

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe

Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

Plan Estratégica para la mejora del proceso de Control de Inventarios de la Empresa Invernos S.M. 2013, CA

Realizado por el (la) Br. Martín Rodríguez

C.I. N° 26078429 cursante de la carrera de Contador Público

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral,

considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la

calificación de Buena

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

Yaciel Bouet  
Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre: Yaciel Bouet  
C.I.: 11807313

Yaritza Gil  
Jurado  
Nombre: Yaritza Gil  
C.I.: V-11.526.787.



Jurado  
Nombre:  
C.I.:

Fecha: 28/11/2023



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
MEJORA DEL PROCESO DE  
COTNROL DE INVENTARIOS  
DE LA EMPRESA  
INVERSIONES JM 2013 C.A.**

**Autor:** Martin Rodríguez

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



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
MEJORA DEL PROCESO DE  
CONTROL DE INVENTARIOS  
DE LA EMPRESA  
INVERSIONES JM 2013 C.A.**

**Empresa:** Inversiones JM 2013 C.A.

**Autor:** Martín Rodríguez  
C.I: 26.078.429

San Diego, octubre 2023



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

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DEL PROCESO DE  
COTNROL DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA  
INVERSIONES JM 2013 C.A.

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Tutor Académico: Lcda. Ysabel Pantoja C.I V-11.807.313

Tutor Empresarial: Lcdo. Jose Chavez C.I. V-17.191.712



Autora: Martin Rodríguez

C.I: V-26.078.429

San Diego, octubre 2023

## **DEDICATORIA**

A la memoria de Zenith Yosmar Jauregui. (1963 – 2018) Amada, querida, amiga, consejera, guía y sobre todo una gran y excelente madre. Con mucho esfuerzo y trabajo me inspiro a salir adelante, creer en mis sueños, luchar en llegar al final de mis metas y repetir su frase ante cualquier inconveniente u obstáculo presente ‘Pa'lante es pa'ya’. Hoy dedico este logro de mi vida a su nombre. *¡Gracias, madre!*

A la memoria de Ignacia Angelina Jauregui Jiménez (1939 – 2022) Amada y querida abuela, que con muchos consejos sabios me indujo a ser una persona de bien, con principios y valores que cualquier ser humano debería tener. Me indujo a mantener la fe en nuestro señor Jesucristo ante cualquier adversidad o circunstancias de la vida. Siempre estuvo dispuesta a escucharme en cualquier momento. *¡Gracias Abuela!*

**Martin Rodríguez**

## **AGRADECIMIENTO**

A Nuestro señor Jesucristo, Dios todo poderoso, Rey de reyes y Dios de Israel. que me guía de su mano y nunca me abandona a pesar de mis fallas y tropiezos en el camino, siempre tengo fe que todo saldrá increíble en su nombre.

A la Universidad José Antonio Páez (UJAP), por tenerme en el seno de su educación académica y formarme como próximo universitario del país.

A la Lcda. Natacha Jauregui, que desde pequeño ser figura como una segunda madre para mí y siempre creer en que yo podía con cualquier obstáculo, apoyarme en seguir adelante con mi carrera.

Al Cap. Héctor Socas Gran apoyo eterno y moral, que con sus consejos me recuerda siempre en ser una excelente persona en base a los principios inculcados por nuestra madre y abuela.

A la Lcda. María Briceño, por su gran apoyo desde los primeros semestres y en tiempos difíciles hasta la actualidad, mi consuelo y mi modelo a seguir, gracias por existir.

A la Lcda. Carmen Román, por abrirme las puertas de su oficina contable para adquirir mis primeros conocimientos de contabilidad, ser una gran persona y consejera para mí, la cual admiro y respeto enormemente, siempre estaré agradecido con ella

Al Lcdo. José Chávez, por darme la oportunidad de ejercer mis conocimientos laborales y académicos en su empresa y poder hacer mis pasantías en la misma. Con mucha admiración y respeto le agradezco mucho por también ser un gran amigo y excelente persona. Siempre estaré agradecido en el

A mi tutora, la Lcda. Isabel Pantoja, por haber aceptado en guiar mi pasantía en este proceso académico.

A mis padrinos académicos, la Lcda. Nohelia Duran y el Lcdo. Josué Jaimes, por formarme académicamente, darme consejos laborales y ser mis próximos colegas en este espectacular gremio en Contaduría Pública.

A todos ustedes, muchas gracias.

**Martin Rodríguez**

# ÍNDICE GENERAL

## CONTENIDO

	<b>pp.</b>
<b>LISTA DE CUADROS Y FIGURAS</b> .....	vi
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>FASE</b>	
<b>I</b>	
<b>GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN</b> .....	3
1.1. Descripción de la Empresa.....	3
1.1.1. Ubicación.....	3
1.1.2. Reseña Histórica.....	3
1.1.3. Estructura Organizativa.....	3
1.2. Misión de la Empresas.....	4
1.2.1. Visión de la Empresa.....	4
1.2.2. Objetivos de la Empresa.....	4
1.3. Descripción del departamento.....	4
1.4. Objetivos del departamento.....	4
1.5. Organigrama del Departamento.....	5
<b>II</b>	
<b>DIAGNÓSTICO</b> .....	6
2.1. Diagnóstico de necesidades.....	6
2.2. Plan de trabajo.....	7
2.3. Cronograma de Actividades.....	7
2.4. Descripción de Actividades.....	8
2.5. Recursos Técnicos y Humanos.....	8
2.5.1 Recursos Técnicos.....	9
2.5.2 Recursos Humanos.....	9
<b>III</b>	
<b>VINCULACION TEÓRICA</b> .....	10
3.1. Principios Teóricos.....	10
3.1.1 Plan Estratégico.....	10
3.1.2 Inventarios.....	15
3.1.3 Control Interno.....	15
3.1.4 Control Interno de Inventarios.....	15
<b>IV</b>	
<b>RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO</b> .....	17
4.1. Análisis de los Resultados.....	17
4.1.1 Diagnóstico de la situación actual del proceso de control de inventarios.....	17
4.1.2 Identificación de las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios.....	23
4.1.3. Diseño de un plan estratégico.....	25

<b>FASE</b>		<b>pp.</b>
<b>V</b>	<b>ACCIONES</b> .....	26
	5.1. Presentación de la Propuesta .....	26
	5.2. Beneficios de la Propuesta .....	26
	5.3. Objetivos de la Propuesta .....	27
	5.3. Desarrollo de la Propuesta .....	27
	5.4. Factibilidad de la Propuesta .....	28
	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	30
	<b>REFERENCIAS</b> .....	32
	<b>ANEXOS</b> .....	33

## LISTA DE CUADROS Y FIGURAS

pp.

### CUADROS

1.- Cronograma de Actividades.....	7
2.- Lista de Cotejo .....	22
3.- Análisis de Matriz DOFA .....	24
4.- Cronograma de Actividades.....	28

### FIGURAS

1. Estructura Organizativa de la empresa.....	3
2. Estructura Organizativa del Departamento .....	5

## INTRODUCCIÓN

Las empresas se encuentran adaptándose a constantes cambios que afectan su operatividad tales como el avance tecnológico, la globalización y los efectos inflacionarios, que inciden de alguna manera en alcanzar sus objetivos operacionales, por lo tanto, deben ser efectivas y competitivas, requiriendo mejorar sus procesos, ya que la organización como sistema se ve afectada cuando un proceso no es efectivo, afecta a los otros departamentos involucrados.

Es por ello, que implementa el control interno, ya que comprende un conjunto de procedimientos y acciones, que permiten garantizar que el personal cumpla con los procedimientos, normativas y políticas para alcanzar los objetivos organizacionales, además de salvaguardar los activos y obtener reportes con información financiera fiable y oportuna para apoyar la toma de decisiones acertadas y elaborar los estados financieros. En este sentido, una de las áreas que requiere de controles efectivos es el de inventarios, ya que son los principales generadores de ingresos de la empresa producto de sus ventas, transformación en productos terminados o utilizados para la prestación de servicios, y en el cual se ha dirigido una gran cantidad de las inversiones de la empresa.

