventario. Como instrumento de recolección de datos se aplicó la encuesta mediante un cuestionario compuesto por una serie de preguntas cerradas a la población seleccionada, las cuales ayudaran al investigador a conocer la situación actual de la empresa. Seguidamente se aplicara una matriz DOFA como herramienta estratégica para estudiar la situación actual de la misma. Una vez obtenida la información mediante las técnicas de recolección de datos, se procederá a clasificar, y analizar la información hasta llegar a resultados concretos y en ese sentido presentar la propuesta a través del diseño de estrategias de control de inventario, la cual surge como una respuesta a la problemática actual de la empresa objeto de estudio.

Descriptor(es): Inventario, estrategias, control de inventario, operatividad, calidad.

INTRODUCCIÓN

En la Venezuela actual, el control de los inventarios juega un papel fundamental en las organizaciones, ya que los precios varían diariamente debido a la hiperinflación a la que todos están sometidos, generando un impacto importante en las estructuras de costo, de tal manera se hace imperativo el control del mismo ya que ayudara a la empresa a mantener un registro adecuado de las existencias en sus almacenes, permitiéndole así, continuar con su producción estimada y su vez mejorar la gestión de compra en materia prima, la metería prima en proceso, material de empaque y producto terminado.

Los inventarios constituyen uno de los activos más grandes en cualquier empresa y generalmente representa la principal fuente de ingresos, los mismo están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados. El inventario es considerado uno de los conceptos más importantes para la gestión y administración de una organización, ya que gracias a ellos podemos conocer la situación real de la misma.

El objetivo principal del presente estudio, es desarrollar y proponer estrategias para las mejoras en el control de inventario en la empresa “Alimentos Sindoni”, a fin disminuir las variaciones de inventario, obtener oportunidades de compra a un mejor precio, y una sostenibilidad de los procesos productivos para continuar ofreciendo sus productos al mercado Venezolano. Para dar cumplimiento al mismo, el siguiente trabajo de grado quedó estructurado en cinco (05) capítulos presentados de la siguiente forma:

Capítulo I, El Problema: contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la

investigación tanto el general como lo específicos, así como la justificación de la investigación.

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

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

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

Finalmente el Capítulo V: contiene la propuesta de diseñar estrategias para la mejora del control de inventarios en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”.

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

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Actualmente las empresas se encuentran en cambios constantes en relación a medidas macroeconómicas y controles gubernamentales, lo que exhorta a las organizaciones a invertir en tecnología y talento humano para el control y seguimiento rutinario del negocio. El objetivo principal de los empresarios es producir al menor costo posible con el fin de ser más competitivo en el mercado. Generando valor a los accionistas y reinversión en el sostenimiento y crecimiento del negocio.

La hiperinflación tiene un impacto tan grande en las organizaciones que es fundamental trabajar en cinco áreas claves o puntos de control, como lo son: la estrategia de precio, los costos de reposición, la cobranza, invertir en talento humano, e intensificar la cobertura, por lo que las empresas deben mantener un estricto control de los niveles de inventarios para sostener la operatividad de las mismas.

Las empresas que tienen más posibilidades de resistir los impactos de una hiperinflación son aquellas empresas eficientes, capaces de optimizar el proceso, la clave, se basa en cómo hacer óptimas las organizaciones, ya que no se produce lo mismo, no se vende lo mismo y a su vez no se tiene el mismo número de empleados. Todos esos cambios, se deben transformar en una ventaja para poder obtener una capacidad de resistencia frente a la hiperinflación que se vive actualmente en Venezuela.

Por lo regular, las medianas y grandes empresas desarrollan una unidad organizativa de planificación, control y mejoramiento continuo, en los distintos procesos administrativos y productivos como por ejemplo: control de inventarios de materia prima, materia prima en proceso, material de empaque y producto terminado.

En el mundo empresarial el inventario es el conjunto de todos los bienes propios y disponibles para la venta de los clientes y se convierte en efectivo dentro del ciclo operacional de la misma. Kieso y weigandt, (2005: 125), definen que “los inventarios están configurados por partidas de activos destinadas a la venta en el curso normal de los negocios o de bienes que se consumirán en la producción de artículos que van a ser vendidos”.

En el caso específico de “Las Empresas Sindoni C.A”, su misión reza lo siguiente: **“consentir el paladar de los consumidores a través de productos elaborados con la pasión e innovación de nuestra gente”**, para alcanzar dicha misión, es necesario producir al menor costo posible, con un margen de ganancia razonable, la cual permita sostener la innovación, calidad y operatividad de la empresa en el tiempo.

En la Venezuela actual el control de los inventarios juega un papel fundamental para las organizaciones, ya que los precios varían diariamente generando un impacto importante en las estructuras de costos. En vista de la hiperinflación en la que todos están sometidos, y no pudiendo ajustar los salarios a la misma rata, los faltantes en las variaciones de los inventarios teóricos versus físico en mucho de los ítems superan niveles históricos. Por tal motivo, se hace imperativo tomar provisiones oportunas en los controles de inventario de una manera eficiente.

Referente a este tema, Anaya (2007: 92), señala, que “uno de los principios básicos del control interno se basa en garantizar la exactitud entre las existencias físicas de productos almacenados y los registros correspondientes de los mismos en el sistema informático o administrativo correspondiente”. Es por ello, que el control interno de los inventarios es considerado de gran importancia para las empresas u organizaciones, dado que ellos afectan la producción, la disponibilidad de los productos para su comercialización, la valoración correcta en términos monetarios y presentación de cifras confiables al presentar el balance general, además de su incidencia en el estado de ganancias y pérdidas al determinar el costo de ventas.

Con lo anteriormente descrito, se recalca la importancia de que las empresas tengan su inventario atentamente controlado, vigilado y ordenado en economías hiperinflacionarias, dado a que de éste distribuirá adecuadamente lo que se tiene, colocándolo a disposición en el momento indicado, evitando que la falta de productos e insumos detenga la operatividad de la empresa. De acuerdo a este tema Vértice (2010), describe lo siguiente:

Un inventario se usa, básicamente, para evitar que la falta de productos deje sin satisfacer la demanda de los mismos e incluso llegue a detener la actividad del establecimiento. Por ello su primer objetivo será determinar la situación de las existencias, tanto de forma general como por secciones y familias de productos. De esta manera, se puede saber la cantidad y el valor de los bienes disponibles en ese punto de venta. (p: 32).

Sin duda alguna, para cualquier tipo de empresa se hacen necesarios los inventarios dado a que la base de todas las organizaciones consiste en la compra y venta de bienes y servicios, haciéndose necesaria la existencia de los mismo, los cuales le van a permitir tener control de la mercancía y a su vez generar reportes de la situación económica de la empresa.

El objetivo principal de esta investigación, es desarrollar estrategias para las mejoras en el control de inventario en la empresa “Alimentos Sindoni”, ubicada en Maracay, Edo Aragua, para así disminuir las variaciones de inventario entre el físico y el teórico, obtener oportunidades de compra a un mejor precio, y una sostenibilidad de los procesos productivos para continuar ofreciendo oportunamente al mercado Venezolano sus productos sin sacrificar la calidad del mismo.

1.2. Formulación del problema

¿Cuáles serán las estrategias adecuadas que servirán en la mejora del control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias que permitan la mejora del control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación en cuanto al control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”
2. Analizar las debilidades, fortalezas oportunidades y amenazas en el control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”
3. Diseñar las estrategias que permita la mejora del control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”

1.4. Justificación de la Investigación

En la actualidad las empresas Venezolanas se ven afectadas por la hiperinflación que atraviesa el país, originando una elevación en los precios de una manera constante, trayendo como consecuencia un descontrol en las estructuras de costos.

Es importante recalcar lo necesario de contar con un método de control de inventario que le ayude a las empresas a mantener un registro de las existencias en sus almacenes, permitiéndoles así, continuar con su producción estimada sin caer en contra tiempos y su vez mejorar la gestión de compra en materia prima, la metería prima en proceso, material de empaque y producto terminado. Desde este punto de vista la investigación se justifica puesto que se establecerán estrategias de planificación en miras de mejorar el control de inventario y así poder prevenir costos adicionales a la empresa.

Con la mejora de dicha problemática en la empresa “Alimentos Sindoni C.A” se podrá disminuir las variaciones en los inventarios de la misma y se contara con una información confiable que le permitirá tomar las decisiones correctas y tener una mejor planificación.

En consecuencia, contar con un adecuado control beneficiaría a la empresa proporcionándole cierta quietud durante un periodo administrativo, lo que a su vez permitirá sobrellevar esta fase con eficiencia, y un mejor costeo en los productos terminados. Siendo esta una investigación que va a aportar soluciones a la problemática de la empresa específicamente en los inventarios, lo que se traduciría en un mejor desempeño de la misma.

Para el investigador será un aporte en su desarrollo personal y académico, además de ser una oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos, ya que

permitirá ahondar en los procesos administrativos de la empresa y entender el funcionamiento de los mismo y su vez determinar estrategias que permitan la mejora de la problemática planteada.

La investigación a desarrollar constituye un antecedente o aporte importante para la comunidad académica de la Universidad José Antonio Páez, ya que aportara información que pueda servir de base como referencia en la elaboración de futuras investigaciones relacionadas a temas referentes de inventarios, y para aquellos que estudian los cambios en las organizaciones debido a la hiperinflación que se vive actualmente en el país, como un hecho que afecta a las medianas y grandes empresas.

Por último, se considera que la ejecución de este proyecto es totalmente factible ya que se cuenta con la disposición de información específica y necesaria.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

A lo largo del tiempo han sido múltiples los estudios e investigaciones que se realizan sobre las diversas estrategias y procedimiento que guardan relación con las variables objeto de estudio, así como la fundamentación teórica que sirve como referencia significativa para el desarrollo de esta investigación. En ese sentido, Arias (2006:106) señala que “los antecedentes relejan los avances y estado actual del conocimiento en un área determinada y sirve de modelo o de ejemplo para futuras investigaciones”. A continuación se hace referencia a alguno de ellos:

En primer lugar, Suraci (2016), en Argentina, elabora una investigación denominada **“Necesidad de control y medición de stock en tiempos de inflación”**. Para optar por el título de Licenciado en Contaduría pública, en la Universidad Nacional del Cuyo. Esta investigación surgió por la necesidad de observar las consecuencias del manejo de las existencias de stock a causa de la inflación que sufre el país y de la falta de variedad en algunos mercados provocada por el cierre de importaciones. A las empresas dedicadas a este rubro, en especial a las pequeñas y medianas empresas, se le hace muy difícil la reposición de dichos artículos, ya sea por su elevado costo o por sus faltantes.

Metodológicamente se presenta como un proyecto factible apoyado en una investigación de campo, en cuanto a los instrumentos de recolección de datos se empleó el cuestionario con respuestas cerradas aplicadas a la población objeto de

estudio. Dicha investigación llegó a la conclusión que es de vital importancia tener mercancía en stock, pero más importante es el control del mismo que se debe llevar a cabo en las empresas, ya que de este depende el activo principal de la misma. Por lo tanto, la buena administración de los inventarios puede hacer una contribución importante a las utilidades.

Por lo antes expuesto esta investigación guarda relación con el presente estudio debido a que muestra y formula un plan estratégico para mejorar y controlar los inventarios en economías inflacionarias, para así poder salvaguardar los activos, mediante el registro oportuno de los movimientos de entrada y salidas que permitan determinar las existencias reales, y realizar reposiciones oportunas, logrando dar una solución viable a la problemática planteada.

Por su lado, Franco (2016), en Venezuela, presentan la investigación **“Estrategias de control interno para el manejo eficiente de los inventarios de productos terminados en la empresa graftime, C.A”** Realizada en la Universidad de Carabobo (UC), para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. La presente investigación surge como una inquietud por conocer el funcionamiento y los procedimientos que se llevan a cabo en los inventarios de productos terminados en la organización y proponer alternativas o propuestas en torno a la problemática de control interno para los inventarios de productos terminados en la empresa Graftime. Metodológicamente se caracterizó por ser un diseño de investigación de campo no experimental, la cual observa los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Dicha investigación se enmarca dentro de la investigación aplicada o proyecto factible.

