

**PLAN DE ACTIVIDADES PARA MEJORAS DEL  
PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL ALMACEN DE LA  
EMPRESA CENTROLIT VALENCIA, C.A.**

**Autor(a):** Karelis Del Pilar Tellechea L.

**C.I.:** 15.418.585



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PLAN DE ACTIVIDADES PARA MEJORAS DEL  
PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL ALMACEN DE  
LA EMPRESA CENTROLIT VALENCIA, C.A.**

**EMPRESA:** Centrolit Valencia, C.A.

**Autor(a):** Karelis Del Pilar Tellechea L  
**Tutor (a):** Licdo. Julián Villarroel

Urb. Yuma II calle N° 3 Municipio San Diego  
Telf. (0241)8714240 (máster) fax (0241)8712394



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PLAN DE ACTIVIDADES PARA MEJORAS DEL  
PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL ALMACEN DE  
LA EMPRESA CENTROLIT VALENCIA, C.A.**

Trabajo de Trabajo de Grado para optar al título de  
Licenciado en Administración de Empresas

**Autor(a):** Karelis Del Pilar Tellechea L.  
**C.I.:** 15.418.585

**SAN DIEGO, MAYO 2019**



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**  
**COORDINANCIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, Licdo. Julián Villarroel, portador de la Cédula de Identidad No V-8.603., en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por la ciudadana: Karelis Del Pilar Tellechea L, portadora de la cédula de identidad No. 15.418.585, titulado: Plan de actividades para mejoras del proceso administrativo en el almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A., presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los catorce (14) días del mes de mayo del año dos mil diecinueve.

---

Licdo. Julián Villarroel

## INDICE GENERAL

	p.p.
INDICE GENRAL.....	v
INDICE DE CUADROS.....	vii
INDICE DE GRÁFICOS.....	viii
RESÚMEN INFORMATIVO.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO	
I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Formulación del Problema.....	5
1.3. Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.4. Justificación.....	6
II MARCO TEORICO	
2.1. Antecedentes.....	8
2.2. Bases Teóricas.....	12
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Fases Metodológicas.....	27
Fase I. Diagnóstico.....	27
Fase II Descripción. ....	28
Fase III. Diseño del plan.....	29
IV RESULTADOS	
4.1. Presentación de resultados de la encuesta.....	30

V	LA PROPUESTA	
5.1.	Descripción de la propuesta.....	41
5.2.	Objetivo general de la propuesta.....	42
5.2.1.	Objetivos específicos.....	42
5.3.	Justificación de la propuesta.....	43
5.4.	Desarrollo de la Propuesta.....	44
5.5.	Factibilidad de la propuesta.....	55
5.5.1.	Factibilidad técnica.....	55
5.5.2.	Factibilidad operativa.....	55
5.5.3.	Factibilidad económica.....	55
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
	Conclusiones.....	56
	Recomendaciones.....	57
	Referencias Bibliográficas.....	58

## INDICE DE CUADROS

p.p

### CUADRO

1	Planes.....	31
2	Planificación.....	32
3	Participacion proceso de planificación.....	33
4	Manejo de inventarios.....	34
5	Coordinación.....	35
6	Comunicación.....	36
7	Proceso de almacenamiento.....	37
8	Máximos y mínimos de inventario.....	38
9	Almacenamiento.....	39
10	Toma de decisiones.....	40
11	Matriz FODA.....	41
12	Estrategia FO-FA y DO-FA.....	45
13	Procedimiento para la Requisición de materiales.....	46
14	Procedimiento para la recepción de materiales.....	48
15	Procedimiento para el Despacho de los materiales.....	50
16	Formato de requisición de Compra.....	52
17	Programación de Capacitación.....	54

## INDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO	p.p
1 Distribucion de frecuencias Ítem 1.....	31
2 Distribucion de frecuencias Ítem 2.....	32
3 Distribucion de frecuencias Ítem 3.....	33
4 Distribucion de frecuencias Ítem 4.....	34
5 Distribucion de frecuencias Ítem 5.....	35
6 Distribucion de frecuencias Ítem 6.....	36
7 Distribucion de frecuencias Ítem 7.....	37
8 Distribucion de frecuencias Ítem 8.....	38
9 Distribucion de frecuencias Ítem 9.....	39
	40



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**  
**COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PLAN DE ACTIVIDADES PARA MEJORAS DEL PROCESO**  
**ADMINISTRATIVO EN EL ALMACEN DE LA EMPRESA**  
**CENTROLIT VALENCIA, C.A**

**Autora:** Karelis Del Pilar Tellechea L.

**Tutor Académico:** Licdo. Julián Villarroel

**Fecha:** mayo 2019

**RESUMEN INFORMATIVO**

El objetivo general de la presente investigación se fundamenta en el diseño de un Plan de actividades para mejoras del proceso administrativo en el almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A., la cual presenta eventuales deficiencias en la formulación de actividades administrativas a cumplir en sus obligaciones cotidianas, en donde se desconoce la cantidad de materiales y especificaciones que se encuentran en el almacén, para ello se propone la solución viable a través de la implementación de la propuesta. El trabajo se elaboró en la metodología de proyecto factible, apoyada en un estudio documental de campo ya que se llevará a cabo en el área en donde se evidencia la problemática que se desea resolver, aplicando observación directa y encuesta en modalidad de cuestionario aplicado a un universo y muestra conformado por seis (06), trabajadores ubicados en el área de almacén evidenciando resultados que corroboran la problemática. La propuesta es el diseño del plan de actividades que viene a representar la solución a la situación descrita estableciendo procedimientos dirigidos a mejorar el proceso administrativo. Las conclusiones y recomendaciones, demuestran que la empresa no cuenta con procedimientos para el desarrollo de las actividades administrativas en el área de Almacén, en lo que se refiere a materiales, dado que no poseen documentos que reflejen su recepción y despacho, lo cual se traduce en un descontrol en la gestión de su manejo, las mismas están orientadas a concientizar a la Gerencia en la importancia de la participación del personal en la planificación de actividades y a tomar previsiones en relación a los máximos y mínimos de los materiales necesarios para llevar a cabo las tareas de rutina. Finalmente conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

**Descriptor:** Planificación, Proceso Administrativo, Almacén, Plan de Actividades

## INTRODUCCIÓN

Las empresas son las principales impulsoras de la economía, por lo que requieren de la presencia del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control), que le ayude a enfrentar cambios tecnológicos y sociales, le permita la conducción ordenada de su labor para obtener eficiencia, eficacia y efectividad., esto indica que el crecimiento diario de las empresas ha multiplicado sus actividades, objetivos y los recursos que emplean, viéndose en la necesidad de contar con una efectiva organización de las actividades administrativas.

Cabe mencionar que las actividades administrativas emergen como la base que fundamenta la eficiencia y eficacia que se puede lograr en toda organización, puesto que gracias a estas se facilita lograr todos los objetivos organizacionales. En cada departamento que conforma la empresa, es importante implementar un proceso administrativo que permita integrar el talento humano para lograr tenerlo a disposición de las necesidades de la organización.

Ahora bien, el proceso administrativo es el conjunto de fases a través de las cuales se efectúa la administración, tiene aplicación universal los gerentes lo aplican, no importando el tipo de empresa de que se trate, es utilizado donde varias personas trabajan juntas para el logro de objetivos comunes, puede ser utilizado en cualquier nivel de la organización ya sea directivo o simplemente de supervisión.

En concordancia con lo mencionado el proceso administrativo está compuesto por fases entre las cuales se encuentra la planificación, tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, secuencia de operaciones para realizarlo y determinaciones de tiempo, de allí que se convierte en el proceso racional de toma de decisiones por anticipado.

Así mismo, dentro de una organización es la herramienta de administración que permite a los ejecutivos enfrentar los negocios de mañana mediante el desarrollo de

planes de actividades representados en un documento que recoge un conjunto de tareas necesarias para la consecución de una acción u objetivo concreto, como por ejemplo la empresa Centrolit Valencia, C.A.

En la empresa mencionada se evidencia una problemática que requiere del diseño de un plan de actividades para el establecimiento de mejoras del proceso administrativo en el Almacén, debido a que la planificación no es prioridad, se evidencia que adolece de formulación de acciones administrativas a cumplir en el proceso de suministro y montaje de cubiertas, en donde se desconoce la cantidad de materiales y especificaciones que se encuentran en almacén, por lo general se improvisan las compras que se hacen de acuerdo a los requerimientos del momento, no se visualizan las necesidades del cliente para alcanzar los resultados deseados, para materializar la propuesta se diseñara un trabajo que consta de cuatro (04) capítulos, los mismos se titula y contienen lo siguiente: Capítulo I: El problema, se describen las irregularidades encontradas sus causas y consecuencias, el objetivo general que ilustra lo que se pretende diseñar.