Bajo estas premisas, el presente informe de pasantías busca proponer un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa Inversiones JM 2013 C.A., la cual presenta debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, genera diferencias entre las existencias físicas y los reportes teóricos, lo que se traduce en pérdidas económicas para la empresa, por lo tanto, mediante el plan estratégico se espera poder brindarle al personal un conjunto de herramientas del control interno que garantice un manejo eficiente de sus inventarios y detecte a tiempo cualquier tipo de desviaciones para corregirlas.

Tras lo antes expuesto, el estudio se adecuará a la estructura de un informe de pasantía de investigación, presentado en cinco (5) fases, detallado de la manera siguiente: En la Fase I: Generalidades de la Institución: aquí muestra la información de la empresa como ubicación, una breve descripción, estructura organizacional misión, visión, objetivos de la empresa, descripción y objetivos del departamento donde se desarrolla la pasantía. Seguidamente, en la Fase II: Diagnóstico: se expone el diagnóstico de necesidades del departamento en el que realiza la pasantía, plan de trabajo, cronograma de actividades a realizar, descripción de las actividades a realizar y los recursos técnicos y humanos con que cuenta el pasante para el desarrollo de la

investigación dentro de la institución. Por otro lado, en la Fase III: Vinculación Teórica: se realizó la revisión de teorías, leyes, principios, entre otros, que de alguna manera ayudan a resolver el problema o situación problemática.

Fase IV: Resultado del Diagnóstico: se presenta el diagnóstico de la situación actual en relación con la problemática planteada. Fase V: Acciones: se presentan las acciones a desarrollar de la propuesta para darle solución al problema planteado, en donde se presenta la propuesta, los beneficios y su factibilidad. Conclusiones y Recomendaciones: a las que llegó el autor de su investigación. Finalmente, las Referencias: electrónicas y bibliográficas que sustentan la presente investigación y los Anexos: que respaldan la presente investigación.

## FASE I

### GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

#### 1.1. Descripción de la Empresa

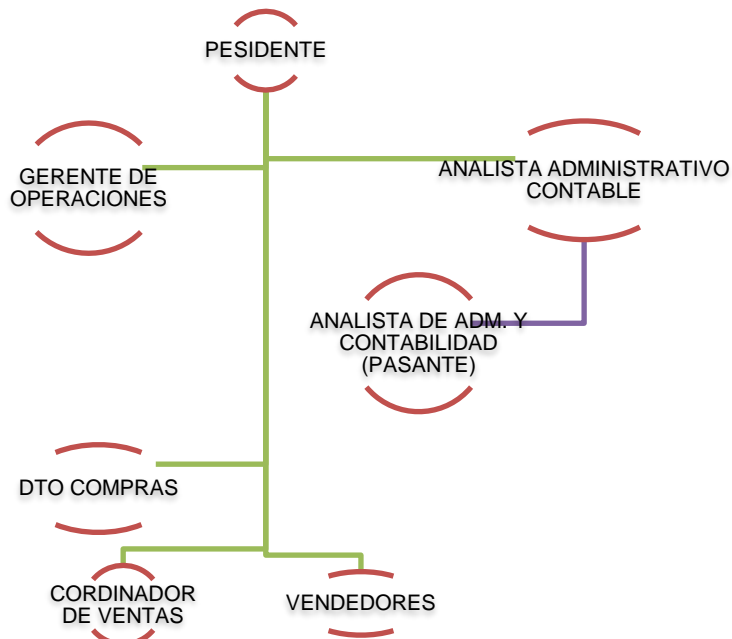
##### 1.1.1 Ubicación

La empresa Inversiones JM 2013 C.A., se encuentra ubicada en la Av. Bolívar Sur, C.C. Isora, PB NA-08, Sector Santa Rosa, Municipio Valencia del Estado Carabobo.

##### 1.1.2. Reseña Histórica de la Empresa

Inversiones JM 2013, C.A., es una empresa venezolana cuyas actividades abarca la venta al por mayor de equipos de oficina, papelería y computación, fundada el 15 de mayo de 2013, y en la actualidad ha venido creciendo y aumentando su volumen de inventarios, y creciendo organizativamente para brindar el mejor servicio a su distinguida clientela, con la visión de ser uno de los mayores distribuidores de sus productos a nivel nacional.

##### 1.1.3. Estructura Organizativa de la Empresa



**Figura 1.- Organigrama Estructural de la Empresa Inversiones JM 2013.**

**Fuente:** Rodríguez (2023).

## **1.2. Misión**

Ser una empresa autosuficiente que presta un servicio de calidad, con puntualidad y responsabilidad.

### **1.2.1. Visión**

Ser líderes en la distribución de artículos de papelería y computación, ofreciéndole calidad a nuestros clientes.

### **1.2.2. Objetivos de la Institución**

#### **Objetivo General**

Crece como empresa, darnos a reconocer aún más, fomentar la calidad y responsabilidad en nuestros principales consumidores a nivel nacional. Seguir formando alianzas comerciales.

#### **Objetivos Específicos**

- Proporcionar a la clientela productos de calidad a precios competitivos.
- Brindar a su equipo de trabajadores mejoras para su crecimiento personal y profesional.
- Generar rentabilidad para los accionistas y contribuir con la carga social aportando sus impuestos al Estado.

## **1.3. Descripción del Departamento donde se realizó la Pasantía**

El departamento donde se realizará la pasantía es el área de administración y contabilidad, el cual tiene como finalidad mantener actualizadas todas las actividades concernientes a los procesos administrativos y contables que se generan por la operatividad de la empresa.

## **1.4. Objetivos del Departamento**

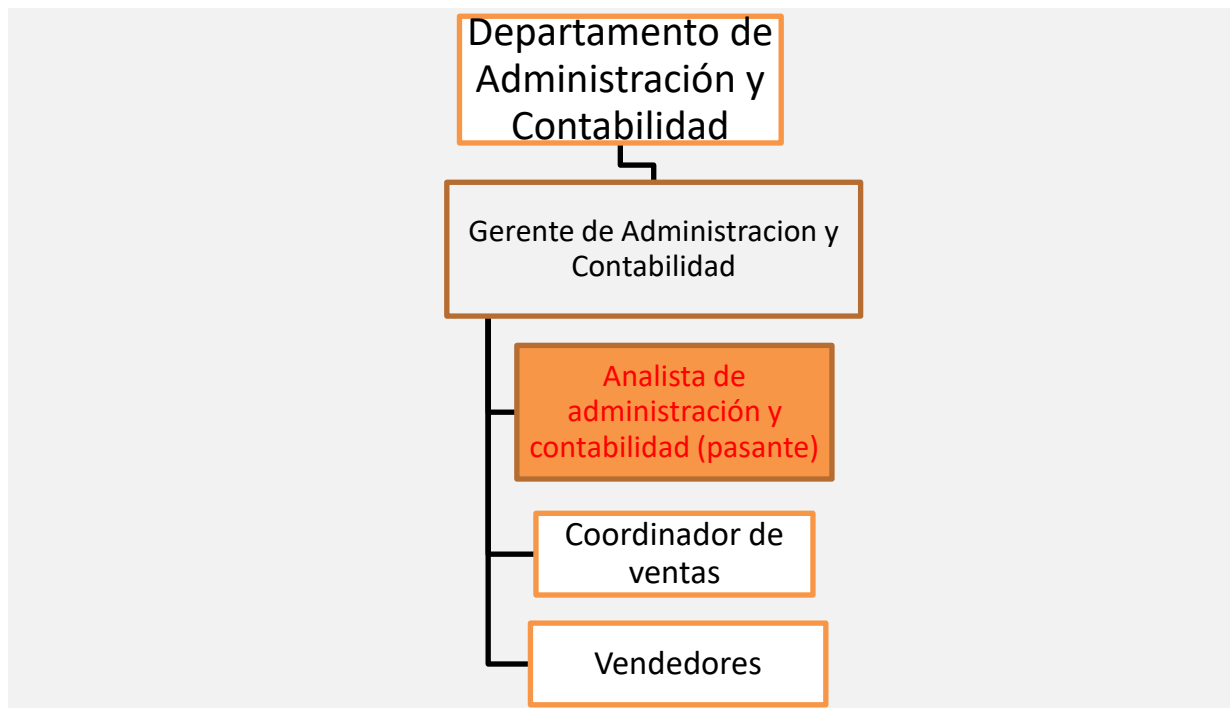
### **1.4.1 Objetivo General**

✓ gestionar los recursos que esta tiene disponibles, tanto humanos como técnicos, financieros y/o tecnológicos, haciendo seguimiento, además, que se cumpla con las disposiciones legales y normativas a las cuales está sujeta la empresa para cumplir con sus compromisos tributarios y garantizar su operatividad en el tiempo.