Al analizar este planteamiento, se deduce a que guarda cierta relación al tema de estudio ya que la misma aporta una solución fiable a la problemática planteada, y propone estrategias para mejorar el control interno de los inventarios de producto terminado siendo un gran aporte para la presente investigación.

De igual manera, Acuña (2015), en Venezuela, realizó una investigación titulada: **“Indicadores de control basado en el modelo del balance Score Card para la administración financiera del inventario en la empresa Cervecería Polar, C.A.”** Para optar por el título de Administración de empresas en la Universidad de Carabobo (UC). La presente investigación tuvo como objetivo general diseñar indicadores de control basados en el modelo del balance Score Card para la administración financiera de inventarios de la empresa, con la finalidad de apoyar la gestión financiera de la misma en el área operativa y alinear su operatividad con el control de riesgos que tanto ha afectado en los últimos años a las empresas Venezolanas. Metodológicamente se caracteriza por ser un diseño de campo descriptivo con apoyo documental y una modalidad de proyecto factible, como instrumento de recolección de datos se aplicó un cuestionario conformado por alternativas afirmativas, además se aplicó una guía de observación sobre el proceso propiamente dicho.

Esta investigación guarda relación y es un antecedente para la investigación que se encuentra en desarrollo debido a que proporcionará información relevante acerca del abordaje teórico sobre los inventarios, orientando al investigador a diseñar un plan estratégico que permita la mejora de control de inventarios en economías hiperinflacionarias

Por otro lado Cabriles (2015), en Venezuela, presenta un informe de pasantía ante la Universidad Simón Bolívar (USB), como requisito para optar por el título a Técnico Superior Universitario en Administración de empresa, titulado **“Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.”** En la práctica del periodo de pasantías, se evidencio la necesidad de elaborar una propuesta para mejorar la gestión de compras de materia prima e

insumos que actualmente implementa la empresa Balgres. Se aplicaron varias técnicas de investigación y recolección de información como entrevistas no estructuradas, la observación directa, además de reuniones con el personal del departamento que dieron como resultado la nueva propuesta de un sistema de control de inventario que mejore el proceso de compras de materia prima, repuestos e insumos y con ello mantener un registro más estricto en las entradas y salidas de los productos albergados en los distintos almacenes.

Cabe destacar que esta investigación ha servido para lograr una mejor comprensión del control de inventario, y a su vez contribuye con los lineamientos para el desarrollo de las bases teóricas que sustentan el logro de los objetivos planteados, para lograr diseñar un plan estratégico que mejore el control interno de los inventarios y a su vez optimice el desempeño del personal que labora en el área de almacén

Por último, Ramones (2014), en Venezuela presento la siguiente investigación **“Propuesta de un sistema para el control de inventario de mercancías en la empresa importadora R&O Venezuela”**. Para optar por el título de Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Pez (UJAP). Dicha investigación se realiza con la finalidad de proponer un sistema de control de inventario a la organización, que facilite el control de los artículos en el almacén y a su vez a la correcta distribución y aplicación en el área de inventario. La investigación está enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño documental apoyada en un trabajo de campo y un nivel descriptivo. Los resultados obtenidos evidenciaron las dificultades existentes en el control interno de los inventarios así como la mala gestión dentro de los almacenes, por lo que se recomendó un sistema de información computarizado que le ayude a solucionar la problemática planteada.

Su aporte al presente estudio es la utilización de una matriz DOFA, que permitirá exponer los factores internos y externos que afectan el proceso de manejo de inventarios para poder obtener las estrategias necesarias y diseñar el plan estratégico para implantar el control interno en los inventarios de la empresa objeto de estudio.

2.2 Bases Teóricas

Según Arias (2006:39), las bases teóricas se pueden definir como: “un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. Las bases teóricas son aquellas que permiten desarrollar los aspectos conceptuales del tema objeto de estudio. Es necesaria la revisión de teorías, paradigmas, estudios, etc., vinculados al tema para posteriormente construir una posición frente a la problemática que se pretende abordar.

A continuación se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación.

2.2.1 Control interno

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico. Según, Catacora (2011:240), expresa que “el control es el proceso de medir y evaluar el desempeño de cada componente organizacional y efectuar la acción correctiva cuando sea necesario”. El control incorpora todas aquellas

actividades que aseguran lo que se está logrando efectivamente en el trabajo de acuerdo a lo planeado. Por su parte Estupiñán (2006), define el control interno como:

Las políticas, principios y procedimientos adoptados por la administración para lograr las metas y objetivos planificados, con el fin de salvaguardar los recursos y bienes económicos, financieros, y tecnológicos a través de su uso eficiente y aplicando la normativa vigente, así como las políticas corporativas establecidas. También se encarga de ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones no autorizadas o injustificadas. (p: 19)

Por lo tanto podemos considerar que el Control Interno no es un evento aislado, es más bien una serie de acciones que ocurren en forma constante a través del funcionamiento y operación de una organización, debiendo reconocerse como una parte inherente a la estructura administrativa y operacional existente en entidad, asistiendo a la dirección de manera constante en cuanto al alcance de sus metas.

El control interno en cualquier organización, juega un papel fundamental ya que apoya la conducción de los objetivos de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos disponibles sean utilizados en forma eficiente, basado en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

Se puede señalar que el control interno para la empresa objeto de estudio será de gran importancia, ya que representa una base para verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y la operatividad de la empresa. El mismo debe ser adecuado a las necesidades de esta, tomando en consideración la actividad a la que se dedica, tamaño de la empresa, número de empleados, entre otros.

Objetivos del control interno

En relación a los objetivos de control interno, Mantilla (2008:6), expresa que los objetivos se ubican en las siguientes categorías:

1. **Objetivos de operaciones:** hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo objetivos de desempeño y rentabilidad, así como recursos de salvaguardia contra las pérdidas.

2. **Objetivos de información financiera:** hacen referencia a la preparación de los estados financieros publicados que sean confiables, incluyendo la prevención de información financiera pública fraudulenta. Están orientados principalmente por requerimientos externos.

3. **Objetivos de Cumplimiento:** estos objetivos hacen referencia a la adhesión a las leyes y regulaciones a las cuales la entidad está sujeta. Dependen de factores externos, tales como regulaciones ambientales y tienden a ser similares para todas las entidades en algunos casos y para toda una industria en otros casos.

En líneas generales, el control interno es indispensable para mantener las operaciones dentro de los lineamientos establecidos, mediante un sistema de control que abarque todos sus componentes y así ser eficiente en cuanto a todas sus actividades para cubrir plenamente las tres categorías de objetivos, los cuales pueden representar para la empresa un todo o ser específicos para cada función.

Por otro lado, Catacora (2011:240), señala que los objetivos generales del control interno son:

1. **Integridad:** los objetivos de la integridad permiten asegurar que se registren todas las transacciones en el periodo al cual corresponde. La violación a este objetivo

existe cuando al inicio de las transacciones o en el procesamiento no se incluye toda la información.

2. Existencia: permite asegurar que solo se registren operaciones que afecten la entidad. El objetivo de existencia de los controles internos minimiza el riesgo de que los registros contables contengan informaciones que no corresponda a transacciones reales de la entidad. Los estados financieros deben reflejar solamente las operaciones o intercambios que realmente hayan afectado una entidad.

3. Exactitud: establece que las operaciones deben registrarse al valor que realmente se deriva de ellas. Este objetivo es sumamente importante ya que exige que las cifras sean registradas en forma exacta. Se debe recordar que los estados financieros no reflejan necesariamente una exactitud total de las cifras; por lo contrario, el término aplicable es el de razonabilidad de cifras. La exactitud es indispensable que sea establecida en el momento en que se captura la información fuente o se genere la transacción.

4. Autorización: debe establecer límites al inicio, continuación o finalización de una operación contable con base en políticas y procedimientos establecidos. La autorización de un sistema contable se debe establecer como una necesidad para sentar las bases de la confiabilidad del sistema como un todo.

5. Custodia: los objetivos de custodia se establecen para tratar de controlar el uso o disposición no autorizados de los activos de la organización.

Tipos de Control Interno

Un sistema de control es importante ya que no solo se limita a la seguridad de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos, involucrados

tanto en los registros y emisión de reportes, así como los procedimientos, normativas y políticas establecidas por la organización para alcanzar los objetivos planteados. En este sentido, el control interno se divide en, control interno contable y control interno administrativo, uno enfocado más hacia los registros y emisión de información financiera, el otro dirigido a procesos para lograr objetivos y metas, en este sentido se pueden definir de la siguiente manera:

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

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

Componentes de la Estructura del Control Interno

Los componentes de la estructura, constituyen una serie de elementos, que deben estar presentes en toda estructura de control interno, para que se pueda desarrollar de forma efectiva en toda organización y abarque todas las funciones tanto operativas como administrativas logrando una mejor comunicación y fluidez de todas las políticas que se establecen de acuerdo a los objetivos de productividad y avance. Pérez (2007:65), opina que: “el nuevo enfoque de control interno aporta elementos que deben ser de dominio de todos los trabajadores de las organizaciones empresariales”. Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos del control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa.

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad, es un proceso efectuado por el personal de una empresa, diseñado para

conseguir unos objetivos específicos, a fin de proporcionar eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes y normas aplicables. Mantilla (2009:18), expresa que: “el control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos”. Los componentes son:

1. Ambiente de control
2. Valoración de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Monitoreo

1. Ambiente de control:

Según Mantilla (2009:49), expresa que: “el ambiente de control expresa el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los otros componentes del control interno, proveyendo disciplina y estructura”. Este componente marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la conciencia de sus empleados respecto al control. Es una consecuencia de la actitud asumida por la dirección, la gerencia, y por los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados. Provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

2. Valoración de Riesgos:

Según Mantilla, (2009:67), expresa que: “es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para lograr los objetivos, constituyendo ello una base para determinar qué riesgos se pueden administrar”. Toda organización enfrenta diversos riesgos que deben ser identificados y valorados en cuanto a su impacto, ya que las condiciones económicas y reguladoras son muy variables. A través, de la

investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema, para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a nivel de la organización como de la actividad.

3. Actividades de control

Whittington, y Pany (2010:178), definen: “las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia se llevan a cabo” Las actividades de control existen a través de toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen acciones tales como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones. Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles, hasta el punto que estas actividades les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control. Por ejemplo, un proceso de aprobación que requiera firmas diferentes puede no ser tan eficaz como un proceso que requiera una o dos firmas autorizadas de funcionarios que verifiquen lo que están aprobando antes de estampar su firma.

Las actividades de control pueden ser descritas para objetivos de control específicos, tales como para asegurar que el procesamiento de datos sea completo y exacto, las actividades de control se clasifican en los siguientes tipos: revisiones de alto nivel, funciones directas o actividades administrativas, procesamiento de información, controles Físicos, indicadores de desempeño y segregación de responsabilidades.

4. Información y comunicación

Tomando en cuenta lo necesario que es que todas las que conforman la organización, tengan claro cuál es su papel dentro de la misma, de igual forma según Mantilla, (2009:100), señala que: “se debe identificar, capturar y comunicar la

información pertinente en la forma y el tiempo que permita a la gente cumplir con sus responsabilidades”. La comunicación es inherente a los sistemas de información, las personas deben conocer oportunamente las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control, al mismo tiempo que cada función debe especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

5. Monitoreo

El monitoreo, según Whittington y Pany (2010:180), lo definen como: “un proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones”. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

Estas se dan en el transcurso de las operaciones, incluyendo tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continua para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, algunos controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados.