Del mismo modo, en este capítulo se encuentran los objetivos específicos dan cuenta de la posible solución al problema, la justificación detalla los logros que se pretenden alcanzar con la implementación de la propuesta. Capítulo II, Marco Teórico, ofrece los antecedentes consultados y seleccionados los cuales guardan relación con a la problemática en estudio, las bases teóricas se refieren a diferentes textos, enciclopedias, revistas, entre otros, servirán de apoyo para el desarrollo y fundamento teórico del trabajo.

Por su parte el Capítulo III: Marco Metodológico, presenta el tipo y diseño de la investigación, con las fases respectivas, las cuales se desarrollan en base a los objetivos específicos planteados contemplado las técnicas e instrumentos de recolección de datos, población y muestra, finalmente el. Capítulo IV, Presentación de resultados. Capítulo V: La Propuesta, en donde se desarrolla el plan de actividades para el establecimiento de mejoras del proceso administrativo en la Empresa Centrolit Valencia, C.A, y referencias bibliográficas.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

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

En el actual ambiente empresarial los cambios organizacionales se aceleran cada vez mas, debido a la inflación, escasez de recursos, insumos y la avanzada tecnología, para lo cual las empresas se preparan constantemente tomando las previsiones en el entorno en el que se desarrollan, ellas representan un patrón de relaciones por medio de los cuales las personas, bajo la dirección de gerentes persiguen metas comunes, siendo esto producto de los procesos de toma de decisiones lo cual se conoce como planificación.

En este sentido, los gerentes quieren estar seguros que las empresas que administran se mantendrán posesionadas en el mercado por mucho tiempo, para ello es indispensable trazar un camino a seguir y tomar decisiones acertadas de lo que debe hacerse a futuro; constituyéndose en una selección permanente de acciones dirigidas a la maximación de los recursos, estas requieren de una secuencia de actividades, las cuales se inician con los objetivos establecidos, para luego ejecutarlos mediante procedimientos y planes, considerando que dentro de una organización el proceso administrativo constituye un desarrollo más completo donde están presentes funciones inherentes a cada área.

Es por ello, que las organizaciones requieren de un administrador que se encargue de desarrollar las actividades o funciones del proceso administrativo, el cual está conformado por planificación, organización, dirección, control entre otros, las mismas se orientan hacia la cristalización de los objetivos comunes de todos los integrantes de la empresa, estas indudablemente no varían, aun cuando la economía

es cada vez más acelerada y drástica, son los objetos de la administración los que cambian. Gracia Lida (2012) afirma:

La empresa es una institución social en el seno de la cual existen actividades coordinadas conscientemente, posee una estructura la cual es relativamente estable en el tiempo, tiende hacia determinados fines y es incidida e incide sobre el medio ambiente, además está compuesta por un grupo de personas que persiguen determinados fines en relaciones formales e informales que se dan dentro de una estructura. (p18)

Como se citó anteriormente la planificación forma parte del proceso administrativo, es una función que tiene por objeto fijar cursos concretos de acción que han de seguirse, estableciendo los principios que los orientan, secuencia de operaciones para realizarlos, determinación de tiempo, se traduce en toma de decisiones de lo que debe hacerse, por lo tanto se constituye en una opción permanente de cursos de acción en donde todas las personas que trabajan para la empresa estén enteradas de lo que se espera lograr.

En el mismo orden de ideas, para llevar a cabo el proceso administrativo las empresas deben contar con planes de actividades, los cuales permiten establecer la secuencia para llevar a cabo las obligaciones rutinarias y específicas; se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, su estructura organizacional, clase del producto que comercializa, turnos de trabajo, disponibilidad del equipo, material, incentivos y muchas actividades propias de la gestión organizacional.

Sin embargo, la empresa Centrolit Valencia, C.A, con una trayectoria en el tiempo por el suministro y calidad de servicio en el montaje de cubiertas de techos presenta eventuales deficiencias en la formulación de actividades administrativas a cumplir en sus obligaciones cotidianas, en donde se desconoce la cantidad de materiales y especificaciones que se encuentran en el almacén, por lo general se improvisa la reposición de inventarios, ya que se hacen de acuerdo a los requerimientos del

Momento, no se visualizan las necesidades del cliente para alcanzar los resultados deseados, lo que ocasiona retardo en el despacho.

Otra de las debilidades observadas es que el registro de obligaciones contables, tributarias, cancelación de cuentas por pagar y cobrar se llevan a cabo sin ningún tipo de planificación al igual que la compra de materiales, por lo tanto no asegura que los riesgos organizacionales sean tomados en el momento correcto, mucho menos el uso efectivo de los recursos humanos, financieros y técnicos disponibles para prevenir crisis futuras, la toma de decisiones no se realiza de acuerdo a lo planeado sino, sobre la marcha del proceso, es por eso se propone un plan de actividades para el establecimiento de mejoras del proceso administrativo en el Área de Almacén de esta organización.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿De qué manera un plan de actividades mejoraría el proceso administrativo en el almacén de la empresa Centrolit Valencia, C.A.?

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

### **1.3.1. Objetivo General**

Proponer un plan de actividades para mejoras del proceso administrativo en el almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A,

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

-Diagnosticar la situación actual del desarrollo del proceso administrativo en el almacén de la empresa Centrolit Valencia, C.A.

-Describir las actividades administrativas llevadas a cabo en el almacén de la empresa Centrolit Valencia, C.A.

-Diseñar un plan de actividades para mejoras del proceso administrativo en el almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A

#### **1.4. Justificación de la Investigación**

En la actualidad las organizaciones modernas han generado cambios significativos en sus procesos funcionales y operativos que lo conforman; sean estos administrativos, humanos, materiales, para encaminarla hacia la competitividad y mejorar su calidad, lo que constituye un desafío continuo que deben manejar con respecto a rapidez, organización, eficiencia que remite y necesita de planes de actividades administrativas en todas las áreas y departamentos para cumplir con las exigencias de los clientes.

Es por eso que la investigación se justifica y tiene importancia ya que mediante el objetivo propuesto se espera que la empresa Centrolit Valencia, C.A.; mejore el desempeño en el área de almacén, en consecuencia obtenga una rentabilidad razonable al despachar las mercancías en el tiempo adecuado, donde el personal encargado tenga la obligación de manejar las actividades realizadas, bajo una supervisión continua que permita corregir las desviaciones y lograr los objetivos propuestos por la organización.

Así mismo mediante la implementación del plan de actividades para el establecimiento de mejoras del proceso administrativo en la Empresa Centrolit Valencia, C.A. ; la ejecución de actividades en los procesos de despacho, reposición de inventarios y registros contables, se llevaran a cabo bajo control y orden según las políticas de la empresa, garantizando la disponibilidad de productos a la hora de despachar los pedidos, siendo un indicador fundamental para la empresa ya que de estos dependen sus ingresos y el resultado de sus operaciones.

De igual modo, la elaboración del plan de actividades, va a aportar a la organización flexibilidad, ofreciendo el margen necesario para adoptar un conjunto de medidas particular de situaciones en lo que respecta a planificación, permitiendo determinar las acciones que se deben realizar para alcanzar los objetivos en un tiempo determinado, asegurándole que los riesgos producto de la toma de decisiones, sean analizados y estudiados en el momento oportuno, utilizando los recursos disponibles de una manera óptima para alcanzar el éxito y prevenir crisis futuras.

En el mismo contexto, mediante la aplicación del plan de actividades, la empresa va a hacer uso efectivo de los recursos disponibles tanto humanos, como financieros, el desarrollo de la gestión laboral va a desarrollarse basado en la planificación como función del proceso administrativo, ofreciendo al gerente el análisis del problema, con ello la determinación de los objetivos y medios para alcanzarlos, estimulando el desarrollo de una filosofía basada de la administración del proceso y sus fases. Así mismo los directivos de la empresa van a buscar el mejor camino para lograr la maximización de las ventas, utilizando eficientemente los recursos, especificando las actividades necesarias para alcanzarlos.