### 1.4.2. Objetivos Específicos

- ✓ Gestionar la nómina.
- ✓ Actualizar la información contable.
- ✓ Controlar los inventarios.
- ✓ Supervisar las unidades a su cargo.
- ✓ Cumplir con las disposiciones legales y tributarias de la empresa.

### 1.5. Organigrama del Departamento de Administración de la empresa



**Figura 2.- Organigrama del Departamento de Administración y Contabilidad**

Fuente: Rodríguez (2023).

## **FASE II**

### **DIAGNÓSTICO**

#### **2.1. Diagnóstico de las Necesidades del Departamento en el que se Realiza la Pasantía**

Los inventarios son uno de los activos corrientes de mayor importancia para la empresa, debido a que de ellos se genera la principal fuente de ingresos de la empresa, bien sea por su venta directa, su transformación como materia prima en la obtención de un producto terminado, o para la prestación de un servicio, por lo tanto, requiere de una administración adecuada para su mejor aprovechamiento, desde su recepción, almacenamiento y despacho, incluyendo la planificación de sus reposiciones, ya que estas deben llegar antes de que se agoten los niveles mínimos de existencias para evitar que afecte la operaciones normales de la empresa, así como evitar tener inventarios excesivos que puedan deteriorarse, vencerse o sufrir obsolescencia, y generar compromisos innecesarios con los proveedores que afectan la liquidez financiera de la empresa.

En este orden de ideas, el control interno se ha convertido en una herramienta de gran importancia para las organizaciones, ya que garantizan el registro continuo de las operaciones, para emitir reportes confiables que apoyen la toma de decisiones acertadas, así como par elabora los estados financieros con cifras reales. Además, permite salvaguardar los activos y detectar posibles desviaciones en sus procesos para implementar correctivos a tiempo y poder alcanzar los objetivos planteados.

Bajo este contexto, el presente informe de pasantías se desarrolló en la empresa Inversiones JM 2013 C.A., dedicada a la comercialización y venta de equipos de oficina, papelería y computación, presenta debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, generando diferencias recurrentes entre sus reportes teóricos y sus existencias físicas, lo que genera pérdidas significativas para la empresa. Además, el personal de almacén no recibe la capacitación adecuada para el manejo de sus inventarios, por otro lado, no se realiza la adecuada clasificación, identificación y codificación de los artículos, lo que genera retardo en su organización al momento de realizar su ubicación durante la recepción o despacho, afectando a este proceso, y ocasionado confusión al personal que despacha un artículo por otro, o realizan el registro de los artículos en el sistema con el código incorrecto, sin realizar una revisión posterior al ingreso de los datos en el sistema administrativo.

Todo ello, conlleva a que se generen diferencias en los inventarios, por lo tanto, se propone diseñar un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios de forma tal que se logre un adecuado manejo desde la recepción, registro, almacenamiento y despacho, que minimicen las diferencias actuales, permitiendo la salvaguarda de los activos, emisiones de reportes confiables para la planificación de sus reposiciones, minimizar las pérdidas económicas y emitir estados financieros con información veraz, fiable y oportuna.

## **2.2. Plan de trabajo**

### **2.2.1. Formulación del Problema**

Tras estas implicaciones se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan estratégico adecuado para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.?

### **2.2.2. Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Proponer un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.

#### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.
- Diseñar un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.

## **2.3. Cronograma de Actividades**

A continuación, se presenta el cronograma de actividades que se realizarán para el desarrollo de la presente investigación durante el período de pasantía. (ver cuadro 1).

**Cuadro 1.- Cronograma de Actividades**

ACTIVIDADES	TIEMPO					
	Marzo Abril 2023	Mayo Junio 2023	Julio Agosto 2023	Sept Octubre 2023	Nov 2023	Total En Días
Diagnóstico de Necesidades						3
Plan de Trabajo	X					3
Cronograma de Actividades		X				1
Descripción de las Actividades		X				1
Recursos Técnicos y Humanos			X			1
Principios Teóricos				X		15
Redacción del Informe Final					X	30
Total						54

Fuente: Martín (2023).

#### **2.4. Actividades desarrolladas durante el periodo de Pasantía**

- Declaraciones del IVA.
- Elaborar retenciones del IVA.
- Registro de las operaciones contables.
- Registro de los ingresos y egresos de la empresa.
- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Realizar el cálculo de nómina del personal.
- Ejecutar el pago de la nómina del personal.
- Recibir y chequear la mercancía recibida.
- Supervisar del personal a cargo.
- Custodiar el dinero de la empresa.
- Ejecutar pago a proveedores.
- Efectuar cierre y cuadro de caja.

#### **2.5. Recursos Técnicos y Humanos**

Con respecto a los recursos técnicos y humanos que serán empleados en la empresa Inversiones JM 2013 C.A., durante el desarrollo de la pasantía, en el ejercicio de sus funciones, se consideran los siguientes:

### **2.5.1 Recursos Técnicos**

Los recursos técnicos que serán empleados para el desarrollo de la pasantía y elaboración del informe están comprendidos por una computadora, internet, documentos electrónicos e investigaciones de otros autores, impresora, papelería y encuadernación para poder desarrollar la vinculación teórica de esta investigación.

### **2.5.2 Recursos Humanos**

Por su parte, los recursos humanos, que intervienen en este estudio se encuentran, el personal del departamento de administración y presupuesto, la tutora empresarial Lcdo. José Manuel Chávez (presidente), la tutora académica Lic. Ysabel Pantoja y el autor Br. Martín Rodríguez.

## **FASE III**

### **VINCULACIÓN TEÓRICA**

En esta fase se exponen las teorías de autores, que sustentan el presente informe de pasantías y la vinculación que tienen con la investigación, que sirven para desarrollo de las fases metodológicas para alcanzar los objetivos planteados, y darle solución a la problemática expuesta relacionada con el un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A., por lo tanto, estas teorías permitirán introducir al lector al tema a desarrollarse para mayor comprensión y fundamentando las teorías que puedan aportar diferentes autores. En este sentido, a continuación, se presentan los principios teóricos citados.

#### **3.1. Principios Teóricos**

Seguidamente, se presentan los principios teóricos que sustentan el presente estudio relacionados a plan estratégico, inventarios y control, y los autores que sustentan las teorías y su vinculación teórica con este.

##### **3.1.1. Plan Estratégico**

Para Dess y Lumpkin (2010:85), señalan que un plan estratégico es: “el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo”. En el mismo orden de ideas, Brenes (2003), añade que el plan estratégico es considerado como: “el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada” (p.125).