2.2.2 Inventario

Desde la antigüedad las sociedades han implementado el resguardo de alimentos y suministros que le ayudarán a sobrevivir en tiempos de carencia alimentaria, es aquí donde nace la importancia de la implementación de los inventarios que reduzcan la problemática de la escasez, asegurando la subsistencia de vida y el desarrollo de las actividades cotidianas. En las empresas pertenecientes al

sector comercial los inventarios se han convertido en una actividad obligatoria, ya que poseen y manejan los recursos necesarios para poder satisfacer la demanda de los clientes y con ello cumplir con los objetivos. Según Catacora (2011), define que los Inventarios:

Representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización. Los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materias primas y suministros que se vayan a incorporar en la producción. Cualquier tipo de entidad por más pequeña que sea, posee y maneja algún tipo de inventario, el cual en algunos casos será la fuente generadora de ingresos operacionales y en otros, por ser necesarios para la prestación de los servicios. (p: 148).

Los inventarios constituyen uno de los activos más grandes en cualquier empresa y generalmente representa la principal fuente de ingresos; los mismos poseen características particulares de acuerdo a su naturaleza y clasificación. Las compañías deben tener un inventario accesible para que su uso sea eficiente, además por la diversidad de partidas que existen dentro de este rubro se dificulta su observación y valuación de manera uniforme, por lo tanto, una organización puede preferir aplicar diferentes métodos de valuación.

Por otra parte, Mora (2011:67), define a los inventarios con la connotación de control, el cual nos ayuda a cerciorarnos que los planes establecidos fluyan de la manera correcta este presenta cuatro factores: el primero de ellos es la relación con lo planeado, en donde se confirma el resultado de los objetivos; el segundo es la medición utilizada en la cuantificación de los resultados; la detección de las desviaciones, es el tercero de los factores donde se detectan las fluctuaciones

presentes en la ejecución de lo planeado; por último en la connotación de control se encuentra el establecimiento de las medidas correctivas donde su objetivo es prever y corregir las fallas. Por lo antes expuesto, los inventarios son indispensables en la administración de una empresa, no solo por la gran inversión que estos acarrearán, sino también, por el control de las existencias que se encuentran en los almacenes.

Así mismo, Mora (2011:74), describe la importancia de implementar una correcta gestión de inventarios, la misma se encuentra, “en la utilidad que reportan las existencias en almacén, referida a la cantidad de artículos necesarios para cubrir la demanda, ser oportunos teniendo los artículos en el tiempo y lugar deseado, garantizar la calidad del producto y ofrecer el mejor precio”.

Si las empresas, no llevan sus inventarios de la manera correcta pueden tener contratiempos en sus actividades comerciales, ya que, al no estar abastecidos de los productos o insumos necesarios no podrán cubrir la demanda del mercado, o en caso contrario, al mantener existencias por encima de lo requerido, se origina la merma de la mercancía que se encuentre en stock.

Es por esto, que los inventarios presentan unos objetivos precisos que delimitan sus funciones, Muller (2004:52), los define en las siguientes categorías:

1. La capacidad de predicción que tienen la finalidad de mantener el equilibrio entre lo que se necesita y lo que se procesa a través de los inventarios.
2. Las fluctuaciones de la demanda, que se refiere a la reserva que debe mantener la empresa para garantizar su producción, pues son inciertas las variantes económicas.

3. La inestabilidad del suministro, esta categoría señala la incapacidad de respuesta que pudieran tener los proveedores, por lo que es conveniente reemplazarlos y con ello mantener una provisión de existencias.

Otra función de los inventarios es la protección de precios, en donde para mantener un nivel óptimo es necesario planificar las compras, y efectuarlas en el momento adecuado evitando el impacto de la inflación de los costos. El descuento por cantidad es otra ventaja, pues la mayoría de los proveedores ofrecen descuentos al tratarse de compras masivas. Por último se encuentran, los menores costos de pedido con el fin de controlar los mismos y asegurar precios favorables, muchas organizaciones expiden órdenes de compras globales acopladas con fechas periódicas de salida y recepción de las unidades de existencias pedidas.

Por su parte, se tiene que para el manejo de los inventarios las empresas deben establecer políticas de control sobre los mismos, puesto que de esta manera se establecen las normas que ayudan a controlar las existencias de productos, para así conocer la cuantía de los mismos en los almacenes. Esto es lo que se conoce como sistema de inventarios, que según la definición de Parada (2006), es el:

Conjunto de políticas y controles utilizados para el monitoreo de la cantidad de artículos disponibles, la determinación de los niveles que se deben mantener, el momento de reponer la existencia de algún artículo y el tamaño que deben tener los pedidos. (p: 1)

Asimismo, el sistema de inventario se relaciona con las normas que se imponen para controlar la cantidad de artículos que se encuentran disponibles en los almacenes; a fin de contar con la información necesaria para tomar la decisión de en qué momento se debe hacer una reposición del mismo, para contar con la cantidad suficiente y necesaria para abastecer el mercado. En cuanto al sistema de inventarios

se refiere, existen dos tipos de inventarios, Continuo o Perpetuo e Inventario Periódico que se describen a continuación:

1. Inventario continuo o perpetuo: De acuerdo con las ideas de Horngren, Sundem y Elliot (2000:336), el inventario continuo “es aquel en el que se mantiene un registro continuo, deduciendo a diario las existencias y el costo de las mercancías vendidas”, por medio de éste se tiene un mejor control sobre los niveles de inventario, explican además que debe hacerse al menos un conteo físico al año para verificar la exactitud de los registros.

Ahora bien, de acuerdo con las palabras de Gómez (2008:300), el Inventario Continuo; “es el más idóneo para mantener un registro constante de las existencias en base a las entradas, menos las salidas de mercancías; puesto que permite conocer en todo momento las existencias, el costo de la mercancía vendida y la utilidad o pérdida bruta”. La implementación de dicho sistema ofrece la ventaja de conocer cuánto es el inventario tanto en cantidades como en términos monetarios; asimismo siempre se cuenta con la información de la ganancia bruta por la diferencia entre las ventas y el costo de ventas

2. Inventario Periódico: Asumiendo los señalamientos de Horngren, Sundem y Elliot (2000:371), “en el sistema de inventario periódico no es necesario registrar diariamente el costo de los bienes vendidos; puesto que el costo y el saldo actualizado se determinan al final del período contable, cuando se realiza el conteo físico”. Durante dicho conteo se pueden eliminar las mercancías estropeadas u obsoletas, lo que permite descubrir los faltantes de mercancías, es decir las reducciones, por robo o deterioro.

En este orden de ideas Gómez (2008: p.310), explica que el inventario periódico “consiste en el conteo físico de las mercancías y la asignación de sus

respectivos valores, al final de cada ejercicio económico.” Como su nombre lo indica la empresa que asume este sistema realiza un control cada determinado tiempo o período y para ello es necesario hacer un conteo físico y así poder determinar con exactitud la cantidad de inventarios disponibles en una fecha determinada; vale señalar que con la utilización de este sistema, la empresa no puede saber cuál es el valor de sus mercancías, ni cuánto es el costo de sus productos; por lo que solo puede conocer el costo de ventas en el momento de hacer un conteo físico, lo cual generalmente se hace al final del período que puede ser mensual, semestral o anual.

Por tanto se puede afirmar que dependiendo de la necesidad de control, los directivos optaran por uno de los dos sistemas; puesto que el primero supone un control diario de los registros, para conocer con exactitud la cantidad de mercancía disponible; mientras que en el segundo la disponibilidad exacta se conoce al cierre del ejercicio contable, al momento de realizar el conteo físico.

Tipos de Inventarios

Para Catacora (2011:149), los inventarios se presentan en los siguientes tipos:

1. Inventario de Mercancías: son aquellos llevados en las empresas comerciales, y que contienen información pertinente a la compra y venta de bienes.

2. Inventarios de Productos Terminados: está formado por los bienes que se originan de la transformación de materias primas a producto terminado y por la inclusión de otros costos como la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. En este inventario se originan las operaciones de productos terminados y ventas.

3. Inventarios de Productos en Proceso: está representado por el trabajo que se ha iniciado la producción en una empresa de fabricación, pero que aún no se ha

completado. Es un concepto importante para los departamentos de contabilidad, ya que tienen que tener en cuenta el valor del inventario en proceso de la misma manera que lo hacen con las materias primas y productos terminados

4. Inventario de Materia Prima: está conformado por los insumos que han sido adquiridos con el propósito de fabricar bienes y que constituyen sustancialmente el producto terminado. Con este inventario se identifican los siguientes registros contables: Compra de materia prima. Transferencia de materia prima a la producción.

5. Inventario de Suministro de Fábrica: son aquellos necesarios para llevar a cabo la producción y que no se pueden identificar fácilmente en el producto final o terminado.

6. Inventario de Material de Empaque: es un inventario utilizado para empaquetar, embalar o almacenar el producto terminado

Es evidente que las empresas manejan diversos tipos de inventarios, los cuales van a depender de las necesidades y requerimientos de la entidad, ya que dependiendo de la actividad a la que se dedique, la misma requerirá de algún tipo de bien, ya sea para producir o vender, o también para su propio consumo. Es de mencionar, que independientemente del tipo de inventarios, la empresa debe llevar una correcta segregación de los mismos así como un exhaustivo control, para así minimizar las pérdidas que pudieran generar su mal manejo.

2.2.3 Métodos de Valoración de Inventario

Por otra parte, cada empresa en particular decide según su conveniencia, cual es el método de valuación que utilizará en sus inventarios, con la finalidad de presentar su valor en los estados financieros y determinar en un momento específico no solo las cantidades de las existencias, sino también el importe en moneda nacional que éstos representan, establecidos al momento de su adquisición. Los principales

métodos para la determinación del inventario según lo señalado en las Normas Nacionales e Internacionales de Información Financiera son:

1. Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS O FIFO): este método supone que la mercancía se vende en el orden en que fueron compradas.

2. Promedio Ponderado: por este método se obtiene el costo promedio dividiendo el costo total de la mercancía disponible para la venta por el número de unidades adquiridas. Este método pretende establecer un equilibrio entre el inventario final y las mercancías vendidas

3. Identificación Específica: este método implica la identificación de cada una de las existencias con los lotes y factores de compras.

En la mayoría de los negocios los inventarios representan una inversión relativamente alta y un alto porcentaje de los activos del balance, tienen la característica de ser rápidamente líquidos por el hecho de ser vendidos en el término de pocos días o semanas y es por este motivo que la cuenta de Inventario aparecerá en la parte superior del Balance General, inmediatamente después de las Cuentas por Cobrar.

De igual forma por esta característica es importante su control ya que representa el pilar fundamental de las empresas comerciales y de allí deriva la necesidad de organizar todas las acciones que se vinculen con el inventario. Existen diversos pronunciamientos que proporcionan el marco para determinar, tanto la aplicación del control interno, como el tratamiento que se le debe asignar a los inventarios, siendo los principios de contabilidad generalmente aceptados para los inventarios, los que se mencionan a continuación:

1. Principio de Consistencia, la cual establece que el método contable a utilizar de periodo a periodo debe ser el mismo, de manera que exista comparabilidad en los estados financieros, y en caso de existir un cambio de método, este debe revelarse en los estados financieros.

2. Principio de Revelación Suficiente, establece que las empresas deberán informar el efecto de la utilidad neta de existir un cambio en el método contable.

3. Principio de Importancia Relativa, establece que una empresa debe realizar una contabilidad apropiada.

4. Principio de Conservatismo, la cual indica que se deben mostrar en los estados financieros cifras que conduzcan a resultados reales en forma inmediata.

2.2.4 Control Interno de los Inventarios

Catacora, F (2001:280), define el control interno de los inventarios como “el 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.

Por otro lado, Núñez, A (2002:120), indica que el renglón de inventarios es generalmente el de mayor significado dentro del activo corriente, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para este renglón, el cual tiene las siguientes ventajas.

1. Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios.

2. Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos.

3. Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías.

4. Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios.

5. Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.

Según Catacora (2011:281), “el Control Interno de Inventarios debe estar enfocado a cubrir varios aspectos, sin embargo, el más importante es el de salvaguardar su valor como activo”. En este sentido, algunos controles que se pueden aplicar son los siguientes:

1. Solo deben entregarse o recibirse inventarios con base en autorizaciones emanadas por funcionarios autorizados que garantice sus resguardo.