Con el desarrollo del presente estudio, se ofrece un marco conceptual que proporcionará fundamentos para el estudio del proceso administrativo en la empresa y el entendimiento de las actividades propias de este subproceso, tomando en consideración que propone la transformación en mejoras significativas para el logro de los objetivos de la empresa. Además la elaboración del trabajo de investigación proporcionará a la autora oportunidad de poner en práctica el cúmulo de conocimientos obtenidos en su trayectoria estudiantil, va a servirle de experiencia previa para su desarrollo profesional futuro.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

El Marco Teórico consiste en la recopilación de ideas, conceptos y definiciones de diversos autores, los cuales sirven de base a la investigación por documentarse respecto a la temática que se aborda, ofrece apoyo teórico al desarrollo del presente estudio. Según Muñoz, (2014:110) asegura: “el marco teórico es una descripción detallada de cada uno de los elementos de la teoría que serán directamente utilizados en el desarrollo de la investigación”.

#### 2.1 Antecedentes

Los antecedentes de la presente investigación están fundamentados en la revisión de trabajos realizados anteriormente por distintos autores con el fin de familiarizarse con el conocimiento del problema que se estudia. A continuación se citan algunos trabajos los cuales proporcionan al estudio una base teórica y sólida para su desarrollo. En ese sentido Hurtado y Toro (2013:72) expresan:”los antecedentes conforman todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado”. A continuación algunos trabajos relacionados con el tema:

Em primer lugar se menciona a Valadez Arce (2016), elaboró un trabajo, titulado: “**Plan Administrativo y Comercial de la Empresa Multiservicios BMW, en Tejupilco**”. Presentada en la Universidad Autónoma del Estado de México Centro Universitario UAEM TEMASCALTEPEC. Extensión Académica Tejupilco, para optar al título de Licenciado en Administración. El trabajo tuvo como objetivo la

elaboración de un plan administrativo y comercial de la empresa de Multiservicios BBW, ubicada en el municipio de Tejupilco; para proporcionar las herramientas necesarias que le permitan llegar a la etapa de madurez.

El propósito de la investigación es de tipo aplicada, bajo un nivel descriptivo, tiene un enfoque mixto, ya que se combinarán el enfoque cuantitativo y el cualitativo, la recolección de datos se hizo mediante la observación y un análisis a profundidad de la empresa y los reportes anuales sobre el número de vehículos registrados.

La investigación guarda relación con el presente estudio, ya que los investigadores tienen el propósito de ordenar el proceso administrativo de las empresas que presentan el problema estudiado, por ello proponen un plan de actividades.

Por su parte, Martínez. (2015), presentó su trabajo, titulado: **Propuestas de Mejoras al Sistema de Gestión de Almacén de Materias Primas. (Caso: Empresa Manufacturas de Papel MANPA S.A.C.A, División Conversión Bolsas y Sacos)**, elaborado en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magíster en Ingeniería Industrial. El objetivo general de la investigación se fundamentó en mejorar el sistema de gestión de almacén de materias primas.

La investigación se enmarca en los lineamientos de un proyecto factible porque se diseña un modelo de solución a la problemática de la gestión de almacenamiento de materia prima investigación descriptiva, de campo, la población de (05) cinco trabajadores a los que se les aplicó la técnica de la encuesta en modalidad de cuestionario

El trabajo se relacionó con el presente estudio porque en ambas propuestas se pretende un mejor desempeño en el almacenamiento y despacho, además de ayudar al personal de control de inventario a realizar sus actividades de manera rápida y precisa

Seguidamente, Salas y Zghbi (2014), presentaron su trabajo especial de grado, titulado: **“Propuesta de un Plan de Acción para el Mejoramiento del Proceso Administrativo en el Departamento de Administración en la Empresa Multiservicios Dremar C.A. Valencia. Estado Carabobo**, elaborado en la Universidad Simón Rodríguez, para optar al título de Licenciados en Administración

Comercial. El objetivo de la investigación se fundamentó en la propuesta de un plan de acción para el mejoramiento del proceso administrativo en el departamento de Administración en la empresa caso estudio, este surge por la necesidad de resolver una problemática en dicha organización relacionada con la carencia de planificación de las actividades administrativas.

Para materializar el trabajo se recurrió a una metodología, en donde se determinó que el tipo de investigación es de campo, descriptivo en la modalidad de proyecto factible. Se utilizaron técnicas de recolección de información tales como: La encuesta apoyada en un cuestionario con preguntas dicotómicas (si-no), como alternativas de repuesta, observación directa, que descansa en una lista de cotejo. Se consideró una población de veintiocho (28) personas, y una muestra de ocho (08), ubicados en el área administrativa.

Se elaboró la propuesta que contempla la optimización de actividades de planificación en el departamento de Administración de la empresa mediante el diseño de la estructura organizativa, descripción de actividades y establecimiento de los elementos para el mejoramiento de la administración. Las recomendaciones orientadas hacia la elaboración y puesta en marcha del plan.

La investigación anterior se relaciona con el presente estudio porque en la empresa no se cumple con las fases del proceso administrativo, principalmente la de planificación que es la primera de dicha gestión, en donde se apoyan la coordinación, dirección y control para llevar a cabo las actividades de la organización de manera óptima, efectiva y eficaz.

Más adelante, se cita a Suarez (2014), tituló su trabajo: **“Mejoramiento del Proceso Administrativo a Través de la Planificación en la Empresa Creaciones Martino. Ubicada en Valencia. Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad de Carabobo., el objetivo del trabajo se basó en el mejoramiento del proceso administrativo apoyados en la planificación, para lograrlo se analizó la matriz FODA de la organización y así conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y

amenazas con respecto al entorno, para poder establecer las estrategias que se deben seguir en la consecución de sus objetivos de calidad de servicio al cliente.

La metodología aplicada para su desarrollo fue la técnica de la observación directa y la encuesta, el cuestionario fue aplicado a Treinta y cuatro (34) personas que conformaron la muestra, la modalidad de su elaboración fue como proyecto factible de campo, descriptiva porque se ilustra la situación problema evidenciada en la Institución gubernamental.

La investigación se relaciona con el presente estudio desde la perspectiva que se tiene como principal variable la planificación como soporte en el mejoramiento del proceso administrativo, además se tomó en cuenta el aspecto teórico referencial que sirvió de sustento en el desarrollo del estudio.

Por su parte, Solórzano (2014), titulada: **Planificación Estratégica Basada en la Satisfacción al Cliente Caso de Estudio: Empresa Fabricante de Recubrimientos Arquitectónicos**, elaborada en la Universidad de Carabobo Facultad de Ingeniería Dirección de Postgrado, para optar al título de Magister en Ingeniería Industrial. El objetivo del trabajo fue proponer una planificación estratégica de marketing basada en satisfacción al cliente en una empresa fabricante de recubrimientos arquitectónicos que incursiona en el mercado en representación de una marca que tenía diez años fuera de él y que está en vía de implementar un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO.

La investigación es descriptiva, y contempla el estudio y análisis documental, además de un trabajo de campo. Para lograr el objetivo principal de la investigación, se midió la satisfacción del cliente mediante un instrumento diseñado al efecto que partió de un modelo teórico. El análisis de los datos recolectados con la aplicación del instrumento basado en la encuesta en modalidad de cuestionario, fue realizado a través de un análisis de factores que permitió la extracción de dimensiones que agrupan aspectos relacionados entre sí, se formularon mediante cuadros y gráficos estadísticos.

La investigación esta relacionada con el presente estudio porque la mayor preocupación de sus autores es la satisfacción del cliente y superar la problemática estudiada relacionada con la carencia de planificación en el proceso administrativo.

## **2.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituye un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas. Según Arias (2012:107) dice que “las Bases Teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado”

Dentro de esta perspectiva y con la finalidad de sustentar la investigación se presentaron las bases teóricas constituyendo las diferentes proposiciones de diversos autores, documentos bibliográficos que permitieron desarrollar el proyecto en estudio.

Así mismo, representan en gran medida la afirmación y seguridad del tema explorado, donde la autora puede afianzar el tema de investigación, dando origen a una adecuada selección de enfoques teóricos, conceptos, publicaciones, entre otros, permitiendo la fundamentación y explicación de aspectos referenciales significativos.