Es por ello, que el plan estratégico determina algunos objetivos precisos y los métodos que debe emplearse para alcanzarlos en un plazo dado. Asimismo, busca que tales objetivos estén alineados a la misión y visión de la empresa, estableciendo las acciones o estrategias necesarias para que los procedimientos, normativas y políticas se cumplan para alcanzar los objetivos de la organización. Esta herramienta será de gran utilidad para la presente investigación, debido a que será parte de la propuesta, donde se establezcan las estrategias que permitirán darle solución al problema planteado.

### **3.1.2. Inventarios**

Los inventarios representan una de las mayores inversiones dentro del activo corriente en la organización. Por inventario se define al registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una personal o comunidad, hecho con orden y precisión. En el campo de la gestión empresarial, el inventario registra el conjunto de todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes, considerados como activo corriente.

Eduard (2014), señala que el inventario: “son las existencias de cualquier artículo o recurso utilizado en una organización” (p.1), en tal sentido, un sistema de inventario es la serie de políticas y controles que monitorean los niveles de las existencias y determinan los niveles que se deben mantener, el momento en que las existencias se deben reponer y el tamaño que deben tener los pedidos.

De igual forma, Eduard (2014), sostiene que: “el inventario en el sector manufacturero se clasifica típicamente en materias primas, productos terminados, partes componentes, suministros y trabajo en proceso” (p.3). En el sector servicios, el inventario se refiere generalmente a los bienes tangibles que van a venderse y a los suministros necesarios para administrar el servicio. En definitiva, los inventarios representan las existencias de bienes muebles e inmuebles que tiene una empresa para comerciar con ellos, comprándolos y vendiéndolos tal cual o procesándolos primero antes de venderlos, en un periodo económico determinado y estos deben aparecer reflejados en el grupo de Activo Corriente de acuerdo con las características propias de la empresa.

Su aporte al presente estudio es que, la empresa Inversiones JM 2013 C.A., entra dentro de la categoría de comercializadora, debido a se dedica a la compra y venta de artículos de papelería, equipos de oficina y computación, ya que manifiesta tener debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, que generan diferencias al comparar los reportes teóricos de las existencias físicas, estas conllevan a generar pérdidas significativas para la empresa.

#### **Tipos de Inventarios**

Los tipos de inventario se clasifican en: Inventario de materia prima, propio de empresas manufactureras, se encuentran los materiales que fueron comprados en un estado, para luego ser transformados en un producto terminado, o en otro producto semi-terminado que sirve de materia prima para otra empresa. Brito (2010), señala a el inventario de materia prima como “aquellos materiales que en una fábrica son utilizados en la elaboración de productos finales para venta”

(p.497). A su vez, Brito (2010), señala que los inventarios de productos terminado se presentan en “...empresas fabriles o manufactureras donde se compran materiales de diferentes tipos y los transforman en un producto que se encuentra más cercano para el consumo humano” (p.496). Son el resultado final después de un proceso de transformación.

Añade Brito (2010), los en su definición de los inventarios que son “bienes que fueron comprados a terceros y que serán destinados a la venta sin someterlos a ninguna modificación o transformación” (p.496), este tipo de inventarios son propios de empresas comercializadoras, que se dedican a la compra y venta de mercancías, en los cuales se debe incorporar todos los costos relacionados a la adquisición de dichos bienes, es decir los gastos de transporte, almacenaje, entre otros.

De igual forma, Catacora (2015), explica “en el caso de empresas comercializadoras se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta” (p.148), por lo tanto, el manejo contable permitirá mantener el control oportuno de esta partida, así como también conocer al final del periodo contable un estado de la situación financiera de la empresa. Estas bases teóricas sustentan el presente estudio, debido a que es el objeto de la investigación, y en la empresa está representando por productos para la comercialización, correspondientes a equipos de oficina, papelería y computación.

### **Métodos de Valuación**

Normalmente, los inventarios son contabilizados a su valor histórico como lo requiere el principio de contabilidad generalmente aceptado asociado al costeo del producto. Existen métodos dirigidos a tener un control y supervisión de estos, los cuales son los siguientes:

- Método Promedio.
- Método Primero que Entra Primero que Sale, (P.E.P.S.).
- Método Ultimo que Entra Primero que Sale. (U.E.P.S).

El método promedio ponderado parte del supuesto de que el costo de venta y el costo de inventario finales, debe val orarse a un costo promedio, que tenga en cuenta el número de unidades adquiridas a diferentes precios. Por su parte, el método P.E.P.S., también identificado como FIFO, por sus siglas de: Primero que Entra, Primero que Sale, parte de la suposición de que la primera mercancía en entrar en el almacén sea la prima en salir del mismo Otro método es el U.E.P.S. o conocido también como método LIFO, inverso al método P.E.P.S., porque parte de la suposición

de que las últimas unidades que entran al inventario son las primeras en ser vendidas, por lo tanto el costo de la mercancía vendida quedara valuada al último precio de compra con que fueron adquiridas, disminuyendo así la utilidad y el impuesto a pagar, pero subvaluando el monto monetario de los inventarios, que aparecerán con el valor más antiguo. Este último, no es respaldado por las Normas Internacionales de Contabilidad NIC 2, debido a que desvirtúa el valor del activo, por lo tanto, solo acepta utilizar el método promedio ponderado y FIFO o PEPS.

### **3.1.3. Control Interno**

El concepto de control interno surgió en el ámbito empresarial con el objeto de detectar desviaciones en las operaciones realizadas por la entidad, está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades y brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos. Por ello, es considerado el proceso a través del cual se busca garantizar que las actividades reales se ajustan a las planeadas. Según Defliese, Jaenicke, Sullivan y Gnospeluis (2012), el control interno se define como:

El plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia de las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia (p. 242).

Su vinculación con el presente estudio es que el control interno será la herramienta utilizada para mejorar los procesos de manejo de inventarios de la empresa Inversiones JM 2013 C.A., de manera que se minimice las diferencias que se generan al realizar las tomas físicas y los reportes teóricos, garantizando el registro de los movimientos de inventarios, y que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas establecidas para la salvaguarda de estos.

### **3.1.4. Control Interno de Inventarios**

Siendo el Inventario de tanta importancia para cualquier empresa surge la necesidad de establecer sólidos controles que permitan a la empresa mantener registros oportunos e información confiable al final del periodo contable sobre su situación financiera y tener algún grado de seguridad de que los inventarios están siendo manejados con idoneidad. Brito (2010), señala que “los inventarios representan los rubros de mayor volumen del activo circulante” (p. 499). El autor

antes mencionado indica que, bajo el control de inventario, se debe hacer conteo físico por lo menos una vez al año, sin importar el sistema de valoración que se utilice. Las personas que tienen acceso al registro contable no deben tener acceso a los inventarios, además, se debe tener adecuado almacenamiento para protegerlo de robos, daños o descomposición.

También, según Estupiñán (2003), el control interno del ciclo contable de los inventarios busca comprobar la presencia de aspectos generales tales como:

- Determinación correcta de las cantidades físicas.
- Ausencia de errores en las actividades de rutina.
- Cortes adecuados en compras y ventas de mercancías.
- Métodos apropiados de valoración.

Este autor indica que, en cuanto a la determinación correcta de las cantidades físicas, es imprescindible que “se cuente con procedimientos adecuados para el conteo y registro de las cantidades en inventario” (p.129), por lo tanto, las fallas detectadas en estos casos tienen que ver con: Errores de conteo, descripción deficiente de los productos, omisiones en la toma de inventarios, imprecisiones en las instrucciones, entre otros. Asimismo, Estupiñán (2003) hace énfasis en la importancia de la valoración de los inventarios y en el establecimiento de controles internos para asegurar la razonabilidad de esta. Ante esta premisa, el autor señala que:

Los controles internos correspondientes a la valoración se dirigen a: asegurar el correcto registro contable de las entradas y salidas de inventario y todos los conceptos asociados al costo de ventas, inclusión de los costos indirectos asociados a las unidades de inventario, tener en cuenta las determinaciones de materiales obsoletos, excesivos o de lento movimiento, para ajustar el inventario a un valor razonable. (p.130)

Como se puede observar, todas las medidas de control indicadas con anterioridad se efectúan con la finalidad de garantizar a la empresa una seguridad razonable de las cifras que se presentan en los estados financieros y relativas al ciclo de Almacén Inventario, así como la salvaguarda física de las unidades que componen esta partida. Su vinculación con el presente informe de pasantías es que se quiere implementar controles internos en el manejo de los inventarios de la empresa Inversiones JM 2013, C.A. para minimizar las debilidades que se encuentren en el diagnóstico.