2. Debe existir en este proceso, registro de inventarios continuos en aquellos casos que sea de costo/beneficio.

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

De lo anterior, se desprende la importancia de aplicar control interno a los inventarios, los cuales deben estar orientados a salvaguardar su valor como activo, debido a que aparte de ser uno de los rubros más representativos del Balance General, afectan las utilidades de la empresa. Por su parte, según Laumaille (2009:131), expresa que: “el control interno sobre los inventarios es importante, ya que el inventario es el activo de mayor materialidad. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios”.

Elementos del Control interno de Inventario

Según Guajardo, C (1995:37), los elementos del control interno de inventario son los siguientes:

1. Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cuál es el sistema que se utilice.

2. Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.

3. 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.

4. Mantener registros de inventarios perpetuos para la mercancía de alto costo unitario.

5. Comprar el inventario en cantidades económicas.

6. Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit lo cual conduce a pérdidas en ventas.

La alta administración debe transmitir mensajes claros acerca de las actividades de la entidad y de la gestión y control que se realizan en cada una de ellas. Igualmente, se puede obtener información de fuentes externas para mejorar los controles y comunicar cualquier anomalía a la administración. Cabe destacar que la empresa, debe conocer las características que la conforman, para así manejar el inventario que posee integrando todos los procesos necesarios para su adecuada gestión, de acuerdo a sectores en el mercado.

2.2.5 Estrategias

Debido a la necesidad de generar herramientas, que permitan enfrenar de manera más adecuada los cambios que se producen dentro de las organizaciones, se hace imperativo incorporar estrategias a los procesos organizacionales. Por lo tanto, las mismas deben coordinar todos sus recursos de manera tal, que le permita alcanzar el mayor grado de eficiencia y eficacia en cada una de sus operaciones, de allí la necesidad de desarrollar estrategias que le permitan alcanzar sus fines.

En relación a lo antes expuesto, Chiavenato (2006:20), expresa que: “la estrategia es la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global tratando de alcanzar objetivos a largo plazo”. La estrategia es una herramienta fundamental que se utiliza para direccionar las fuerzas administrativas, gerenciales de recursos humanos de una entidad, a fin de posicionarlas con éxito en el mercado

donde se desenvuelve. Las estrategias deben subordinarse a los objetivos planteados por la organización, sin embargo pueden sufrir cambios en su planificación.

El diseño de estrategias, se basa de acuerdo a lo estudiado y analizado en conjunto con las decisiones tomadas en una organización y planificación de objetivos, donde se establezcan resultados tangibles que permitan la disolución general del problema y la prevención de generativa de otros.

En este orden de ideas, Díez y López (2001:150), afirman que “la estrategia es la elección de una vía de actuación entre distintas alternativas con vistas a alcanzar un objetivo“, está caracterizada por:

1. La incertidumbre: acerca del entorno, el comportamiento de los competidores y las referencias de los clientes.
2. La complejidad: derivada de las distintas formas de percibir el entorno y de interrelacionarse éste con la empresa.
3. Los conflictos organizativos: entre los que toman decisiones y los que están afectados por ellas.

De acuerdo a lo antes citado, se puede señalar que toda empresa u organización debe diseñar estrategias que le permitan definir procesos que los lleven de sus objetivos generales a acciones específicas para alcanzar sus fines, para lograr esto es importante tener las estrategias correctas, ya que se van a ir convirtiendo en parte fundamental del motor para que pueda funcionar la organización.

Por lo tanto, para las organizaciones el objetivo de una estrategia eficaz de inventario es reducir al mínimo los costos del mismo, manteniendo un nivel de inventario adecuado para satisfacer la demanda del cliente, y a su vez obtener un beneficio para la empresa.

2.2.6 Hiperinflación

Los eventos de inflación alta han sido muy frecuentes durante el siglo XX y en la actualidad, a pesar de haber sido muy extremas en el pasado, siguen golpeando

la economía mundial. La inflación es el aumento generalizado de los precios de bienes y servicios durante un período en un país. El consumidor puede comprar menos productos con la misma cantidad de dinero cuando sube la inflación. Las personas se empobrecen y la calidad de vida se deteriora.

La hiperinflación es un tipo inusual de inflación que implica un aumento general de precios a niveles muy altos. La moneda tiende a perder la capacidad para desempeñar sus tres funciones: ser unidad de cuenta, medio de intercambio y reserva de valor. El dinero es funcional cuando cumple los tres propósitos. Se vuelve disfuncional cuando no puede cumplir alguno de ellos. La Hiperinflación es el resultado de un largo periodo de elevada inflación, en la que los precios aumentan sin control y la moneda pierde su valor. Referente a este tema, Mankiw (2014), considera que:

La hiperinflación es una inflación superior a un 50 por ciento al mes, es decir, algo más de un 1 por ciento al día. Esta tasa de inflación, acumulada durante muchos meses, provoca elevadísimas subidas del nivel de precios. Una tasa de inflación de un 50 por ciento mensual significa que los precios se multiplican por más de 100 en un año y por más de dos millones en tres años. (p: 200)

Este efecto se hace muy visible cuando se genera un aumento incontrolado de la oferta monetaria y a la vez una falta de voluntad general por parte de la población de un país para retener el dinero devaluado por mayor tiempo prefiriendo cambiarlos por activos o en una divisa extranjera relativamente estable que les permita retener valor.

La principal consecuencia de la hiperinflación es el crecimiento súbito de la pobreza, como no se puede anticipar el ritmo al que suben los precios, los ingresos en términos reales se rezagan y los ciudadanos pierden capacidad de compra. Las cantidades demandadas de bienes y servicios disminuyen mientras que los costos crecen, lo que compromete la sostenibilidad económica y financiera de las empresas,

el impacto es desigual, tanto para las empresas como para las personas, debido a las diferencias en el acceso al crédito y a los activos en divisas, y no pueden mantenerse los precios y los costos de transacción. Esto se agrava en Venezuela por la rápida desactualización del cono monetario y la escasez de productos por los controles de precios y la caída de las importaciones.

2.3 Definición de Términos Básicos

Administración: es el acto que ejecuta una persona en el orden comercial, civil o judicial con relación a bienes o derechos ajenos, y mediante el cual maneja, dirige, controla o vigila el patrimonio de terceros o el suyo propio.

Almacén: espacio físico donde se depositan materiales y suministros necesarios.

Control: examen u observación cuidadosa que sirve para hacer una comprobación.

Escasez: existencia limitada e insuficiente de algo, especialmente si se considera necesario.

Inflación: proceso económico provocado por el desequilibrio existente entre la producción y la demanda; causa una subida continuada de los precios de la mayor parte de los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos.

Mercancía: se entiende por mercancía todos aquellos insumos, materias primas, partes o piezas que sean necesarios en el proceso productivo.

Planificación: es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.

Productividad: relación que existe entre la producción y los recursos empleados, combinado eficiencia y efectividad.

Rentabilidad: relación existente entre los beneficios que proporciona una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho; cuando se trata del rendimiento financiero; se suele expresar en porcentajes.

Sistemas: conjunto de actividades relacionadas o interdependientes que se afectan mutuamente para formar una unidad compleja, con el propósito de alcanzar un fin específico.

Stocks: es la cantidad de un bien cualquiera, almacenado y conservado, con el fin de venta o utilización posterior, o con otra finalidad, según sea el caso

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 Tipo y nivel de la Investigación

Por la forma de obtención y recolección de datos, esta investigación se enmarca dentro de la investigación aplicada o proyecto factible, ya que la misma propone estrategias que permitirán la mejora del control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa "Alimentos Sindoni C.A". Arias, (2006: 134), señala el proyecto factible: "se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad". Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización. Así mismo el manual de la UPEL (2014), define el proyecto factible:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos necesidades de organizaciones o grupos sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnología métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p: 16).

Por su parte, el estudio estuvo apoyado en un diseño de campo no experimental, ya que tanto el análisis y las informaciones necesarias fueron obtenidas en el sitio donde se desenvuelve el fenómeno estudiado, es decir en la empresa "Alimentos Sindoni C.A". Del mismo modo, se define la investigación de campo como aquella que se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección de datos, con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente. Palella y Martins (2005), señala que los estudios de campo son:

El análisis sistemático del problema en la realidad, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos en el desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. Sin embargo, se aceptan también estudios sobre datos censales o muestrales no recogidos por el estudiante, siempre y cuando se utilicen los registros originales con los datos no agregados (p:7).

La investigación se presenta como una investigación no experimental, ya que se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Según Palella y Martins (2010:87), define que el diseño no experimental “es el que se realiza sin manipular de forma deliberada, ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente la variable independiente, se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real para luego analizarlos.” Por lo tanto en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen.

Asimismo, se consideró que el estudio se apoya en una investigación documental debido a que se hace necesaria la revisión bibliográfica como un paso indispensable en su proceso para lograr los objetivos; debiendo diagnosticarse la situación administrativa actual del proceso de manejo de los inventarios, lo que llevó a contemplar el estudio descriptivo como parte de la misma. Arias (2006), define la investigación documental como:

El proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos (p: 27).

3.2 Fases de la investigación

El presente estudio se desarrolló en tres fases metodológicas, de acuerdo a los objetivos específicos planteados, con la finalidad de realizar un diagnóstico de la situación real de los inventarios en la empresa “Alimentos Sindoni C.A” en las cuales se detallaron las técnicas e instrumentos a ser utilizados para tal fin, permitiendo identificar las debilidades existentes y diseñar las estrategias adecuadas para darle solución al problema planteado.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación en cuanto al control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”

En esta primera fase, para establecer un adecuado diagnóstico de la situación actual de los inventarios de la empresa “Alimentos Sindoni”, se requiere establecer la población y muestra que suministró la información. De este mismo modo, la población, de acuerdo a Tamayo (2017), expresa que es:

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

Seguidamente, se definió la población, la cual estuvo integrada por el personal de la empresa “Alimentos Sindoni” que laboran en el departamento de almacén, conformado por veintidós (22) trabajadores. En cuanto a la muestra Tamayo (2017), señala que:

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

Para realizar esta investigación y considerando que es un grupo pequeño de personas se utilizó como muestra la totalidad de la población. Es decir, esta estuvo representada por los trabajadores del departamento de almacén comprendido por veintidós (22) personas a quienes se les aplicó las técnicas e instrumentos de recolección de información, las cuales constituyen estrategias que permiten llevar a cabo el levantamiento de la información con el objeto de que sea posible determinar las necesidades existentes en la empresa objeto de estudio. Así mismo, Palella y Martins (2006:103), expresan que las técnicas de recolección de datos: “son las distintas formas o maneras de obtener información”. En relación al instrumento, los mismos autores (2006:113), indican que un instrumento: “es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

Por lo tanto, para realizar el diagnóstico de la situación actual de los inventarios en economías hiperinflacionarias, se aplicó como técnica de recolección de información primeramente la observación directa, en la cual Arias (2016:69), la define como: “una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”.

Esta técnica se apoyó en el instrumento la lista de cotejo, que de acuerdo a Balestrini (2012:138), la define como: “una herramienta que se puede utilizar para observar sistemáticamente un proceso a través de una lista de preguntas cerradas”. En la presente investigación se elaboró un listado de ítems donde se conocieron, la disponibilidad de materia prima para que la empresa continúe con sus producciones, el conocimiento del consumo real de los materiales que requiere el departamento de producción, la existencia de tomas físicas de la mercancía en stock, así como la

existencia de sistemas administrativos y equipos tecnológicos que permitan un adecuado registro de los inventarios.

Posteriormente, se aplicó la encuesta, la cual consiste en un conjunto de preguntas con respecto a una o más variables a medir. Arias (2016:96), define la encuesta como: “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”. De esta manera se podrá tener un conocimiento previo a nivel de información de los encuestados a fin que proporcione lo necesario para orientar la investigación.