## **Administración**

Según Jiménez (2009), la administración nace ligada a la economía, la necesidad del hombre de satisfacer sus necesidades o las del grupo donde se desenvuelve; es un medio para favorecer la producción de bienes necesarios para la subsistencia del hombre en la sociedad. La palabra administración proviene del latín: *administratio*:

acción de administrar Ad-ministrare-significa servir, lleva implícito en su significado que es una actividad cooperativa que tiene el propósito de servir; cooperación y servicio para el logro de los objetivos.

De acuerdo al primer enfoque, la administración está vinculada a la labor y el único que trabaja es el hombre porque a través de éste consigue su realización tanto física como psíquica desarrollando actividades; precisamente despliega estas actividades porque individualmente no tiene todos los recursos y aunque quiera satisfacer todas sus necesidades, no puede, entonces tiene que generar algunas de ellas que lo beneficie a él y otros para aumentar la posibilidad de satisfacer necesidades.

Ahora bien, la organización que es una unidad social tiene niveles de jerarquía (superior, medio, inferior) y la administración se aplica en todos los niveles por igual, lo que varía es la intensidad a cada uno de los subprocesos administrativos, o sea, hay niveles donde se aplica más la planificación, otro la organización, dirección, de todo esto buscan la definición del superávit, es justamente el saber cuál es el objetivo de esa unidad social, se permite también con la aplicación de la administración en las organizaciones tres conceptos básicos que son el de productividad, eficiencia y eficacia organizacional.

De allí Jiménez (2012:304), asevera: “la administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a fin de lograr propósitos comunes que individualmente no es factible lograr “. Comprende diversos elementos para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se puedan generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones.

Por su parte, Chiavenato (2012:16), manifiesta que “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles para conseguir los objetivos

organizacionales establecidos.” Dentro de esta perspectiva la administración como proceso para los administradores son un medio de instrumento para llevar a cabo las actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir, controlar, u lograr alcanzar los objetivos deseados.

Cabe destacar que, la administración, como ciencia, exige en su desarrollo teórico y práctico un estilo de pensamiento sistematizado, con bases sólidas en la investigación y en la elaboración de sus teorías, que rompa con sistemas rutinarios e improvisaciones por parte de quien la práctica. Éstas son algunas de las características de la administración que da como resultado el uso de la herramienta más importante que pudo haber adoptado el administrador en su práctica: el método científico, y con ello, la creación de una verdadera estructura de trabajo adecuada a su particular forma de ser: el proceso administrativo.

### **Proceso Administrativo**

En tiempos pasados la administración científica se interesaba en la organización del esfuerzo operativo o de taller y, por lo tanto, era un micro enfoque, en contraste, se desarrolló un cuerpo de conocimiento durante la primera mitad del siglo XX, que hacía hincapié principalmente en el establecimiento de principios administrativos generales aplicables a los altos niveles de organización. Según Melinkoff, (2009:136), se refería a este cuerpo de conocimientos como "teoría de proceso administrativo”.

Es de mencionar que el proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del XX por Henry Fayol, a partir de ese momento se le ha identificado como la estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a ésta una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones, siendo también un modelo con el cual se estandariza la función del administrador.

Es así como el proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas y tienen como finalidad la utilización de los recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar, se lleva a cabo mediante la planificación, organización, dirección y control ya que busca el logro de los objetivos organizacionales establecidos. Melinkoff, (2009), indica:

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de subactividades que constituyen el proceso administrativo. Este proceso administrativo formado por cuatro funciones fundamentales como lo son: planeación, organización, ejecución y control, son los que constituyen el proceso de la administración (p142)

De allí pues, las funciones administrativas son realizadas por las personas que tienen el carácter de jefatura, desde al el más bajo nivel se supervisión hasta el rango más alto de gerencia. Por lo tanto, la planificación es uno de los principales procesos para determinar objetivos en cursos de acción que van a seguirse. La organización juega un papel fundamental para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo para establecer y reconocer las relaciones, para que se lleven a cabo las tareas.

Ahora bien, el proceso administrativo es una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa, dicho proceso está dividido en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero sólo se refieren al grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo que manejan todos. Por eso, en la actualidad, la división cuatripartita, de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección y control.

Considerando la importancia de este instrumento, mencionaremos algunas características del proceso administrativo: El proceso administrativo está formado por un conjunto de fases o pasos de manera cíclica, es decir, el fin se convierte de nuevo en el principio de la tarea administrativa, una de las principales observaciones es que en cualquier modelo que se analice del proceso administrativo, las fases que invariablemente se encuentran son las de planificación y control, el principal objetivo

es sistematizar el conocimiento y generar una estructura de eficiencia, estimula la innovación y el progreso, finalmente fomenta el desarrollo de una filosofía y cultura gerencial y empresarial.

## **Planificación**

De acuerdo al criterio de Gil y Giner (2011), el entorno en el que se mueve y en el que se moverá la empresa, el propósito fundamental de la organización, su razón de ser, la filosofía y el sistema de valores de la alta dirección de la empresa y la valoración previa del estado actual de la organización, los propósitos de la planificación son: ofrecer una dirección, reducir el impacto al cambio, minimizar el desperdicio y establecer los estándares que se utilizarán para el control.

De allí, la planificación es organizar un plan de actividades para cumplir con los objetivos previstos en la organización, es previa a otras funciones de dirección como organizar, gestionar y controlar con eficacia, es la función que tiene por objetivo fijar curso de acción que ha de seguir la empresa, estableciendo los principios que habrán de orientar el desarrollo de las actividades administrativas, al igual que la secuencia de las operaciones para realizar el proceso y las determinaciones de tiempo. En el proceso de planificación conformado por varias etapas, algunas de tipo secuencial otras incorporando la retroalimentación de etapas, sin embargo se inicia con un diagnóstico, estudio o investigación de la situación o realidad planificada

En tal sentido, la planificación es un proceso por medio del cual un grupo de personas o instituciones, revisa y estima su situación actual, y posteriormente analiza las condiciones futuras de su medio ambiente, sociedad o institución a la que sirven, para desarrollar estrategias organizacionales, políticas, procedimientos, programas, presupuestos que le serán útiles para solucionar los problemas de situaciones que llegasen a presentarse, es la base que sostiene el funcionamiento administrativo, y de ésta depende en gran medida el éxito o el fracaso; en ella se define los objetivos y metas, se establece una estrategia global para lograrlas.

## **Plan**

De acuerdo a Jones (2011): “Un plan es cualquier método detallado, formulado de antemano, para hacer algo” (p.34), la planificación es una parte integral de la labor administrativa, es el proceso de decidir de antemano que se hará y cómo se hará antes de que se inicie la acción, ofrece un marco de referencia para la toma de decisiones integrada a lo largo de la organización. Incluye el desarrollo de estrategias y el desarrollo de los medios para aplicarlas.

De allí pues, que ninguna empresa logrará obtener el éxito, si no tiene una administración competente, la obtención de resultados mediante esfuerzo de otros requiere normalmente de planeación, un administrador debe planificar los esfuerzos que le permitan alcanzar resultados deseados, es por ello que es de vital importancia conocer algunos tópicos, acerca de la función fundamental del proceso administrativo.

Cabe destacar que, los planes representan los objetivos de la organización y establece los procedimientos idóneos para alcanzarlos; éstos pueden ser controlados y medidos de tal manera que cuando no sea satisfactorio, se pueda tomar medidas correctivas.

### **Principios para la elaboración de un Plan**

- Deben ser precisas y concretas; no afirmaciones genéricas.
- Deben ser flexibles a los cambios que puedan producirse, a pequeñas adaptaciones momentáneas; y logrando que el plan se enfoque al lo que se desea realmente.
- Los planes deben guiarse a un solo objetivo general, de tal manera que cada uno de ellos no se desvíe a lo que se desea, esto hace demostrar que solamente existe uno en general.

-Debe enfocarse a que deben producir beneficios como: optimizar utilidades y minimizar costos; y que la inversión que se realice no se pierda o que la utilidad sea menor que la inversión

Un plan incluye a todo el personal pertinente, para su elaboración y que en grupo se logra que el plan sea exitoso, esto indica que para la planeación de una actividad no solamente corre por cuenta del gerente, también incluye los jefes de cada área ya que ellos conocen más cada acción de su departamento.