## FASE IV

### RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

#### 4.1. Análisis de los Resultados del Diagnóstico

En esta fase se procedió a realizar el desarrollo de las fases metodológicas para lograr los objetivos trazados, para ello, se presenta el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas seleccionadas para la recolección de información de tipo primario, para realizar el diagnóstico, con los cuales se identificaron las debilidades y fortalezas existentes que fueron expuestas en una matriz DOFA, y se vincularon junto con los factores externos para obtener las estrategias que le dieron sustento a la propuesta que consistió en el diseño de un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.

Al respecto, comenta Arias (2016), que en el análisis e interpretación de los resultados “se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registros, tabulación y codificación si fuere el caso” (p.53), en cuanto a la interpretación Palella y Martins (2012), expresan que “consiste en inferir conclusiones, sobre los datos confiscados, basándose en operaciones intelectuales de razonamiento lógico e imaginación ubicando tales datos dentro de un contexto teórico” (p.170). A continuación, se presentan las fases metodológicas de la investigación.

##### **4.1.1. Diagnóstico la situación actual del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.**

En esta fase se procedió a realizar un diagnóstico la situación actual del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A., mediante la aplicación de la técnica la entrevista estructurada, a través de una guía de entrevista comprendido de seis (6) preguntas abiertas aplicada al gerente de administración y contabilidad, ya que era el más adecuado para brindar información de tipo primario sobre el manejo actual de los inventarios, y los controles internos aplicados para mantener la exactitud de sus existencias, de manera que se pueda conocer cuáles son las causas de la problemática.

Primeramente, se hizo necesario establecer la población y muestra que fue objeto de estudio, Arias (2016), la define como “la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población

posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.114), esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio, por lo tanto, fue representada el gerente del departamento administrativo y contable, quien representará la muestra ya que por ser pequeña y finita estuvo representada por la totalidad de la población, al respecto Tamayo (2017), expresa que es “el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada” (p.176).

Cabe resaltar que, la entrevista estructurada, según Arias (2016), es “la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado” (p.73), la cual se caracteriza por su profundidad, es decir indaga de forma amplia en gran cantidades de aspectos y detalles, en el caso de estudio se deseó conocer la manera como el personal lleva el manejo de los inventarios y determinar cuáles son las causas de la problemática actual.

El instrumento que sirvió de apoyo a la entrevista será la guía de entrevista, la cual es definida por Arias (2016), que “puede servir como instrumento para registrar las respuesta” (p.73), su composición estará estructurada de preguntas abiertas, las cuales Arias (2006), aporta que “son las que no ofrecen opciones de respuestas, sino que da la libertad de responder al encuestado, quien desarrolla su respuesta de manera independiente” (p.75), y fue aplicada a la muestra seleccionada de manera que se pudo obtener información relevante y detallada sobre la problemática actual, y las causas que la generan para poder dar un análisis y conclusiones de los resultados.

Seguidamente, se procedió a aplicar la observación directa, en el departamento administrativo y contable, de acuerdo con Arias (2016), es 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 (p.69), con el fin de evaluar la presencia o ausencia de ciertas variables que intervienen en el control interno de inventarios. Como apoyo a la observación directa se utilizará la lista de cotejo o de chequeo, definida por Arias (2016), como “el instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada” (p.70), mediante la cual se obtuvo información sobre la presencia o ausencia de ciertas variables relacionadas al control interno de inventarios, de manera que se pueda obtener información necesaria para alcanzar los objetivos trazados. A continuación se presenta el análisis e interpretación de los resultados.

**a) Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista estructurada aplicada al gerente de administración y contabilidad, mediante una guía de entrevista compuesta por seis (6) preguntas abiertas.**

Ítem 1.- ¿Podría usted comentar de qué manera se lleva el registro de los inventarios?

R: El registro de los inventarios se hace a través de un sistema de software administrativo en el cual al llegar las compra se les da ingreso a las cantidades recibidas, lo realiza quien esté en el cargo, en este caso mi persona que soy el gerente de administración y contabilidad, y la salida de la mercancía se descuenta automáticamente al emitir una factura, e ingresa al generarse una nota de crédito por concepto de devoluciones.

**Análisis:** Se puede observar con relación al ítem N°1, de acuerdo con el entrevistado, que los registros de inventarios se llevan a través de un software administrativo, lo que permite llevar con mayor rapidez los registros de la información y que tiene como ventaja poder emitir reportes sobre las entradas y salidas, además que las salidas no son datos que se generan manualmente, sino a través de facturación descontados de manera automática del sistema. Solo se transcriben las compras al momento de la recepción.

Ítem N°2.- ¿Podría usted comentar con qué frecuencia se realiza la toma física de inventarios, quienes participan en el proceso, y si se han detectado diferencias, cuál ha sido su regularidad?

R: La toma física no se lleva de forma frecuente, a veces por el movimiento de las ventas no se dedica el tiempo a su ejecución continua, sino cada dos o tres meses, y es allí, cuando se detectan diferencias, puede que sobre de un artículo o falte de otro, lo que permite deducir que pudo ser errores en el despacho enviando un producto por otro, y realmente no se conoce la causa real de la diferencia, ya que no se puede detectar en el periodo en que haya surgido.

**Análisis:** De acuerdo con el entrevistado, con relación al ítem N°2, se pudo obtener que no se cumple con la toma física mensual, y que cuando surgen diferencias se desconoce a que periodo

pudo ser. Al respecto, comenta Echazu (2023), que “Un inventario físico es un proceso fundamental para el desarrollo de una organización. Sin un control específico de los bienes que conforman el patrimonio se está en riesgo de perder dinero, mercadería y clientes” (p.1).

Ítem 3.- ¿Comente de qué manera está relacionada la persona que lleva el manejo de los inventarios y quien lleva los registros en el sistema administrativo, y si en algún momento la ambos procedimientos son llevados por la misma persona?

**R:** El registro de inventarios lo lleva el gerente de administración y contabilidad, así como la facturación, y el manejo de inventarios recepción la realiza el analista de contabilidad, quien por ser una empresa pequeña, procede a despachar con el transportista para supervisar la entrega correcta de la mercancía, y en ocasiones, los vendedores retiran la mercancía cuando no está el analista, y es bajo de la supervisión de mi persona, el gerente de administración y contabilidad, quien hago la facturación y despacho la entrega al vendedor.

**Análisis:** Ante el Ítem N°3, se puede observar que no existe segregación de funciones, ya que el personal que lleva los registros también participa en la manipulación de los inventarios, y se accede a los inventarios varias personas, por lo tanto, no está definido un responsable específico en el proceso de manejo de inventarios. Alba (2021), expresa que:

La segregación de funciones es la acción de dividir un proceso en partes o fases, es utilizada en las organizaciones para delimitar las responsabilidades en las diversas funciones de la administración. A través de esta delimitación se asegura que los recursos se administren adecuadamente, se salvaguardan los intereses de socios y accionistas y se garantiza el cuidado a los resultados con objetivos planteados.  
(p.1)

Ítem 4.- ¿Comente de qué manera se encuentran identificados, clasificados y ordenados los inventarios de manera que se garantice un adecuado proceso de recepción y despacho?