Por lo tanto, la encuesta se realizó a través del instrumento el cuestionario, compuesto por una serie de preguntas cerradas a la población seleccionada, las cuales ayudaran al investigador a conocer la situación actual de la empresa “Alimentos Sindoni C.A” en cuanto al control de los inventarios en economías hiperinflacionarias. Tamayo (2017:122), define el cuestionario como: “un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvieron de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

Fase II. Análisis de las debilidades, fortalezas oportunidades y amenazas en el control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”

La finalidad de esta segunda fase es determinar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas en el control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”, para el desarrollo de la misma se extrajo, del análisis de los resultados que se obtuvieron luego de ser aplicada la observación directa y la encuesta, donde se evidenciaron las debilidades y fortalezas existentes en el manejo de inventarios de la empresa “Alimentos Sindoni C.A”. Por lo tanto, se aplicó la técnica de análisis de contenido el cual Balestrini

(2012:156), define como: “el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogaciones de la investigación”.

En concordancia con la fase anterior se utilizó la matriz DOFA, como herramienta estratégica para estudiar la situación de la misma, ya que se podrá contar con un instrumento confiable y de fácil aplicación para evaluar el control de los inventarios en la empresa “Alimentos Sindoni C.A” en momentos de hiperinflación y las posibilidades de mejorar la problemática dentro de los inventarios. Chapman (2005:98), define la matriz DOFA, “como una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategias”, es decir consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, etcétera) y oportunidades y amenazas que se refieren al entorno externo (proveedores, competidores, economía, etcétera) de la empresa.

Tomando en cuenta que los lineamientos que conformaron el plan estratégico propuesto, se obtuvieron las estrategias necesarias a partir de la elaboración de una matriz DOFA, que expone los factores internos y externos, para obtener las estrategias necesarias para mejorar el control de los inventarios dentro de la organización.

Fase III. Diseño de las estrategias que permita la mejora del control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”.

En base a los resultados obtenidos de las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en las fases anteriores, que permitieron obtener información sobre la situación actual de la empresa “Alimentos Sindoni C.A”, en esta fase se procede a elaborar y diseñar las estrategias adecuadas para la mejora del control de los inventarios en economías hiperinflacionaria en la empresa objeto de estudio. El cual

se pudo realizar mediante las estrategias derivadas del cruce de los factores internos y externos expuestos en la matriz DOFA.

Todo ello, con la finalidad de disminuir las variaciones de inventario, determinar las existencias en un momento determinado, obtener oportunidades de compra a un mejor precio y mantener un proceso continuo de reposiciones de inventario, para continuar ofreciendo al mercado sus productos sin sacrificar la calidad.

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

1. La presentación de la propuesta.
2. La justificación de la propuesta.
3. Los objetivos generales de la propuesta.
4. Los objetivos específicos de la propuesta.
5. La factibilidad de la propuesta.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de los Resultados

En el presente capítulo se procedió a revisar los resultados obtenidos, a través del instrumento de recolección de datos para darle respuestas a los objetivos específicos antes planteados. En primera instancia, se aplicó un cuadro de observación para observar detalladamente la situación actual de la empresa, seguidamente se realizó una encuesta a los empleados de la misma para poder identificar las debilidades existentes del control interno en el área de estudio y finalmente diseñar la propuesta que le dio solución al problema expuesto.

Fase I: Diagnostico de la situación en cuanto al control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”.

En esta fase se logró obtener la información necesaria para diagnosticar la situación actual en los inventarios de la empresa “Alimentos Sindoni C.A”, y del mismo modo, determinar el funcionamiento del mismo, con el propósito de obtener un mayor rendimiento del departamento en hiperinflación, para ello a continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuadro de observación a través de una lista de cotejo, y la técnica la encuesta apoyada de un cuestionario contenido de siete (7) preguntas dicotómicas de respuestas si-no, aplicado a la muestra de veintidós (22) trabajadores que laboran en el departamento de almacén, relacionados al manejo de inventarios en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”., los cuales se presentan a continuación.

Cuadro 1.
Lista Cotejo

Fecha de Aplicación: Octubre de 2018 Empresa: Alimentos Sindoni C.A. Lugar: Departamento de Almacén.		
Observaciones	Presente	Ausente
Fallas en los sistemas administrativos para obtener un adecuado registró en los inventarios.	x	
Clasificación adecuada de los materiales por categoría.		x
Conocimiento del consumo real de los materiales que requiere el departamento de producción.		x
Stock de materiales en los diferentes almacenes de la empresa para asegurar la operatividad de la organización.		x
Toma física de los materiales en stock que se tienen en el almacén.		x
Fallas en la supervisión del almacén.	x	

Fuente: García. (2018).

En base a la presente lista cotejo se obtuvieron las siguientes observaciones:

1. Se encuentran fallas en los sistemas administrativos de la empresa, la cual trae como consecuencia un registro inadecuado en los inventarios de la misma.
2. Los materiales de un mismo tipo se encuentran en distintas partes del almacén, lo que proporciona retrasos al conteo del material y discrepancia entre las existencias.
3. No se conoce el consumo exacto de los materiales requeridos por el departamento de producción, lo que puede ocasionar faltantes en el almacén, y por lo tanto generar una pérdida para la empresa
4. No se cuenta con un óptimo stock de materiales en los diferentes almacenes, afectando la operatividad y producción de la empresa.
5. No se realiza una toma física de los materiales en stock que se tiene en el

almacén, proporcionando un descontrol en el departamento y presentando constantemente faltantes en las mercancías.

6. Existencias de fallas a la hora de supervisar los almacenes de la empresa, por lo tanto no se le hace un seguimiento adecuado, generando un registro incorrecto de los inventarios.

Ítem 1.- ¿Conoce usted si existe un sistema administrativo contable que controle los inventarios en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”?.

Tabla 1.-Sistema administrativo contable.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	18	82%
NO	4	18%
TOTAL	22	100%

Fuente: García (2018)

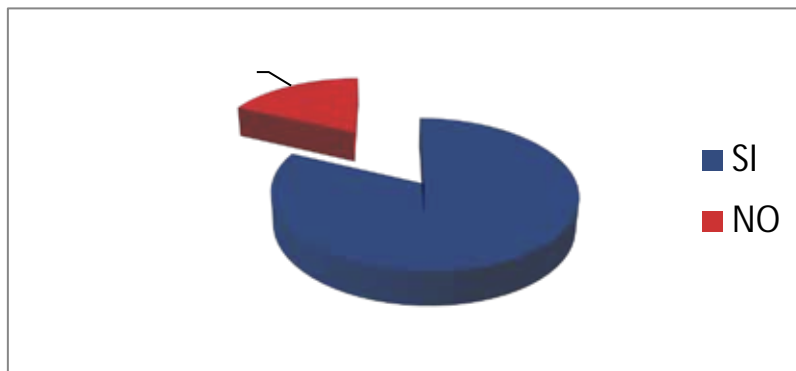


Gráfico 1.- Sistema administrativo contable.

Fuente: García (2018)

Análisis

En el presente gráfico se observa, que el ochenta y dos por ciento (82%) de los encuestados respondió que sí existe un sistema administrativo contable en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”, y solo el dieciocho por ciento (18%) restante, señala lo contrario. Reflejando que la empresa si cuenta con un sistema que le permite llevar los registros de las entradas y salidas de los almacenes. Sin embargo, la empresa presenta fallas en los sistemas administrativo trayendo como consecuencia un registro inadecuado en los inventarios de la misma, ya que no se cuenta con cifras confiables para determinar cuál es el nivel de inventaros existente.

Ítem 2.- ¿Conoce usted si se tiene un manual de procedimiento para reportar los faltantes en el almacén?

Tabla 2.Manual de procedimiento.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	18	82%
NO	4	18%
TOTAL	22	100%

Fuente: García (2018)

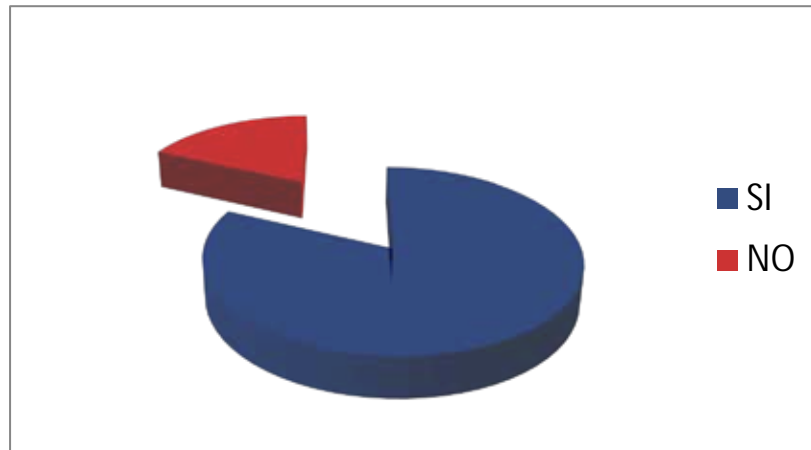


Gráfico 2. Manual de procedimiento

Fuente: García (2018)

Análisis

La gráfica representa que el ochenta y dos por ciento (82%) de los encuestados están al tanto de la existencia de un manual de procedimientos para reportar los faltantes en el almacén, por su parte, el dieciocho por ciento (18%) señala que no. Lo que refleja que la mayoría de los empleados están al tanto del procedimiento a seguir en caso de un faltante, y poder emitir reportes con cifras confiables para conocer las existencias reales y efectuar las reposiciones a tiempo, evitando el desabastecimiento, que afectaría la operatividad de la organización.

Ítem 3.- ¿Cree usted que la empresa tiene establecido un óptimo control interno para el manejo de los inventarios?

Tabla 3.-. Optimo control interno en los inventarios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	14%
NO	19	86%
TOTAL	22	100%

Fuente: García (2018)

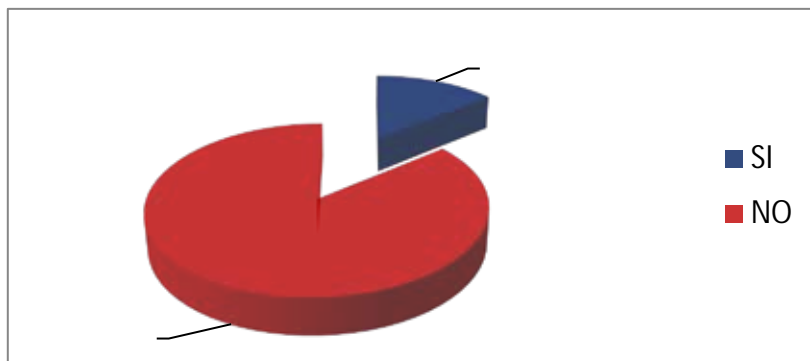


Gráfico.3 Optimo control interno en los inventario.

Fuente: García (2018)

Análisis

Se puede observar que el ochenta y seis por ciento (86%) de la población afirma a que no se cuenta con un adecuado control en los inventarios, y un catorce por ciento (14%) restante, afirma si. Para lograr objetivos efectivos, se debe optimizar el control interno para detectar a tiempo las posibles desviaciones, y aplicar los correctivos necesarios, además de garantizar la salvaguarda de los activos, realizar los registros de movimientos de inventarios, y emitir reportes con cifras confiable para conocer las existencias reales y efectuar las reposiciones a tiempo, evitando el desabastecimiento, que afectaría la operatividad de la organización.

Ítem 4.- ¿Es óptimo el stock de materia prima en el almacén de la empresa actualmente?