## **Organización**

La organización según Van Horne James y Wachowicz John (2010:236) significa, “el crecimiento de relaciones de autoridad, con indicación de la coordinación entre ellas, tanto vertical como horizontal, en la estructura de la empresa”. Las organizaciones, en su gran mayoría, están abocadas a medir la eficiencia individual como un primer paso para aumentarla, dado que de los resultados de tal medida procederán correctivos, si es deficiente, así como criterios para desarrollar si se encuentra en los parámetros esperados. De ser así, se perfeccionan las técnicas de evaluación de eficiencia existentes y se crean nuevas técnicas, que permitan detectar el grado real de eficiencia de los trabajadores. La fase de organización se apoya en cuatro pasos principales, para el éxito total de la misma,

**División del Trabajo:** es fragmentar el trabajo general en pequeñas tareas, de tal manera que el personal se encargue en una sola, sin que existan escapes de responsabilidades que los dirige.

**Departamentalización:** ya dividido el trabajo, ahora se forma pequeños grupos en pequeños departamentos; cuyas actividades de trabajo puedan realizar bajo el mando de una persona.

**Jerarquía:** es el patrón de diversos niveles de la estructura de la organización.

De igual manera esta fase establece las actividades y recursos que basado en la planificación, se desarrollará por parte de los integrantes de la empresa para alcanzar los fines; asignar responsabilidades en grupos; delegar autoridad para que la asignación establecida, pueda ser cumplida de acuerdo a la planificación.

## **Dirección**

Según, Van Horne James y Wachowicz John (2010:123): “la dirección es la función del proceso administrativo a través de la cual se logra la realización efectiva de todo lo planificado o planeado., “La dirección general esta encargada de conducir a la empresa a su objeto, procurando sacar el mejor partido posible de los recursos de que dispone.

Consiste en lograr que todos los miembros del grupo alcancen el objetivo, de acuerdo con los planes y con la organización trazados por el jefe administrativo, de la misma forma Van Horne James y Wachowicz John (2010), establecen que la dirección es la función de guiar y de supervisar a los subordinados, orientarlos, darles la información necesaria para que puedan realizar todas las acciones para alcanzar los objetivos y metas propuestas, como fase del proceso de la administración, es a su vez, un proceso complejo que consiste en tomar decisiones para planificar, organizar, coordinar, hacer ejecutar y controlar los actos o acciones de los individuos dentro de su institución.

## **Control**

Van Horne James y Wachowicz John (2010), afirman que sin perder su propia identidad, la planificación y el control se caracterizan por ser conceptos íntimamente relacionados, sino existe un plan, es imposible ejercer el control, es un proceso que verifica el rendimiento durante su comparación con los estándares establecidos. Se

dan simultáneamente con las otras funciones de un sistema y está íntimamente relacionado con el planeamiento, pero actúa sobre todas las actividades de la empresa.

Por su parte Stoner. J (1996), establece que el control actúa sobre las cosas y acciones sirviéndoles de instrumento a los administradores para medir el alcance de cumplimiento de las responsabilidades asignadas. Hay muchos factores que se hacen indispensable el control en las organizaciones modernas, entre ellas figuran el ambiente cambiante de la organización, su creciente complejidad, la factibilidad de sus miembros y la necesidad.

El mencionado autor asevera que mediante el control se establecen patrones, medir, y modificar el desempeño individual y grupal del personal de la empresa, para que las actividades que están planificadas se ajusten; y no se desvíen del objetivo principal asignado por la empresa, dentro de la etapa implica la toma de decisiones que puedan corregir algunos problemas menores. En resumen el Control facilita el logro del propósito que atribuye la empresa, indicando que la planeación no se logra solo sin el apoyo de otras etapas; por lo general para la verificación del cumplimiento de actividades siempre se medirán para alcanzar el éxito.

### **Elementos del Control**

**-Establecer estándares de desempeño:** Se debe establecer medidas de control, en donde indique el desempeño del personal en cada actividad, y si realmente se están alcanzando los resultados esperados.

**-Medir los resultados con las normas establecidas:** al establecer normas que son las indicaciones determinadas, debemos controlar si realmente el personal cumplen las instrucciones y normas que se ha establecido para cada puesto.

**-Tomar decisiones o medidas correctivas cuando se detectan desviaciones:** al observar si los resultados no son satisfactorios para la empresa, debemos tomar decisiones para corregir las desviaciones lo más pronto posible.

## **Almacén**

De acuerdo a Corredor (2008:17), un almacén debe corresponder fundamentalmente a los requerimientos de un espacio debidamente dimensionado, para una ubicación y manipulación eficiente de materiales y mercancías”, de tal manera que se consiga una máxima utilización del volumen disponible con unos costos operacionales mínimos, es una unidad de servicio estructurada orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos.

Asimismo, el autor mencionado, confirma que es un lugar físico dentro de una empresa donde se ordena aquellos productos o materiales de valor, clasificándose en varios tipos de almacén como, almacén de materia prima, productos en proceso o productos terminados y tiene la función de resguardo y custodia de aquellos materiales que estén dentro del mismo. Es el área que además de llevar el control de las mercancías que entran y salen, distribuye a las demás áreas de la empresa mercancía o producto de una manera organizada.

## **Inventarios**

Corredor (2008:13), explica que “los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización”. Comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito, constituye las partidas del activo que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa

en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.

Cabe destacar que, el inventario (materia prima, productos en proceso, productos terminados), constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas. De allí que la contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio, es por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.

El autor asegura, que las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser esta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitaran de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles. Entre estas cuentas podemos nombrar las siguientes:

El Inventario Inicial, representa el valor de las existencias de materia prima en la fecha que comenzó el periodo contable. Esta cuenta se abre cuando el control de los inventarios, en el Mayor General, se lleva en base al método especulativo, y no vuelve a tener movimiento hasta finalizar el periodo contable cuando se cerrará con cargo a costo de ventas o bien por Ganancias y Pérdidas directamente.

En la cuenta Compras se incluyen la materia prima comprada durante el periodo contable con el objeto de volver a venderlas con fines de lucro y que forman parte del objeto para el cual fue creada la empresa. No se incluyen en esta cuenta la compra de Terrenos, Maquinarias, Edificios, Equipos, Instalaciones, etc. Esta cuenta tiene un saldo deudor, no entra en el balance general de la empresa, y se cierra por Ganancias y Pérdidas o Costo de Ventas.

Por otra parte, las devoluciones en compra, se refiere a la cuenta que es creada con el fin de reflejar toda aquella mercancía comprada que la empresa devuelve por

cualquier circunstancia; aunque esta cuenta disminuirá la compra de mercancías no se abonará a la cuenta compras, los gastos ocasionados por las compras de mercancías deben dirigirse a la cuenta titulada: Gastos de Compras. Asimismo las ventas controlarán todas las mercancías adquiridas por la empresa y que fueron compradas con este fin, por otro lado se encuentran las devoluciones en venta, las cuales están creadas para reflejar las devoluciones realizadas por los clientes a la empresa.

En el mismo orden el Inventario final se realiza al terminar el periodo contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración. Al relacionar este inventario con el inicial, con las compras y ventas netas del periodo se obtendrá las Ganancias o Pérdidas Brutas en Ventas de ese período. El control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras. Los tipos de inventario se clasifican de la siguiente manera:

**Inventario Perpetuo:** Es el que se lleva en continuo acuerdo con las existencias en el almacén, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar, donde se llevan los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas. A intervalos cortos, se toma el inventario de las diferentes secciones del almacén y se ajustan las cantidades o los importes o ambos, cuando es necesario, de acuerdo con la cuenta física.

Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente, la empresa puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario, el sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados.

Anteriormente, las organizaciones utilizaban el sistema perpetuo principalmente para los inventarios de alto costo unitario, como las joyas y los automóviles; hoy día con este método los administradores pueden tomar mejores decisiones acerca de las cantidades a comprar, los precios a pagar por el inventario, la fijación de precios al

cliente y los términos de venta a ofrecer. El conocimiento de la cantidad disponible ayuda a proteger el inventario.

**Inventario Intermitente:** Es un inventario que se efectúa varias veces al año, se recurre al por razones diversas no se puede introducir en la contabilidad del inventario contable permanente, al que se trata de suplir en parte.

**Inventario Final:** Es aquel que realiza el comerciante al cierre del ejercicio económico, generalmente al finalizar un periodo, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial en ese sentido, después de efectuadas todas las operaciones mercantiles de dicho periodo.