**R:** Los inventarios cuentan con suficiente área de almacenamiento para el volumen que se maneja, también con el sistema de apilamiento y organización en las estanterías, sin embargo no se encuentra definido la clasificación y la identificación de las existencias, lo que ha generado en

ocasiones que se retarde el proceso de despacho mientras se busca un producto dentro del almacén, y a veces esto genera que se despache un producto por otro, detectándose la diferencia al momento de hacer la entrega al cliente, generando una devolución que afecta las ventas, al tener que emitir notas de crédito.

Ítem 5.- ¿Explique como se lleva a cabo la emisión de notas de crédito, si son emitidas apenas se recibe la devolución y en qué momento se integran los productos al resto del inventario?

**R:** Realmente, este proceso ha generado problemas en el manejo de inventarios, debido a que la nota de crédito no es emitida al momento de recibirse la mercancía, y a veces son productos que quedan en stock, pero no ingresan al sistema por lo tanto, no son refacturada, perdiéndose la oportunidad de efectuar de nuevo la venta, ya que no se hace el seguimiento adecuado a las devoluciones, y se emite la nota de crédito cuando el cliente reclama la misma.

**Análisis:** De acuerdo con el entrevistado, en relación con el Ítem N°5, las notas de crédito no se generan al momento de recibir las devoluciones, y las piezas se ingresan al resto del inventario antes de su emisión, lo que genera que no se aproveche de venderlas, reflejando que no se hace seguimiento a las operaciones relacionadas a las devoluciones, y no se actualiza la entrada de mercancía. Según Holded (2023), comenta que:

Los inventarios actualizados permiten que, cuando un **cliente** llame o pregunte por algún producto del almacén, podamos dar una respuesta rápida y precisa. Un tiempo rápido de respuesta suele traducirse en que el cliente obtenga una mejor impresión de la compañía. Cuando sepas con precisión qué inventario tienes y dónde está situado, puedes recuperarlo fácilmente y distribuirlo con la mayor celeridad posible. (p.1)

Ítem 6.- ¿Comente si existe restricciones sobre el personal que ingresa al área de almacén, de manera que controle el personal que tenga acceso a los inventarios?

**R:** El analista de administración y contabilidad es quien manipula los inventarios, encargado de realizar la recepción y despacho de la mercancía, pero cuando debe acompañar al transportista, el vendedor clasifica la mercancía que va a ser despachada y yo (gerente de administración y


contabilidad) facturo y verifique que la mercancía que se lleva el vendedor corresponda con lo facturado.

**Análisis:** De acuerdo con el entrevistado, según el ítem N°6, no hay restricciones en el acceso a los inventarios, realizando el proceso de despacho otras personas diferentes a las encargadas del manejo de estos, por lo tanto, no se limitan las responsabilidades y funciones, lo que genera parte de la problemática, al no existir un proceso de control adecuado. Al respecto, Alba (2021), comenta que:

Recomendación para evitar que su negocio tenga que reparar errores, trabaje con su oficial de control interno, escuche el plan para cuidar sus valores, promueva desde arriba el respeto a las políticas y procedimientos internos, tome las decisiones oportunamente, valore el criterio de sus profesionales de cumplimiento. (p.1)

b) Análisis de los resultados de la observación directa aplicada en el departamento de administración y contabilidad, en el área de almacén, a través del instrumento lista de cotejo.

**Cuadro 2.- Lista de Cotejo (Observación Directa)**

		Departamento: Administración y Contabilidad Área: Almacén de inventarios. Fecha: septiembre del 2023		
Ítem	Variable estudiada	Alternativas		Observaciones
		SI	NO	
1	Estantes suficientes para almacenamiento	X		La mercancía está ubicada en estantes los cuales son suficientes para el volumen de inventarios.
2	Existencia de Organización, clasificación e identificación de la mercancía.			No se presenta una organización adecuada, no se identifican los estantes ni pasillos ni se coloca identificación de la mercancía en ellos.
3	Existencias de notas de recepción y despacho	X		Cuentan con formatos de notas de recepción y despacho lo que permite dejar evidencia de los movimientos de despacho.
4	Conteos continuos de la mercancía	X		Se realiza un conteo al recibir la mercancía, al efectuarse el despacho y una toma física general anual.
5	Existencia del control del acceso a las instalaciones del almacén.		X	En ausencia del analista de administración y contabilidad acceden vendedores y el gerente del departamento.

**Fuente:** Rodríguez (2023).

## Análisis

Con relación a los resultados obtenidos en la observación directa aplicada, mediante una lista de cotejo, en el departamento de administración y contabilidad, específicamente sobre el área de inventarios se pudo obtener los siguientes resultados:

- La mercancía está ubicada en estantes los cuales son suficientes para el volumen de inventarios, y están en perfectas condiciones, para el almacenamiento y resguardo de la mercancía.
- No se presenta una organización adecuada, no se identifican los estantes ni pasillos ni se coloca identificación de la mercancía en ellos. La identificación es una actividad que permite lograr una rápida localización de la mercancía, y minimiza el riesgo de que se generen errores de despachar un modelo por otro.
- Cuentan con formatos de notas de recepción y despacho lo que permite dejar evidencia de los movimientos de despacho. Los formatos de movimiento de inventarios, distintos a las facturas de compras y ventas, sirven para poder aclarar posibles diferencias al momento de que estas surjan al realizarse el proceso de toma física.
- Se realiza un conteo al recibir la mercancía, al efectuarse el despacho y una toma física general anual. Los conteos continuos permiten que haya mayor precisión de la mercancía, y las toma físicas mensuales permiten poder detectar diferencias en el periodo en que surjan de manera que ayudan a garantizar la exactitud de la información, necesaria para apoyar la toma de decisiones y evaluar los resultados de los procesos de manejo de inventario.
- En ausencia del analista de administración y contabilidad acceden vendedores y el gerente del departamento. Las funciones deben estar delimitadas para un buen control de los procesos, de esta manera se pueden establecer responsabilidades y para poder detectar que parte del proceso está generando debilidades y causan el problema de diferencias en las existencias.

### **4.1.2. Identificación de las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.**

En esta fase metodológica se procedió a identificar las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A., para ello se expusieron los

resultados de la fase anterior en un MATRIZ DOFA, junto con los factores externos del medio que pueden incidir en el manejo de los inventarios, cuya vinculación permitieron obtener las estrategias que le dieron sustento a la propuesta, la cual se presenta a continuación:

**Cuadro 3.- Análisis de la Matriz DOFA**

<b>FORTALEZAS (F)</b>			<b>DEBILIDADES (D)</b>		
	F1 Registros actualizados. F2 Cuenta con sistema de software administrativo. F3 Estanterías suficientes. F4 Existencia de formatos de nota de recepción y despacho. F5 Personal con disposición de mejoras. F6 Empresa en crecimiento. F7 Área de almacenamiento adecuada al volumen de existencias. F8 Conteo en la recepción y despacho.		D1 Falta de segregación de funciones entre el personal que registra los inventarios y quien maneja los inventarios. D2 Personal diferente al encargado de almacenes maneja los inventarios. D3 Toma física inconstante no formalmente definida. D4 No se hace seguimiento a las devoluciones. D5 No se emiten notas de crédito oportunamente. D5 Mercancía no clasificada ni identificada.		
	<b>OPORTUNIDADES (O)</b>		<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>		<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>
O1 Planificación estratégica como herramienta administrativa y contable. O2 Teorías de control interno. O3 Volumen de venta constante.		F5O1O2 Diseñar un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.		D1D2O2 Definir controles internos para el manejo de los inventarios.  D2O2 Restringir el acceso a los inventarios a personal diferente al encargado de almacén.  D1O2 Segregar funciones con relación al registro y manejo de inventarios.  D3O2 Establecer procesos de toma física continua de los inventarios.  D5O3 Organizar, clasificar e identificar los inventarios.	
<b>AMENAZAS (A)</b>		<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>		<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	
A1 Economía inestable inflacionaria. A2 Cantidad de competidores en el ramo. A3 Contracción de la demanda. A4 Escases de combustible retrasa los despachos. A5 Descontento por parte del cliente por despachos incompletos. A6 Riego que el cliente emigre a la competencia.		F6A1A2A3 Establecer el predespacho para control y exactitud de la salida de mercancía.		D3A5A6 Realizar el seguimiento de la emisión de las notas de crédito y devoluciones.	