Tabla 4.-Stock óptimo de materia prima.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	10%
NO	20	90%
TOTAL	22	100%

Fuente: García (2018)

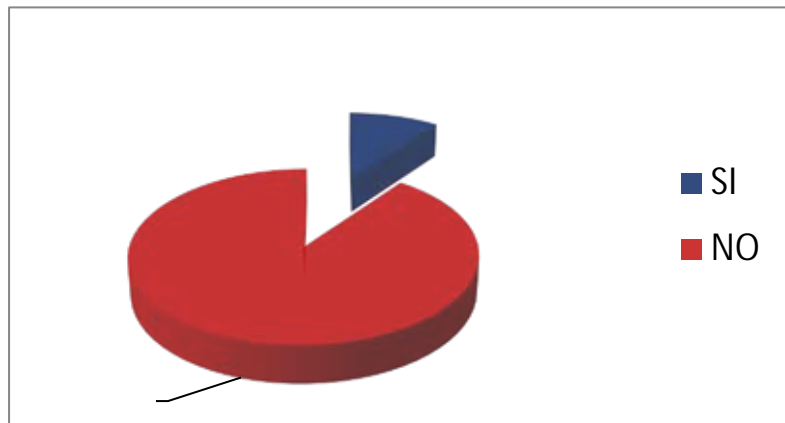


Gráfico.4 Stock Óptimo de materia prima.

Fuente: García (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede evidenciar que el noventa por ciento (90%) de los encuestados afirma que no se cuenta con óptimo stock de materia prima y solo un diez por ciento (10%) afirma que si, lo que refleja que actualmente la empresa no cuenta con un stock óptimo de materia prima, afectando la producción y operatividad de la empresa en el tiempo.

Ítem 5.- ¿Cuenta con un stock suficiente de equipos de protección personal en el almacén de la empresa?

Tabla 5.-Stock suficiente de equipos de protección personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	14%
NO	19	86%
TOTAL	22	100%

Fuente: García (2018)

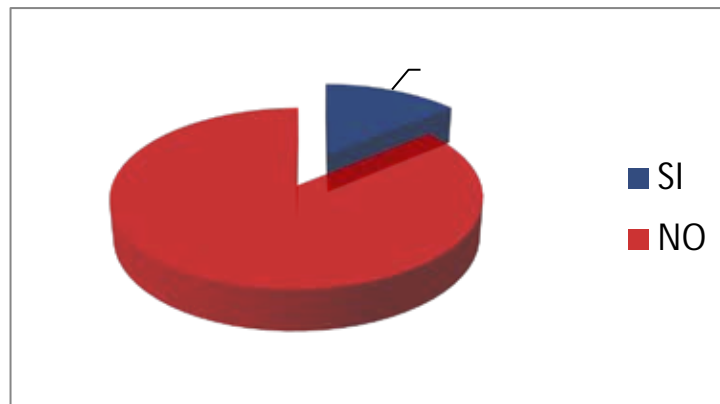


Gráfico.5 Stock suficiente de equipos de protección personal.

Fuente: García (2018)

Análisis

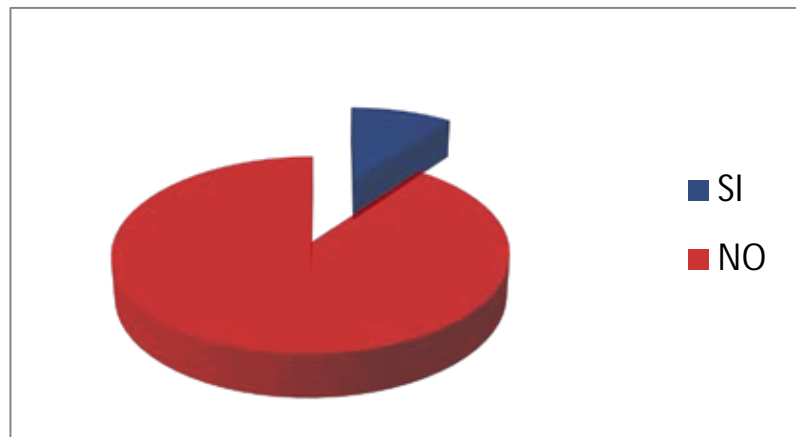
Ante esta interrogante se puede observar, en el siguiente gráfico que el ochenta y seis por ciento (86%) de los trabajadores afirma que no existe un stock suficiente de equipos de protección personal en el almacén de la empresa “Alimentos Sindoni C.A” y solo un catorce por ciento (14%) restante, señala que sí. Lo que pudiera traer como consecuencia un detenimiento en la operatividad de la organización, ya que sin estos equipos, los trabajadores no pueden llevar a cabo la producción.

Ítem 6.- ¿Se encuentra en los mínimos requeridos el stock de repuestos?

Tabla 6.-Minimo requerido en el stock de repuestos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	10%
NO	20	90%
TOTAL	22	100%

Fuente: García (2018)



Gr3fico.6 M3nimo requerido en el stock de repuestos

Fuente: Garc3a (2018)

An3lisis

Se puede observar que el noventa por ciento (90%) de los encuestados, opina que la empresa no cuenta con los m3nimos requeridos en el stock de repuesto, y solo el diez por ciento (10%) afirma lo contrario. Evidenciando, que la empresa no cuenta actualmente con un stock de repuesto 3ptimo, generando atrasos en la producci3n al momento de presentar fallas en las maquinarias.

Ítem 7.-¿Considera usted que la implantación de un plan estratégico permitirá mejorar el control interno de manejo de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A.”?

Tabla 7.-Implementacion de un plan estratégico.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	20	90%
NO	2	10%
TOTAL	22	100%

Fuente: García (2018)

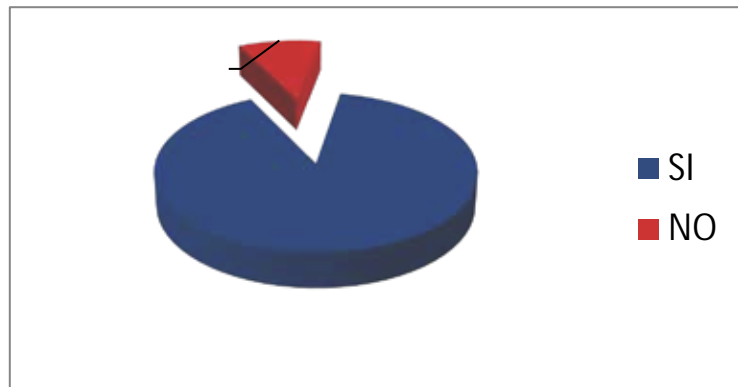


Gráfico.7 Implementación de un plan estratégico

Fuente: García (2018)

Análisis

Se puede observar que el noventa por ciento (90%) de los encuestados considera que la implantación de un plan estratégico permitirá mejorar el control de los inventarios en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A” , y solo el diez por ciento (10%) restante, señala que no. Evidenciando que el personal muestra una buena disposición al momento de implementar el plan estratégico propuesto, ya que el mismo, permitirá cumplir con las metas establecidas.

Fase II- Análisis de las debilidades, fortalezas oportunidades y amenazas en el control de inventario en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”

En esta segunda fase, se procede a determinar las debilidades y las oportunidades en el proceso de control interno de los inventarios de la empresa “Alimentos Sindoni C.A” en economías hiperinflacionaria, los cuales se evidenciaron mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Para el desarrollo de esta fase se utilizó la matriz DOFA, donde se expusieron los factores internos (fortaleza y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) realizando un cruce entre ellas para obtener las estrategias que permitirán la mejora del control de los inventarios en economías hiperinflacionarias, siendo esta una herramienta que le permitirá a la empresa a tomar decisiones ajustadas a la realidad.

Cuadro 2.- Análisis DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1.Empresa sólida en el mercado. F2.Cuenta con sistemas contables y administrativos. F3.Cuenta con un manual de procedimientos para reportar los faltantes. F4.Trabajadores con actitud de cambio. F5.Capacidad financiera. F6. Interés en implementar mejoras.</p>	<p>D1. Fallas en el control interno de inventario. D2.Alto quiebre de inventario en materia prima, repuesto, y equipos de protección personal. D3.Fallas en los sistemas administrativos. D4.No se realiza una toma física de los materiales en stock que se tiene en el almacén. D5: Descontrol del consumo real de los materiales que se encuentra en el almacén de la empresa. D7: Clasificación inadecuada de los materiales en el almacén.</p>

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Mercado potencial. O2. Teorías de control interno O3. Crecimiento a nivel internacional. O4. Institutos que brindan capacitación para el manejo de inventarios.</p>	<p>A1. Economía hiperinflacionaria A2. Desabastecimiento de productos importados. A3. Control de precio. A4. Control cambiario. A5. Incremento constante de los precios. A6. Disminución del poder adquisitivo de los consumidores. A7. Dificultades a la hora de reponer los inventarios. A8. Supervisión y fiscalización constante por parte del Gobierno. A9: Fuga de talento.</p>

Fuente: García (2018)

ESTRATEGIAS FO

F6O2: Proponer estrategias que permitan la mejora del control de inventario en economías hiperinflacionarias.

ESTRATEGIAS DO.

D1D3D5O3O4: Implementación de un nuevo sistema administrativo.

D4O4: Establecer tomas físicas aleatorias sorpresivas semanales.

D2D1O2: Establecer normativas para controlar los materiales en el almacén de materia prima, repuestos y equipos de protección personal.

D7O4 Diseñar instrucciones para ordenar los almacenes y agilizar el proceso de inventario.

ESTRATEGIAS FA

F2A7: Seguimiento y uso diario del Kardex dentro del sistema SAP como herramienta de control en el inventario.

ESTRATEGIAS DA

D2A1A2: Establecer una logística para reponer la materia prima, repuestos y equipos de protección personal.

Fase III. Diseño de las estrategias que permitan la mejora del control de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”.

Para el desarrollo de esta etapa se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, lo cual permitió diseñar estrategias que permitirán la mejora del control de inventarios en economías hiperinflacionarias de la empresa Alimentos Sindoni C.A. con la finalidad de mejorar el proceso de reposición, disminuir las variaciones de inventario entre el físico y el teórico, obtener oportunidades de compra a un mejor precio, y una sostenibilidad de los procesos productivos para continuar ofreciendo oportunamente al mercado Venezolano sus productos sin sacrificar la calidad del mismo.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la propuesta

Actualmente las empresas venezolanas, buscan producir al menor costo posible con el fin de sostener la operatividad de la misma, sin descuidar la calidad de sus productos; exhortando a las organizaciones a mejorar sus procesos para enfrentar los efectos de la hiperinflación. Para ello se requiere implementar herramientas y estrategias, que les permita mantener un estricto control de los niveles de inventarios para poder alcanzar el logro de sus objetivos y planes establecidos.

En el presente capítulo, se presenta la propuesta que dará solución a la problemática planteada en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”, que conforme al diagnóstico realizado, a través de la aplicación de las técnicas de recolección de datos, presenta debilidades en el control de los almacenes, debido a que se tienen variaciones en los inventarios teóricos versus físicos, se tiene un alto quiebre de inventario en materia prima, repuesto, y equipos de protección personal y a su vez, no se realizan tomas físicas de los materiales en stock que se tienen en el almacén, generando un desconocimiento de las existencias reales para planificar las reposiciones correspondientes poniendo en riesgo la productividad y operatividad de la organización, siendo de gran importancia la implementación de estrategias que permitan la mejora del control de inventario.

El plan estratégico, pretende dirigir los objetivos organizacionales con la misión y visión de la empresa, contando del mismo modo, con una serie de herramientas que

permitan lograr el registro oportuno de los inventarios, realizar toma física para controlar sus existencias, y emitir reportes con cifras confiables para así disminuir las variaciones de inventario, obtener oportunidades de compra a un mejor precio, y una sostenibilidad de los procesos productivos para continuar ofreciendo oportunamente al mercado Venezolano sus productos sin sacrificar la calidad del mismo

5.2 Objetivos de la propuesta

5.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias que permitan la mejora del control de inventarios en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”.

5.2.2 Objetivos Específicos

1. Implementación de un nuevo sistema administrativo.
2. Seguimiento y uso diario del Kardex dentro del sistema SAP como herramienta de control en el inventario.
3. Establecer normativas para controlar los materiales en el almacén de materia prima, repuestos y equipos de protección personal.
4. Establecer tomas físicas aleatorias sorpresivas y semanales.
5. Establecer una logística para reponer la materia prima, repuestos y equipos de protección personal.
6. Diseñar instrucciones para ordenar los almacenes y agilizar el proceso de inventario.