**Inventario Inicial:** Es el que se realiza al dar comienzos a las operaciones.

**Inventario Físico:** Es el real, es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes (mercancías), que se hallen en existencia en la fecha del inventario, y evaluar cada una de dichas partidas. Se realiza como una lista detallada y valorada de las existencias.

Inventario determinado por observación y comprobado con una lista de conteo, del peso o a la medida real obtenidos, se calcula mediante un listado del stock realmente poseído, la realización de este inventario tiene como finalidad, convencer a los auditores de que los registros del inventario representan fielmente el valor del activo principal.

Por su parte Chiavenato (2012), comenta acerca de la existencia de materiales en el almacén, que se trata de la acumulación que no son utilizados en determinado momento en la empresa, pero que existen en función de futuras necesidades, así almacenar en existencias es guardar algo para su futuro manejo, están constituidos por materias primas, material, componentes, herramientas o productos terminados. Cuanto más complejo o diversificado fuese el producto final, tanto mayor será la variedad de artículos almacenados y más complicado su control.

En referencia a los almacenes, el autor comenta que los inventarios o Stocks que pueden ser definidos, como una provisión de materiales, con el objeto de facilitar la continuidad del proceso productivo y la satisfacción de los pedidos de consumidores

y clientes, estos se presentan prácticamente en cualquier organización, y en particular, en las empresas industriales, sean éstas pequeñas, medianas o grandes. En el caso de una empresa comercial, el aprovisionamiento consistirá en la compra a los proveedores de los productos terminados que la empresa va a vender a sus clientes sin mayor transformación.

Cabe mencionar que toda actividad industrial concurren una variedad de artículos (Materias Primas) y materiales, los que serán sometidos a un proceso para obtener al final un artículo terminado o acabado. A los materiales que intervienen en mayor grado en la producción se les considera materia prima, ya que su uso se hace en cantidades lo suficientemente importantes del producto acabado. La materia prima, es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso de fabricación que al final se convertirá en un producto terminado.

Se explica que el inventario de productos en proceso consiste en todos los artículos o elementos que se utilizan en el actual proceso de producción, son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales se les aplico la labor directa y gastos indirectos inherentes al proceso de producción en un momento determinado.

### **Control de inventarios**

Espinoza Orlando (2011), afirma el control de inventarios es una herramienta fundamental en la administración moderna, ya que esta permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existente de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las industrias.

El control de inventarios son normas o planes que posee la empresa y que proporciona información financiera confiable en un momento determinado de los inventarios que se poseen en el stock, ejecutándolo de manera correcta se pueden desarrollar procedimientos que rijan todas las actividades que surjan en este rubro, se

refiere a procesos que coadyuvan al suministro, accesibilidad y almacenamiento de productos para minimizar los tiempos y costos relacionados con el manejo del mismo.

En otras palabras, es un mecanismo a través del cual, la organización administra de manera eficiente el movimiento y almacenamiento de mercancía, así como el flujo de información y recursos que resultan de ello. Involucra distintos aspectos, pero en términos generales se subdivide en lo correspondiente a gestión y optimización. En, en la práctica, el control del inventario abarca diversos aspectos, incluidos la gestión del inventario, el registro tanto de cantidades como de ubicación de artículos, pero también la optimización del suministro, el objetivo de la gestión del inventario es mantener una alta productividad en todas las operaciones de inventario.

### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLOGICO**

El Marco Metodológico, es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando cómo se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del fenómeno que se estudia. Hurtado De Barrera (2014:45), comenta: “La metodología del proyecto incluye el tipo de investigación, técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la búsqueda,”

En otro orden, después que la autora define el problema estará en capacidad de proponer un esquema general que le de coherencia al desarrollo de la metodología para dar respuesta a la situación estudiada y los objetivos propuestas; el mismo se

basará en un proceso sistemático, que permitirá obtener datos directamente de la realidad.

Partiendo de estos razonamientos, el estudio se ubicará en modalidad de proyecto factible, porque consiste en la elaboración de una propuesta o modelo para solucionar el problema abordado. El Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2012:7), publica: “el Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”.

De igual manera, este trabajo se apoyará en un estudio documental de campo ya que se llevará a cabo en el área en donde se evidencia la problemática que se desea resolver, aplicando métodos, técnicas y procedimientos que van a permitir recoger los datos de una forma directa de la realidad donde se está produciendo, además el autor revisa diversas fuentes bibliográficas. Hurtado De Barrera (2014:58) señala “La investigación de campo se ocupa de describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto, se estructura o comportamiento”. Además el enfoque de diseño se ubicará dentro del enfoque no experimental de nivel descriptivo porque recolecta datos en un tiempo único, se tratará de dar un enfoque general de las consecuencias que acarrea la ausencia de planificación en el área de almacén de la empresa caso estudio.

### **3.1. Fases Metodológicas**

#### **Fase I: Diagnostico de la situación actual del desarrollo del proceso administrativo de la Empresa Centrolit Valencia, C.A.**

Para diagnosticar la situación actual del desarrollo del proceso administrativo en el Área de Almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A, será preciso recurrir a

técnicas de e instrumentos de recolección de datos, ello porque representan un elemento importante que permitirá llevar a cabo la obtención de información para determinar las necesidades que existen y resolver el problema planteado, acá se describirá con precisión de qué manera se va a recoger la misma, Gotuzzo (2011:66), señala: “Las técnicas son dispositivos o herramientas referidas a una acción que incluye experiencia previa sobre el problema y sus componentes”.

Ahora bien, la técnica seleccionada en este trabajo será la observación directa y la encuesta, la misma tiene un gran número de ventajas porque son los participantes en la problemática quienes proporcionan los datos relativos a conductas y opiniones, para facilitar testimonios orales y reales. Razo (2013:45) afirma lo siguiente: “La encuesta es una técnica de investigación dirigida al estudio cualitativo de las opiniones y comportamientos de conjuntos de personas” .A través de ella se conocerá la opinión de algunas personas con respecto al tema.

En cuanto al instrumento de recolección de información se seleccionó la lista de cotejo y el cuestionario, es un método que se utiliza para obtener datos de manera clara y precisa, para ello se elabora un formato estandarizado de preguntas y los participantes manifiestan sus respuestas, el mismo es indispensable para llevar a cabo la encuestas, se estructuraron preguntas con más de una alternativas de respuesta. Méndez (2014:78) señala que: “un cuestionario, es un formato que contiene una serie de preguntas en función de la información que se desea obtener, y que se responde por escrito”.

Cabe mencionar que la para el desarrollo de la fase diagnóstico, será preciso tener presente a la población porque es un aspecto importante que forma parte de la metodología del trabajo, desde el punto de vista estadístico está referida al conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características, o una de ellas, está representado por todas las particularidades de un grupo de hechos o cosas, en el presente estudio estará conformada por seis (06), trabajadores ubicados en el área de almacén y administración, los cuales representaran la muestra, ya que el

universo es pequeño por tanto participaran todos los involucrados en el proceso administrativo.

Es de primordial interés comentar que la autora observó el desarrollo de las actividades administrativas que se desarrollan diariamente en la empresa, al igual que la dinámica de despacho de la cantidad de materiales que se encuentran en el almacén, al igual del tiempo de reposición que se lleva a cabo, ello con la finalidad de corroborar el testimonio de los trabajadores.

## **Fase II. Describir las actividades administrativas llevadas a cabo en la empresa Centrolit Valencia, C.A. Estado Carabobo**

La descripción de las actividades administrativas llevadas a cabo en el área de almacén de la empresa, evidencia una anomalía en cuanto a las existencias de materiales al momento de despachar las mercancías, se cuenta con un trabajador que tiene la responsabilidad de la custodia fiel y eficiente de las existencias, no existe personal para esta área asignado a funciones específicas, las entradas y salidas de productos deben no son registrados e informadas debidamente a los departamentos correspondientes para que conozcan de la existencia, con su respectivo código, nombre; para identificarlo y unificarlos, de ese modo evitar errores al momento de despacharlos.