Fuente: Rodríguez (2023).

#### **4.1.3. Diseño de un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.**

Esta fase consiste en desarrollar propiamente la propuesta la consiste en el diseño de un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A., de manera que se le brinde una solución a la problemática planteada, la cual estará estructurada en presentación, justificación, objetivos, desarrollo y factibilidad de la propuesta. La propuesta, permitirá brindar un conjunto de herramientas al personal para optimizar el proceso y control del manejo de inventarios, logrando exactitud en los reportes, para apoyar la planificación de sus ventas y reposiciones, así como salvaguardar los activos y mejorar el desempeño del personal en la consecución de objetivos, además de detectar posibles desviaciones e implementando correctivos a tiempo, de esta forma la exactitud de la información permitirá elaborar los estados financieros con cifras fiables, reales y oportunas.

## **FASE V**

### **ACCIONES**

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

Los controles internos son de gran importancia para las organizaciones, en especial en aquellas actividades donde se manejan inventarios, ya que el control interno garantiza una seguridad razonable de que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas establecidos, para el adecuado registro de los movimientos de inventarios, de esta manera se podrá emitir reportes confiables, con información veraz y oportuna que permitan conocer las existencias reales, para planificar sus ventas y las reposiciones, salvaguardar los activos y emitir estados los financieros.

Bajo este contexto, el presente informe de pasantía se desarrollo en el departamento de administración y contabilidad de la empresa Inversiones JM 2013 C.A., cuya problemática se encuentra en relación la falta de controles del manejo de inventarios, para ello se procedió a realizar un diagnóstico a través de las técnicas seleccionadas, cuyos resultados reflejaron que no existe segregación de funciones entre la persona que lleva los registros y quien maneja los inventarios, además, no se hace seguimiento a las devoluciones generándose con retardo la emisión de las notas de crédito. Por otro lado, se permite el acceso a los inventarios a un personal distinto al encargado de los almacenes. Las tomas físicas no son recurrentes, por lo que no se puede detectar el motivo de las diferencias de inventarios en el periodo en que hayan surgido. Asimismo, los inventarios no están debidamente organizados, identificados y clasificados, lo cual podría es un riesgo para generar errores en el despacho. Por lo tanto, para minimizar estas debilidades se propone diseñar un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios.

#### **5.2. Beneficios de la Propuesta**

El plan estratégico propuesto permitirá la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa Inversiones JM 2013 C.A., de manera que se puedan minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas internas existentes, a través de un conjunto de herramientas que le brindarán al personal optimizar su desempeño laboral, salvaguardar los activos, actualizar la información, de manera que se puedan emitir reportes confiables para apoyar la toma de

decisiones y elaborar los estados financieros. Así como, mejorar la exactitud y el tiempo de despacho, mediante la organización de sus inventarios, todo ello contribuirá a lograr la satisfacción de los clientes y mejorar la imagen de la empresa ante ellos. Por lo tanto, la implementación de un plan estratégico le brindará una ventaja competitiva para poder ser mas efectivos en el proceso de despacho.

### **5.3. Objetivos de la propuesta**

#### **Objetivo General**

Establecer un plan estratégico como herramienta gerencial para la mejora del proceso de control de inventarios de la empresa Inversiones JM 2013 C.A.

#### **Objetivos Específicos**

- Presentar un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios.
- Organizar los inventarios para optimizar el proceso de despacho.
- Mejorar la actualización de la información.

### **5.4. Desarrollo de la Propuesta**

La presente propuesta consiste en el diseño de un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios, para ello, se definen un conjunto de estrategias que permitirán mantener la actualización de los registros, lograr la exactitud de las existencias, salvaguardar los activos, la emisión de reportes confiables para apoyar la toma de decisiones, así como optimizar el proceso de despacho, de manera que se logre la satisfacción de los clientes. Para ello, se deben establecer objetivos que estén alineados a la misión y visión de la empresa, presentada a continuación en el siguiente plan estratégico:

## Cuadro 4 Plan Estratégico Propuesto

		<b>ESTABLECER UN PLAN ESTRATÉGICO COMO HERRAMIENTA GERENCIAL PARA LA MEJORA DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA INVERSIONES JM 2013 C.A.</b>	
<b>Misión</b>	Ser una empresa autosuficiente que presta un servicio de calidad, con puntualidad y responsabilidad.		
<b>Visión</b>	Ser líderes en la distribución de artículos de papelería y computación, ofreciéndole calidad a nuestros clientes.		
ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE	TIEMPO
<b>1.- Presentar un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Separar las funciones de quien registra y quien maneja los inventarios.</li> <li>- No permitir el acceso a otro personal al almacén.</li> <li>- Facturar los pedidos con tiempo y dejarlos separados para cada vendedor, acompañado de la factura y la nota de despacho.</li> <li>- El vendedor deberá enviar con tiempo el pedido para que sea facturado y elaborado el predespacho para evitar retrasos en su entrega.</li> <li>- Usar el predespacho para conteo de la mercancía para evitar errores u omisiones que generen diferencias de inventarios.</li> <li>-Realizar conteos continuos del mercancía al recibirse, predespacho, despacho y conteos semanales, sobre la mercancía que tenga mayor rotación.</li> <li>- Realizar toma física general mensual los primeros 2 días hábiles del mes, por parte de los auditores distintos a quien realiza los registros (encargado de compras y encargado de almacén).</li> <li>- Toda salida de mercancía debe ir acompañada de su factura y nota de despacho.</li> <li>- Todo ingreso de mercancía debe ir acompañada de su nota de recepción y factura de compra o de venta (en el caso de devoluciones).</li> </ul>	Gerente y Analista del Dpto. de administración y contabilidad	1 mes
<b>2.- Organizar los inventarios para optimizar el proceso de despacho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clasificar la mercancía, por modelo y tipo.</li> <li>- Identificar y enumerar estantes y pasillos.</li> <li>- Codificar la mercancía de acuerdo al registro en el sistema software administrativo y colocar la información en los estantes.</li> <li>- Elaborar un mapa de productos indicando el número del pasillo y del estante donde está cada producto y su codificación.</li> </ul>	Analista del Dpto. de administración y contabilidad	1 mes
<b>3.- Mejorar la actualización de la información</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener un registro diario de las entradas y salidas de mercancía.</li> <li>- Hacer seguimiento de las devoluciones.</li> <li>- Emitir las notas de crédito al momento de recibirse la devolución, y girar las instrucciones para ingresar los artículos al resto del almacén.</li> </ul>	Gerente Dpto. de administración y contabilidad	1 mes

Fuente: Rodríguez (2023).

### 5.5. Factibilidad de la Propuesta

#### Factibilidad Técnica

La presente propuesta es técnicamente factible debido a que la empresa cuenta con los

recursos materiales y técnicos para su implementación, ya que cuenta con un sistema de software administrativo, notas de recepción y despacho, capacidad instalada de sus almacenes, estantes suficientes para almacenamiento, mobiliario y equipo de computación para implementar el plan estratégico propuesto para la mejora del control de inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A.

### **Factibilidad Operativa**

La presente propuesta es operativamente factible, ya que la empresa cuenta con el personal necesario para su implementación, por lo tanto, no requerirá de cambios en la estructura organizativa ni de la contratación de nuevo personal, ya que los existentes tienen la experiencia necesaria para su implementación solo necesitan emplear las mejoras propuestas.