5.3 Justificación de la propuesta

Desde este punto de vista la investigación se justifica ya que a través de las estrategias propuestas, la empresa “Alimentos Sindoni C.A” podrá mejorar el manejo y control de los inventarios, manteniendo un registro de las existencias en sus almacenes, permitiéndoles así, continuar con su producción estimada sin caer en

contra tiempos y su vez mejorar la gestión de compra en materia prima, material de empaque y repuestos y equipos de protección personal.

El plan estratégico propuesto contara con una serie de normativas en los diferentes almacenes de la empresa para la verificación del mismo, una logística para reponer la materia prima, y contara a su vez, con formatos para la realización de la toma física semanal, optimizando el desempeño laboral del talento humano, para lograr los objetivos propuestos, y del mismo modo hacer más efectiva y competitiva a la organización.

5.4 Factibilidad de la propuesta

La presente propuesta tiene como finalidad el diseño de estrategias que permitan la mejora del control inventarios en economías hiperinflacionarias en la empresa Alimentos Sindoni C.A, por lo que se requiere mencionar los aspectos que influyen directamente en el desarrollo de la misma, para obtener una visión que proporcione la confiabilidad de los resultados.

5.4.1 Factibilidad Operativa

La investigación se considera operativamente factible, debido a que la misma ha sido diseñada conforme a las necesidades y requerimientos de la empresa “Alimentos Sindoni C.A”. La cual no requiere de modificaciones en su estructura organizativa, ni contratación de nuevo personal, ya que cuenta con el talento humano necesario para el desarrollo de la presente propuesta

5.4.2 Factibilidad Institucional

La presente investigación conto con todo el apoyo necesario e incondicional de la empresa “Alimentos Sindoni C.A” para la investigación y realización del presente estudio

5.4.3 Factibilidad Económica

Para llevar a cabo el desarrollo de la propuesta, se requiere modificar el sistema actual a un sistema integrado, lo que conlleva a invertir en el sistema

SAP (Sistema, aplicaciones y productos) proporcionándole a la organización beneficios a futuro, ya que se controlaran de una manera oportuna las existencias de los inventarios y se podrán planificar las reposiciones correspondientes, considerando los efectos de la hiperinflación, garantizando la operatividad de la empresa “Alimentos Sindoni C.A” en el tiempo.

Con lo antes expuesto, se puede concluir que la propuesta es factible, ya que la empresa cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo la presente investigación. Siendo el talento humano una herramienta fundamental para la implementación de las estrategias propuestas optimizando su desempeño y ajustándose a los cambios que permitirán la mejora en el control de los inventarios en la organización.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta tiene como objetivo la mejora del control de inventarios en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A” implementando una serie de estrategias que les permita controlar sus existencias, y emitir reportes con cifras confiables para así disminuir las variaciones de inventario. A continuación se presentan las siguientes estrategias.

Estrategia 1. Implementación de un nuevo sistema administrativo.

La siguiente estrategia tiene como finalidad la implementación de un nuevo sistema integrado, ya que actualmente la empresa cuenta con un sistema individual el cual presenta constantes fallas, proporcionando un registro inadecuado en los inventarios de la empresa. En este aspecto, se hace necesaria la implementación del sistema SAP (Sistemas, aplicaciones y productos) el cual es un sistema informático, que sirve para brindar información; el mismo se alimenta de los datos que se cargan y procesan dentro de un entorno, encargándose de producir con esos datos información útil para la toma de decisiones. A continuación se mencionan algunos de los beneficios que proporcionara dicho sistema a la empresa Alimentos Sindoni C.A:

1. Integración y estandarización de los procesos de negocio: el sistema SAP logra que cada uno de los procesos de la empresa se encuentre totalmente optimizado e integra las diferentes áreas de la organización, operando de una forma mucho más eficiente y bajo un mismo sistema que concentra toda la información requerida.

2. Optimización en el manejo de inventarios: SAP permite controlar entradas y salidas de mercancía, liberar y optimizar espacio en los almacenes para incrementar la rentabilidad, detectar artículos con baja rotación, robos y mermas, mejorar el servicio a clientes al reducir las pérdidas por falta de producto, con lo que se podrá planificar y gestionar de una mejor manera el inventario de la empresa

3. Información en tiempo real para la toma de decisiones: el sistema permite integrar la información de cada una de las áreas operativas de la empresa “Alimentos Sindoni” y al contar con esta automatización se incrementa el nivel de confiabilidad de los datos optimizando la toma de decisiones.

4. Cadena de suministro más eficiente: mejora la planeación de la producción para que sea acorde a los niveles de inventario requeridos y asegurando la calidad, se tiene un mejor seguimiento a los pedidos y órdenes para que lleguen de manera óptima a la empresa y a los clientes, reduce los procesos y se cuenta con una mejor información para tomar decisiones de los mismos, e incrementar la eficiencia de los procesos de órdenes de venta al hacerlo de manera automatizada.

5. Planificación de requerimientos de materiales: el sistema computarizado SAP cuenta con un módulo denominado MRP (planificación de requerimientos de materiales) para administrar los inventarios y los pedidos de reabastecimiento, el sistema busca mantener los niveles óptimos de stock a fin de continuar con la

Estrategia 3. Establecimiento de normas para controlar los materiales en el almacén de materia prima, repuestos y equipos de protección personal.

El propósito fundamental de esta estrategia es el establecimiento de normas para obtener un estricto control en los almacenes de materia prima, repuestos y equipos de protección personal dentro de la organización. A continuación se establece lo siguiente:

1. Establecimiento de niveles máximo y mínimo en el inventario de materia prima.

Se deben establecer los niveles máximos y mínimos de inventarios de materia prima, con la finalidad de poder planificar sus reposiciones y cantidades a comprar, la cantidad a ordenar corresponderá a la diferencia entre las existencias Máxima calculada y las Existencias Actuales de inventario, evitando realizar compras tardías que generen desabastecimiento e interrumpen la continuidad de las operaciones de la empresa, así como excesos que puedan generar pérdidas económicas para la empresa al no contar con la rotación necesaria. Para ello se establecerá lo siguiente:

Se realizará un estudio de las compras efectuadas, y la regularidad de la misma, así como llevar un control de las requisiciones efectuadas por los departamentos, de esta manera se realizará un estudio promedio de las requisiciones de materiales que realizan las áreas respectivas, a su vez se realizará un estudio del tiempo de la solicitud del material, y el tiempo de entrega del proveedor, para mantener las reservas necesarias mientras el proveedor surte el pedido. Se debe dejar un margen de seguridad de manera que se evite el desabastecimiento de materia prima lo cual afectaría la operatividad de la organización.

2. Clasificación de los materiales en los inventarios de repuestos y equipos de protección personal con el método ABC.

Se deben clasificar los inventarios de repuestos y equipos de protección personal a través del método ABC ya que el mismo ayudara a tomar decisiones y priorizar los recursos del almacén hacia los productos que más impacto tienen, en lugar de focalizar esfuerzos y recursos por igual en todos los productos, lo que resultaría contraproducente con los artículos de menor importancia.

La clasificación ABC del inventario de repuestos y equipos de protección personal en el Almacén de “Alimentos Sindoni C.A” requiere de la ejecución de diferentes actividades:

1. Levantamiento de la información: la información pertinente para clasificar por valoración el inventario de repuestos y equipos de protección personal debe ser obtenida a través de transacciones del módulo de gerencia de materiales de SAP:

-Descripción del material: códigos y descripciones breves usadas para identificar a cada material.

-Valor en bolívares y existencias de cada material inventariado.

2. Procesamiento de la información: al obtener toda la información, se debe ordenar de manera tal que los datos relativos a la valoración en bolívares y en número de existencias se asocien fácilmente a cada material correspondiente.

3. Aplicación del principio ABC: la clasificación ABC, se debe aplicar bajo los siguientes porcentajes:

Grupo A: representara el 70 por ciento de la valoración total en bolívares.

Grupo B: representara el 20 por ciento de la valoración total en bolívares.

Grupo C: representara el 10 por ciento de la valoración total en bolívares.

Estrategia 4.- Establecimiento de tomas físicas aleatorias sorpresivas y semanales.

Esta estrategia está dirigida a evaluar el desempeño del personal, y del cumplimiento de las normativas de control interno, ya que la misma consiste en realizar una toma física semanalmente, de las existencias, sin previo aviso por parte del coordinador de almacén, a algunos materiales y productos, para evaluar constantemente los inventarios. Asimismo, se realizará una planificación más detallada mensualmente sobre todas las existencias, para evaluar la eficiencia de los registros y manejo de la mercancía, comparando los inventarios teóricos de las existencias físicas, y si se detectan diferencias, poder aclararlas a tiempo.

Para ello se procederá de la siguiente manera:

Toma física continua: para realizar la toma física continua, el coordinador de almacén realizará la emisión de un corte de la información del Kárdex por producto, y lo vaciará en una planilla para la toma física continua y sorpresiva de manera que se lleve un control de las existencias de manera recurrente, se seleccionará un grupo de materiales al azar de mayor rotación, se realizará el conteo y se comparará con los datos obtenidos en el Kárdex de inventario, en el caso de existir discrepancias en las cantidades se realizará un segundo conteo físico.

Una vez terminada la revisión de las existencias, se procederá a buscar la documentación de soporte de los movimientos de inventarios, y aclarar las diferencias. De esta manera, se preverá que estas surjan al momento de la toma física mensual, y realizar los correctivos y registros necesarios. Se deberá actualizar en el Kárdex las cantidades reales e indicar la fecha de la inspección.

3. Seleccionar las posibles fuentes de abastecimiento: gobierno, proveedores nacionales, importación.

3.1 Gobierno: se debe solicitar al Gobierno Nacional para el mismo asigne de manera oportuna y suficiente la materia prima importada que le permita a la empresa operar y continuar con la producción de la misma.

3.2 Proveedores: se debe revisar la lista de proveedores nacionales aprobados, para verificar cual puede surtir el material, si no hay ninguno en esa lista se procede a buscar otro proveedor, del mismo modo se debe revisar si el artículo a comprar se encuentra en la lista de proveedores únicos y por último se envían especificaciones y se solicita cotización del material a los posibles proveedores.

3.3 Importación: se debe solicitar a los proveedores internacionales que puedan surtir los materiales requeridos. Para comprar la materia prima e insumos importados es necesario tener acceso a las divisas requeridas para el pago a los proveedores extranjeros.

4. Analizar las alternativas.

5. Se procede a elaborar una orden de compra en la cual se debe especificar: proveedor, cantidad, descripción, precio, fecha y lugar de entrega.

6. Autorizar las órdenes de compra por la Gerencia de Planta

Estrategia 6.- Diseño de instrucciones para ordenar los almacenes y agilizar el proceso de inventario.

Para que un almacén pueda funcionar como corresponde y resulte ser eficiente es fundamental que se cuente con un orden determinado, es por ello que la siguiente estrategia consiste en ordenar los almacenes de la empresa organizando los materiales (materia prima, material de empaque, repuestos, productos de protección personal) por las características que contengan y por un mismo tipo, como también se deben organizar los productos terminados por fecha de producción, ya que permite que se identifiquen y ubiquen de una manera más fácil la cantidad de los productos

que se encuentran en el almacén, agilizando el proceso de inventario. Las instrucciones para organizar el almacén son las siguientes:

Organización del almacén

1. Hacer un inventario de todos los artículos que se encuentren en el almacén, hacer una lista detallada de cada tipo de elemento que se tiene en el almacén y la cantidad de cada artículo que se tenga.

2. Dividir el inventario en categorías según el tipo, el tamaño o la frecuencia de uso.

3. Ubicar los elementos utilizados frecuentemente en el lugar más conveniente, de fácil acceso. Esto evitará que se muevan los elementos menos utilizados cada vez que se intente alcanzar uno que se use a menudo.

4. Etiquetar los artículos por sección en el almacén, las etiquetas grandes que identifican los artículos ayudarán a otros que necesitan acceder a ellos.