De igual modo, la empresa no adopta el sistema más pertinente para valorar sus existencias de mercancías con el fin de fijar su posible volumen de ventas, de ese modo contar con las unidades facturadas a cada cliente, acotando que los métodos de valoración de inventarios permitirían conocer cuál es el insumo de mayor tiempo en el área lo cual facilitará su rotación y la asigna de costo a los inventarios bajo el supuesto que las mercancías que entran primero serían las primeras en salir, asumiendo que se adopta el Método LIFO, que es el más adecuado para los tiempos de inflación que se viven en el país

### **Fase III: Diseño de un plan de actividades para mejoras del proceso administrativo en el almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A**

El desarrollo de la fase III, se orientara hacia el diseño del plan de actividades propuesto, el cual fortalecerá la toma de decisiones y supervisión del departamento de Administración a través de mejoras en la organización, identificando y clasificando cada actividad, analizando el desempeño del departamento ante una situación crítica específica que la está afectando, además del perfil competitivo de capacidades, fortalezas internas y amenazas externas.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. Presentación de Resultados**

Toda empresa debe asumir con responsabilidad el establecimiento del proceso administrativo, sobre el uso correcto de sus fases (planificación, control, dirección y organización) ya que de estas depende su avance, es necesario tomar en cuenta las metas futuras, diseñando un plan de actividades que dé cumplimiento a los objetivos, en conformidad a los conceptos anteriormente expuestos, la empresa Centrolit Valencia, C.A, si cumpliera con las fases del proceso de manera coherente y bien establecidas, no habría actualmente una situación que limita el desarrollo de las actividades administrativas de forma eficiente.

En otro orden de ideas, la presentación de resultados constituye el proceso a través del cual se ordena, clasifica, y se ofrecen los hallazgos de la investigación en cuadros estadísticos, gráficos elaborados y sistematizados a base de técnicas estadística, con el propósito de organizarlos hacerlos comprensible, constituye un proceso que involucra la clasificación, codificación, u procesamiento de la información obtenida a través de la recopilación de búsqueda, para dar respuesta a los propósitos de la investigación.

Considerando lo antes comentado, el análisis e interpretación de los resultados contiene datos que guían hacia la consecuencia de los objetivos planteados, evidenciar los principales hallazgos que se encuentren conectando de manera directa con las bases teóricas que sustentan las mismas, así como los conocimientos que se disponen en relación al problema estudiado. A continuación se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenido producto de la aplicación de la técnica (encuesta) e instrumento (cuestionario) de recolección de datos, integrado por ítems aplicados a la muestra seleccionada:

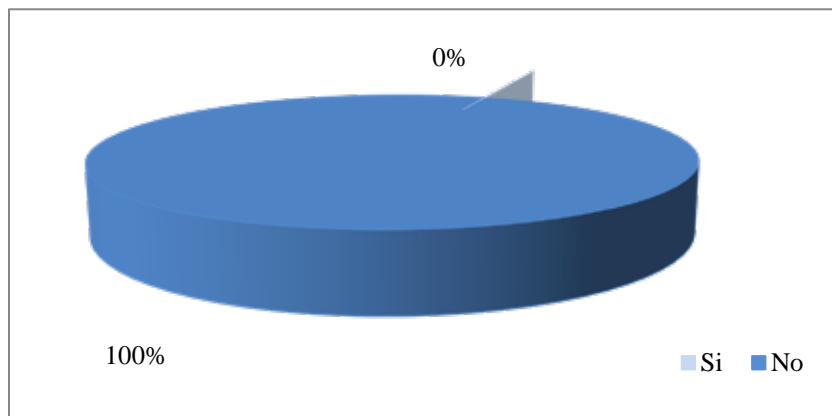
Ítem 1. Tiene Usted. conocimientos sobre los planes acerca de las actividades administrativas, que se elaboran en la Empresa?

**Cuadro 1.** Planes

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	0	0%
	No	6	100%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 1.** Distribución de Frecuencia Ítem 1



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** De acuerdo al resultado, se evidencia que el 100% admiten no tener ningún conocimientos sobre lo que representa los planes para las actividades administrativas que se realizan en la empresa, consideran que las decisiones se presentan al instante de haber un cambio, donde así ellos deben guiarse siempre a mantener una serie de expectativas para nuevos cambio que no son informados con anticipación.

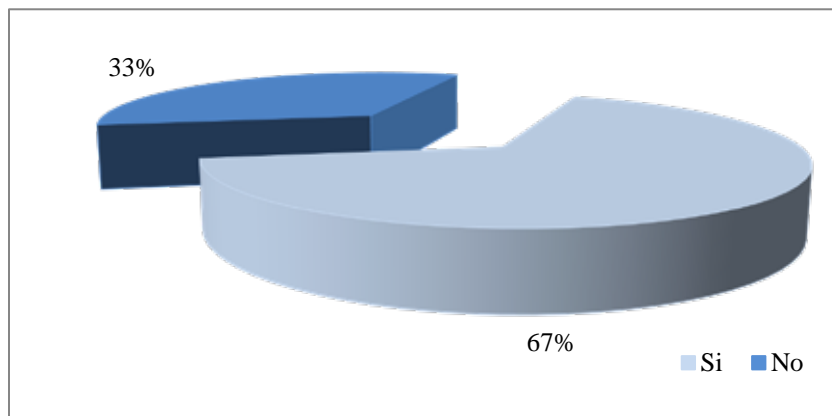
**Ítem 2.** Considera usted. importante la planificación en el área en la que se desempeña dentro de la Empresa?

**Cuadro 2.** Planificación

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	Si	4	67%
	No	2	33%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 2.** Distribución de Frecuencia Ítem 2



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** Los resultados dejan ver que para el 67% la planificación es importante lo que demuestra que los trabajadores tienen conocimientos sobre este concepto, y asumen que es de suma importancia, ya que permite a la empresa reunir los recursos necesarios y llevar a cabo las tareas de manera eficiente posible, evitando el desperdicio de recursos, el otro 33% respondió que conoce poco de este concepto.

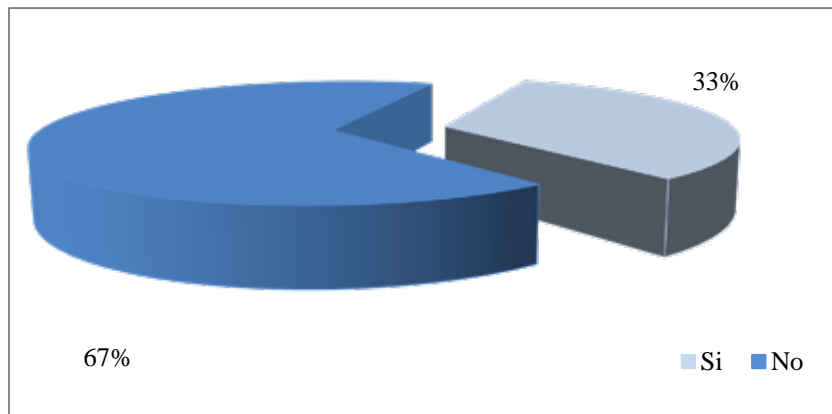
**Ítem 3.** ¿Usted. participa en el proceso de planificación en el Área de Almacén de la Empresa?

**Cuadro 3.** Participacion proceso de planificación

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
3	Si	2	33%
	No	4	67%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 3.** Distribución de Frecuencia Ítem 3



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** Del total de los participantes en la encuesta el 67% no participa en el proceso de planificación en el Área de Almacén de la Empresa, estos consideran que su participación como un elemento importante en la gestión empresarial, ya que los directivos no puede dar solución a todos los problemas que se plantean en este ámbito, mientras que los empleados en su mayoría cuentan con experiencia y conocimiento de primera mano sobre el trabajo: cómo se efectúa y cómo les afecta, el 33% es parte de la gerencia, por tanto respondieron que participan en la planificación y todo el proceso administrativo .

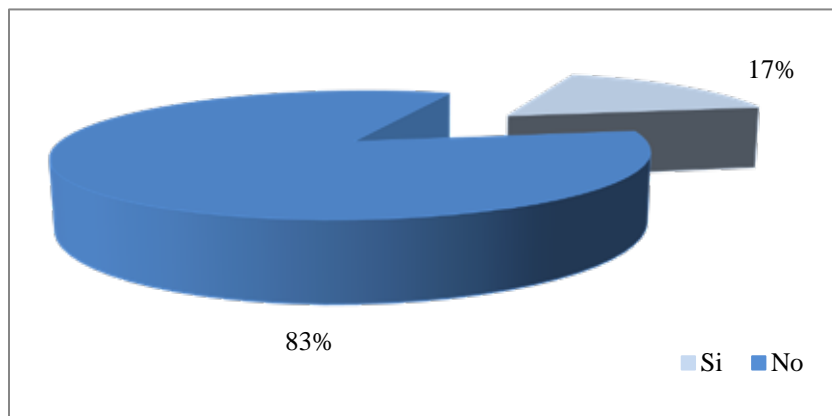
**Ítem 4.** ¿Están claramente definidas las responsabilidades para el manejo de los inventarios en cuanto a registro y custodia?