### **Factibilidad Económica**

La presente propuesta es económicamente factible, debido a que la propuesta no requiere de desembolsos financieros, sin embargo, la empresa cuenta con los recursos financieros suficientes para poder desarrollar el plan estratégico propuesto, y cualquier erogación que fuese necesaria invertir tendría una evaluación costo-beneficio relacionados a la salvaguarda de sus activos y la satisfacción al cliente al llevar mejora en los procesos de exactitud y rapidez en el despacho.

## CONCLUSIONES

Los inventarios constituyen uno de los activos de mayor importancia para las empresas comercializadoras, ya que son los principales generadores de ingresos, producto de su venta, por lo tanto, requieren de procesos efectivos que permitan una adecuada administración y contabilización de sus movimientos, de manera que se conozcan las existencias reales en cualquier momento, para garantizar su exactitud y salvaguarda, así como planificar sus ventas y reposiciones, las cuales deben ser suficientes para cubrir la demanda y evitar stock excesivos que puedan deteriorarse, vencerse o sufrir obsolescencia, además de comprometer innecesariamente la liquidez financiera con pasivos a proveedores. Por lo tanto, el control de inventarios brinda a la gerencia una herramienta para garantizar el cumplimiento de los procedimientos, políticas y normativas establecidas, además de detectar posibles desviaciones para implementar los correctivos a tiempo. De esta manera se podrá obtener información veraz y oportuna para tomar decisiones así como emitir estados financieros fiables.

A tales efectos el presente informe de pasantías se desarrolló en la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A., la cual presenta su problemática en el departamento de administración y contabilidad, específicamente en el área de almacén, para lo cual se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual relacionado al control interno de sus inventarios, lográndose el primer objetivo de la investigación, a través de las técnicas de recolección de información, cuyos resultados reflejaron que no existe segregación de funciones entre la persona que lleva los registros y quien maneja los inventarios, además, no se hace seguimiento a las devoluciones generándose con retardo la emisión de las notas de crédito. Por otro lado, se permite el acceso a los inventarios a un personal distinto al encargado de los almacenes. Las tomas físicas no son recurrentes, por lo que no se puede detectar el motivo de las diferencias de inventarios en el periodo en que hayan surgido. Asimismo, los inventarios no están debidamente organizados, identificados y clasificados.

Por su parte, se logró el segundo objetivo de la investigación, ya se realizó la identificación de las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de la empresa, que fueron expuestas en una matriz DOFA, junto con los factores externos, cuya vinculación, permitió obtener las estrategias que dio sustento a la propuesta, lográndose el tercer objetivo, y el general que consistió en proponer un plan estratégico para la mejora del proceso de control de inventarios, el cual permitió darle respuesta a la interrogante de la investigación.

## RECOMENDACIONES

El control interno es de gran importancia para garantizar la efectividad de los procesos en la organización, en este sentido, para lograr una adecuada implementación del plan estratégico propuesto para la mejora del control de los inventarios de la empresa INVERSIONES JM 2013 C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Los directivos necesitan tener conocimiento sobre los resultados para evaluar la situación actual y tomar decisiones para implementar mejoras correctivas.
- Implementar los controles internos establecidos mediante el plan estratégico propuesto y difundir al personal.
- Mantener las áreas de almacenamiento, limpias, organizadas, identificadas y con la mercancía debidamente clasificada para evitar el deterioro de los inventarios minimizar errores en el despacho.
- Realizar el proceso de predespacho para chequear la mercancía antes de despachar esto minimizará los errores u omisiones al clasificar la mercancía, además de ayudar a organizar la logística de distribución, organizando por cliente, y planificar una ruta minimizando el tiempo de entrega.
- Implementar la mejora continua en todos los procesos para dirigir los esfuerzos en logra los objetivos establecidos, concretar las ventas y brindar una satisfacción al cliente.
- Supervisar y monitorear que se cumplan con los controles internos propuestos.
- Realizar conteos periódicos para garantizar las exactitudes de las existencias y poder detectar diferencias a tiempo, para poder identificar las fallas.
- Emitir reportes sobre los registros de las compras ingresadas al sistema para minimizar errores de transcripción de datos, cotejando los registros con la documentación soporte.
- Hacer seguimiento a las devoluciones y emisiones de notas de crédito, para actualizar la información y poder facturar la mercancía disponible en los almacenes.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación*. 3ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial: Episteme.
- Alba, D. (2021). AUDEA. *Importancia de la segregación de funciones*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://audeard.com/2021/02/15/importancia-de-la-segregacion-de-funciones/>. [Consultado: 2023, septiembre 6].
- Brenes, L. (2003). *Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes*. 1ª ed. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Brito, J. (2010). *Contabilidad Básica e Intermedia*. 6ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial del Centro de Contadores de Venezuela.
- Catacora, F. (2015). *Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales*. 2ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Defliese, P., Jaenicke, H., Sullivan, J. y Gnospelius, R. (2001). *Auditoria Montgomery*. 6ª ed. México: Editorial Wiley & Sons, Incorporated, John, 1987.
- Dess, G. y Lumpkin, T. (2010). *Dirección Estratégica*. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Echazu, R. (2023). Gitnuxblog. Inventario físico: qué es, ventajas, riesgos y más. [Documento en línea]. Disponible en: <https://blog.gitnux.com/es/inventario-fisico/>. [Consultado: 2023, septiembre 6].
- Eduard, F. (2014). *Manejo eficiente de Inventarios*. 3ª ed. Bogotá. Colombia: Editorial ECOE Ediciones.
- Estupiñán, R. (2003). *Control Interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales: análisis de informe COSO I y II*. 1ª ed. Bogotá. Colombia: Editorial Ediciones ECOE.
- Holded (2023). *La importancia de tener un inventario actualizado*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://blog.gitnux.com/es/inventario-fisico/>. [Consultado: 2023, septiembre 6].
- Palella, S. y Martins, P. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. 6ª ed. Caracas. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Tamayo, M. (2017). *El Proceso de la Investigación*. 2ª ed. México: Editorial Limusa, S.A. de C.V.

# **ANEXOS**



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



Estimado señor

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar un PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DEL PROCESO DE CONTROL DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA INVERSIONES JM 2013 C.A., para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un informe de pasantía universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.


**Instrucciones Generales:**

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Responda y argumente cada opción ya que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

**Muchas Gracias,**

Martin Rodríguez

**Anexo A**  
**Guía de Entrevista**

	Departamento: Administración y Contabilidad Cargo: Gerente Fecha: septiembre del 2023
ÍTEM	PREGUNTA
<b>1</b>	¿Podría usted comentar de qué manera se lleva el registro de los inventarios?
<b>2</b>	¿Podría usted comentar con qué frecuencia se realiza la toma física de inventarios, quienes participan en el proceso, y si se han detectado diferencias, cuál ha sido su regularidad?
<b>3</b>	¿Comente de qué manera está relacionada la persona que lleva el manejo de los inventarios y quien lleva los registros en el sistema administrativo, y si en algún momento la ambos procedimientos son llevados por la misma persona?
<b>4</b>	¿Comente de qué manera se encuentran identificados, clasificados y ordenados los inventarios de manera que se garantice un adecuado proceso de recepción y despacho?
<b>5</b>	¿Explique cómo se lleva a cabo la emisión de notas de crédito, si son emitidas apenas se recibe la devolución y en qué momento se integran los productos al resto del inventario?
<b>6</b>	¿Comente si existe restricciones sobre el personal que ingresa al área de almacén, de manera que controle el personal que tenga acceso a los inventarios?

**Fuente:** Rodríguez (2023)

## Anexo B

### Cuadro 2.- Lista de Cotejo (Observación Directa)

Ítem	Variable estudiada	Alternativas		Observaciones
		SI	NO	
1	Estantes suficientes para almacenamiento			
2	Existencia de Organización, clasificación e identificación de la mercancía.			
3	Existencias de notas de recepción y despacho			
4	Conteos continuos de la mercancía			
5	Existencia del control del acceso a las instalaciones del almacén.			

**Fuente:** Rodríguez (2023).