5. Organizar el inventario y la información en el sistema.

Planificación del layout en los almacenes

Lo más importante a la hora de gestionar un almacén es su diseño en planta, más conocido como layout distribuyendo el almacén de forma que se consiga un flujo de materiales más eficiente y efectivo, evitando zonas y puntos de congestión y a su vez obteniendo mejoras en la planificación de la cadena de suministro. El layout de los almacenes, es un aliado a la hora de optimizar los recursos que se disponen facilitando un mayor control sobre las actividades que se lleven a cabo, ya que se aprovecha eficientemente el espacio disponible, se reduce la manipulación de materiales, facilita el acceso a la unidad logística almacenada, se consigue el máximo índice de rotación de la mercancía, se puede obtener la máxima flexibilidad para la ubicación de productos y facilita el control de las cantidades almacenadas.

Para la planificación del layout del almacén se debe de tomar en cuenta:

1. La estrategia de entradas y salidas de la mercancía en el almacén.
2. El tipo de almacenamiento más eficiente para los productos teniendo en cuenta sus características particulares.
3. La frecuencia en la rotación de los productos.
4. El nivel de inventario que se quiere mantener.
5. Las pautas de embalaje y preparación de los pedidos que tienen que salir del almacén.

.
.



PLAN DE ACCIÓN

Cuadro 3- Estrategias para la mejora del control de inventarios en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”.

Estrategia	Actividad	Criticidad	Tiempo	Responsable
Estrategia 1	Implementación de un Nuevo sistema administrativo.	ALTA	Corto plazo	-Jefe de almacén. -Departamento de tecnología
Estrategia 2	Seguimiento y uso diario del Kardex dentro del sistema SAP como herramienta de control en el inventario.	ALTA	Corto plazo	-Asistente administrativo -Supervisora de almacén -
Estrategia 3	Establecimiento de normas para controlar los materiales en el almacén de materia prima, repuestos y equipos de protección personal.	ALTA	Corto plazo	-Jefe de almacén -Coordinadora de almacén
Estrategia 4	Establecer tomas físicas continuas sorpresivas y semanales	MEDIA	Mediano plazo.	-Jefe de almacén -Coordinador de almacén.
Estrategia 5	Establecer un manual de procedimientos para reponer la materia prima, repuestos, equipos de protección personal.,	ALTA	Corto plazo	-Coordinador de almacén
Estrategia 6	Diseñar instrucciones para ordenar los almacenes y agilizar el proceso de inventario.	ALTA	Corto plazo	-Jefe de almacén

Fuente: García (2018).

CONCLUSIONES

Las empresas Venezolanas hoy en día se enfrentan a cambios constantes debido a la crisis económica por la que atraviesa actualmente Venezuela. El objetivo principal de los empresarios es producir al menor costo posible con el fin de ser más competitivo en el mercado, generando valor a los accionistas y reinversión en el sostenimiento y crecimiento del negocio. La hiperinflación tiene un impacto tan grande en las organizaciones que es fundamental mantener un estricto control en los niveles de inventarios para emitir reportes con cifras reales, y salvaguardar los activos, obteniendo una capacidad de resistencia y sosteniendo la operatividad de las organizaciones en el tiempo.

En este sentido, se puede señalar que la presente investigación tuvo como objetivo principal la propuesta de estrategias para la mejora del control de los inventarios en economías hiperinflacionarias en el empresa “Alimentos Sindoni C.A”, dado que en el diagnóstico realizado mediante los instrumentos de recolección de datos se detectaron una serie de debilidades en cuanto al manejo y control de los inventarios, detalladas a continuación:

Se tiene un alto quiebre de inventario en materia prima, repuesto, y equipos de protección personal afectado la operatividad y producción de la empresa, no se realiza una toma física de los materiales en stock que se tiene en el almacén proporcionando un descontrol en el departamento y presentando constantemente faltante en las mercancías, no se conoce el consumo exacto de los materiales requeridos por el departamento de producción, lo que puede ocasionar faltantes en el almacén, y por lo tanto generar una pérdida para la empresa y no se clasifican de manera adecuada los materiales por categoría ya que los materiales de un mismo tipo se encuentran en

distintas partes del almacén, lo que proporciona retrasos al conteo del material y discrepancia entre las existencias.

Así mismo, las debilidades antes mencionadas han sido analizadas y estudiadas y del mismo modo se ha creado un plan de acción con las estrategias necesarias para mejorar el control de los inventarios en la organización, que les permita obtener información confiable para tomar las decisiones correctas, disminuir las variaciones de inventario, obtener oportunidades de compra a un mejor precio, y una sostenibilidad de los procesos productivos, para continuar ofreciendo oportunamente al mercado Venezolano sus productos sin sacrificar la calidad del mismo.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de llevar un control eficiente en los inventarios de la empresa “Alimentos Sindoni C.A.” se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Se debe tomar en consideración, en base a los resultados, la implementación de la propuesta planteada, ya que a través de un adecuado control interno y evaluación continua de las actividades del almacén permitirá a la organización analizar las debilidades que se observan con respecto al control de los inventarios, para determinar sus existencias reales y así realizar las reposiciones y ajustes necesarios para optimizar la gestión interna de los inventarios y garantizar su operatividad.

2. Llevar a cabo auditorías internas a fin de detectar a tiempo, inconvenientes y nuevos focos problemáticos en el ciclo logístico del departamento, para poder establecer medidas correctivas a tiempo.

3. Monitorear que las funciones de requisición, recepción, registro, almacenaje y despacho cumplan con lo establecido en las normas, políticas y procedimientos para el manejo de los inventarios de materiales y suministros.

4. Supervisión y seguimiento de las actividades realizadas en los departamentos involucrados.

5. Se recomienda a la empresa hacer énfasis en la capacitación y adiestramiento del personal de manera que permita mejorar los conocimientos ya adquiridos, logrando así resultados positivos para la toma de decisiones adecuadas dentro del departamento, permitiendo mejorar los procesos realizados.

6. Establecer equipos de trabajo dentro de los departamentos involucrados, de

manera que se pueda obtener la información requerida para el control de inventarios, así como sus reposiciones a tiempo.

7. Mantener una buena comunicación entre todas las áreas operativas del almacén.

BIBLOGRAFIA

Acuña, Yamila (2015) **Indicadores de control basado en el modelo del balance Score Card para la administración financiera del inventario en la empresa Cervecería Polar, C.A.** Universidad de Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Arias, Fidias (2016). **El proyecto de investigación.** 5ª Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.

Anaya, Julio (2008). **Almacenes, análisis, diseño y organización.** 1ª Edición España:Editorial ESIC.

Balestrini, Miriam (2012). **Como se elabora el proyecto de investigación.** 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.

Cabriles, Ysabel (2015). **Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.** Universidad Simón Bolívar. Caracas, Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Catacora, Fernando (2007). **Sistemas y Procedimientos Contables.** 1ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.

Chiavenato, Idalberto (2011). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** 3ª Edición. México: Ediciones Mc Graw – Hill Interamericana. S.A.

Díez, Luis y López, Joaquín (2001). **Dirección financiera, Planificación, Gestión y Control.** 1ª Edición. España: Editorial Financial Times Prentice Hall.

Estupiñan Gaitan Rodrigo (2006). **Control Interno y fraudes con base los ciclos transaccionales.** 2ª Edición. Colombia: Editorial ECOE Ediciones.

Franco Yajaira, (2016). **Estrategias de control interno para el manejo eficiente de los inventarios de productos terminados en la empresa graftime, C.A.** Universidad de Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Gómez, Francisco. (2008). **Contabilidad II Semestre**. 4ª Edición. Venezuela: Ediciones fragor

Gregory, Mankiw. (2014). **Microeconomía**. 8ª Edición. España: Ediciones Antoni Bosch.

Horngren Charles, Sundem Gary, y Elliot Jonh. (2000). **Introducción a la Contabilidad Financiera**. 8ª Edición. México: Editorial Pearson Educación.

Koontz Harold, y Weihrick Heinz, (2008). **Administración Una Participación Global**. 14ª México: Editorial McGraw Hill Editores.

Mantilla, Samuel (2009). **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada**. 4ª Edición. Colombia: Ediciones Bucaramanga.

Martínez, Mario (2007). **Diseño de Inventarios**. 2ª Edición. México D.F. México: Editorial Noriega Editores.

Martínez, Reatiga. (2001). **Administración de Inventario**. [Documento en línea] **Disponible en:** <http://recursos/documentos/fulldocs/fin/eliInventarios.htm>.

Mora, Luis. (2010) **Gestión logística integral las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento**. 2ª Edición. Colombia: Editorial Ecoe Ediciones.

Muller, Max. (2004) **Fundamentos de administración de inventarios**. 2ª Edición. Colombia: Editorial Grupo editorial Norma.

Parada, Jorge (2006). **"Sistemas de inventarios"**. 1ª Edición. Venezuela: Ediciones PuntoCero.

Pérez, Alexis (2007). **Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación**. 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Fondo Editorial de la UPEL.

Ramones, Génesis (2014). **Propuesta de un sistema para el control de inventario de mercancías en la empresa importadora R&O Venezuela**. Universidad José Antonio Pez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Suraci Julián (2016). **Necesidad de control y medición de stock en tiempos de inflación.** Universidad Nacional del Cuyo. Buenos Aires, Argentina: Trabajo de grado no publicado.

Tamayo y Tamayo, Mario (2017). Tamayo y Tamayo, M. (2010). **El proceso de la investigación Científica.** 6ª Edición. México D.F. México: Editorial Ediciones Limusa, S.A.

Whittington, Ray (2005) **Principios de la Auditoría.** 14ª Edición. México: Editorial Interamericana de México

ANEXOS

Anexo A.-

Cuadro 1.-Lista de Cotejo

Fecha de Aplicación: Octubre de 2018		
Empresa: Alimentos Sindoni C.A.		
Lugar: Departamento de Almacén.		
Observaciones	Presente	Ausente
Fallas en los sistemas administrativos para obtener un adecuado registró en los inventarios.		
Clasificación adecuada de los materiales por categoría.		
Cconocimiento del consumo real de los materiales que requiere el departamento de producción.		
Stock de materiales en los diferentes almacenes de la empresa para asegurar la operatividad de la organización		
Toma física de los materiales en stock que se tienen en el almacén		
Fallas en la supervisión del almacén.		

Fuente: García (2018)



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

Este cuestionario está diseñado para obtener una idea clara sobre los conocimientos y aspectos que Uds., como trabajadores de la organización tienen acerca del control de los inventarios en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”.

A continuación se presentan una serie de preguntas, la cuales tienen como finalidad recolectar datos para el desarrollo del trabajo especial de grado: “ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE INVENTARIOS EN ECONOMIAS HIPERINFLACIONARIAS. CASO: ALIMENTOS SINDONI. MARACAY, EDO ARAGUA”. La información suministrada es con fines académicos, para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad José Antonio Páez.

INSTRUCCIONES GENERALES:

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

Gracias por su colaboración

Anexo B
El cuestionario

Ítem 1.- Conoce usted si existe un sistema administrativo contable que controle los inventarios en la empresa “Alimentos Sindoni C.A”.

SI ____ NO ____

Ítem 2.- ¿Conoce usted si se tiene un manual de procedimientos para reportar los faltantes en el almacén?

SI ____ NO ____

Ítem 3.- ¿Cree usted que la empresa tiene establecido un óptimo control interno para el manejo de los inventarios?

SI ____ NO ____

Ítem 4.- ¿Actualmente el stock de materia prima en el almacén de la empresa es óptimo?

SI ____ NO ____

Ítem 5.- ¿La empresa cuenta con un stock suficiente de equipos de protección personal en el almacén de la empresa?

SI ____ NO ____

Ítem 6.- ¿El stock de repuestos se encuentra en los mínimos requeridos?

SI ____NO ____

Ítem 7.- Considera usted que la implantación de un plan estratégico permitirá mejorar el control interno de manejo de inventario en economías hiperinflacionarias en la empresa “Alimentos Sindoni C.A.”

SI ____NO ____