**Cuadro 4.** Manejo de inventarios

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
4	Si	1	17%
	No	5	83%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 4.** Distribución de Frecuencia Ítem 4



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** De los encuestados el 83% respondió que no están claramente definidas las responsabilidades para el manejo de los inventarios en cuanto a registro y custodia, mientras que el 17% restante señaló lo contrario. Lo cual evidencia la inoperancia del control interno que se lleva en dicha empresa al no contar con personal que se responsabilice por la vigilancia de los procesos que se deben cumplir en el almacén para un efectivo Control Interno de almacenamiento y despacho de materiales, suministros y productos propios de los inventarios, por lo cual se hace necesario su implementación.

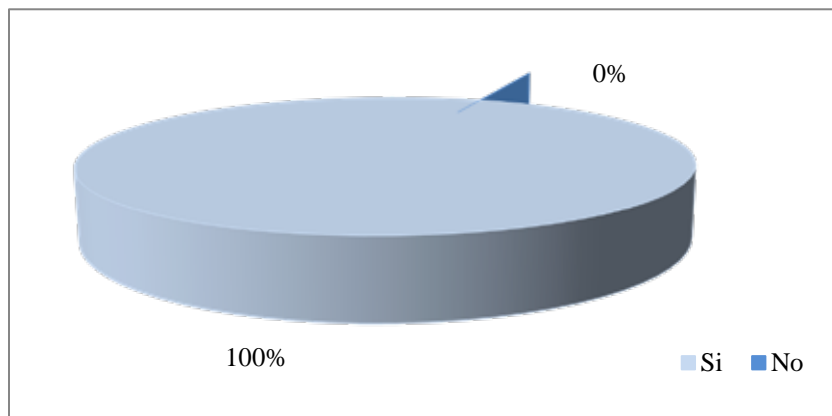
**Ítem 5.** ¿Existe un grado de coordinación deseable con sus compañeros de trabajo en el área que se desempeñan?

**Cuadro 5.** Coordinación

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
5	Si	6	100%
	No	0	0%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 5.** Distribución de Frecuencia Ítem 5



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** El resultado de la encuesta demuestra que existe un grado de coordinación deseable entre compañeros de trabajo en el área de Almacén en un 100%, lo que indica que presentan coordinación en el ámbito laboral, tienen buenas relaciones lo que indica que pueden trabajar en equipo, afirman que trabajar en equipo es de gran importancia porque las actividades de almacén se llevan a cabo de forma conjunta, lo que permite obtener logros tanto personales como organizacionales por medio del trabajo en grupo.

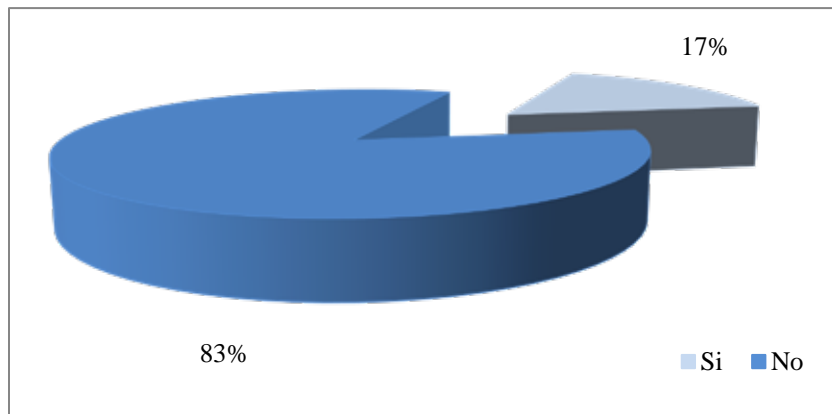
Ítem 6. ¿Existe comunicación fluida entre los trabajadores del área de Almacén y la gerencia?

**Cuadro 6.** Comunicación

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
6	Si	1	17%
	No	5	83%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 6.** Distribución de Frecuencia Ítem 6



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** El resultado obtenido en esta pregunta el 83% de los trabajadores declara que siempre ha sido un desastre la comunicación con los jefes, a sabiendas de que ha sido uno de los métodos que han ayudado a superar ciertos obstáculos, generalmente ésta suele ser uno de los principales impedimentos de todos los tiempos, influyendo en la calidad de relación laboral, por lo tanto también se la puede apreciar en mayor o menor nivel en la relación de jefe y subordinado, sin embargo con el resto de los departamentos es buena, el otro 17% dice que es buena, consideran que el problema no es comunicacional más bien es mala distribución de actividades por trabajador.

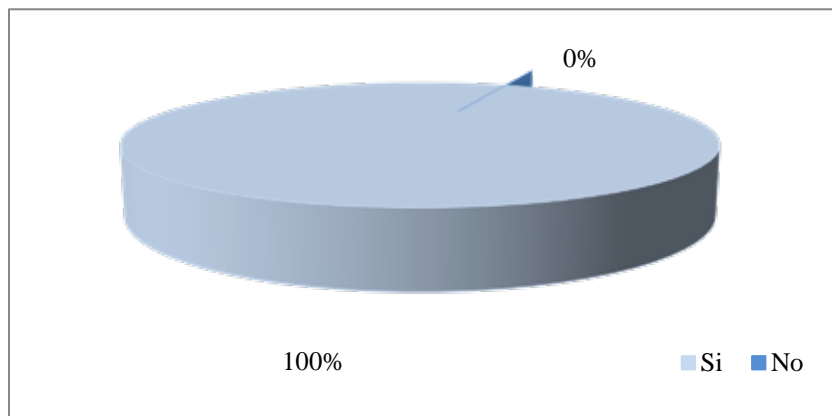
Ítem 7. ¿ Considera Ud. que existen fallas en el proceso de almacenamiento y despacho de los materiales y suministros?

**Cuadro 7.** Proceso de almacenamiento

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
7	Si	0	0%
	No	6	100%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 7.** Distribución de Frecuencia Ítem 7



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** Según las respuestas de los encuestados, el 100% señala que si existen fallas en el proceso de almacenamiento y despacho de los materiales, lo cual evidencia debilidades en el control de inventario y por consiguiente afectan negativamente a la empresa. De esta respuesta se desprende la necesidad de desarrollar una propuesta efectiva de un método de Control Interno que ayude positivamente al proceso de almacenamiento y despacho y suministros en el almacén de la empresa caso estudio

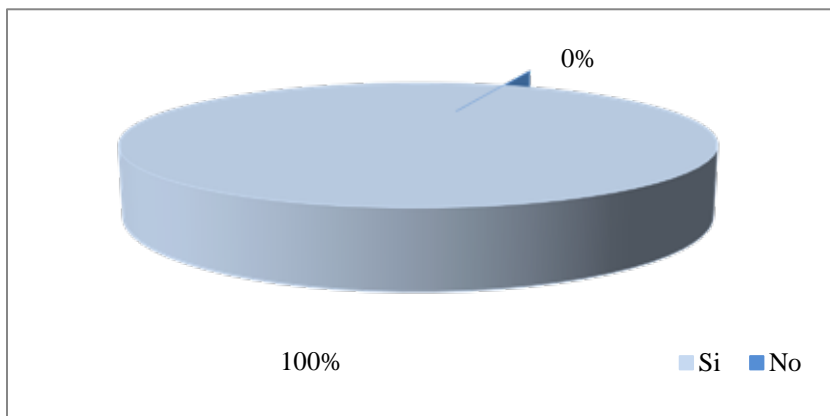
Ítem 8. ¿Se han establecido las cantidades máximas y mínimas de inventario que deben existir por cada material?

**Cuadro 8.** Máximos y mínimos de inventario

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
8	Si	3	50%
	No	3	50%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 8.** Distribución de Frecuencia Ítem 8



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** Según el 50% del personal encuestados del Área Almacén, su respuesta indica que no se han establecido las cantidades máximas y mínimas de inventario que deben existir por cada material, sin embargo el otro 50% restante opina lo contrario, lo cual indica la necesidad de realizar estudios de requerimientos que conlleven a informar y formar al personal del área acerca del conocimiento que deben poseer de las cantidades que se manejan en los inventarios a través de una propuesta de un método de control interno.

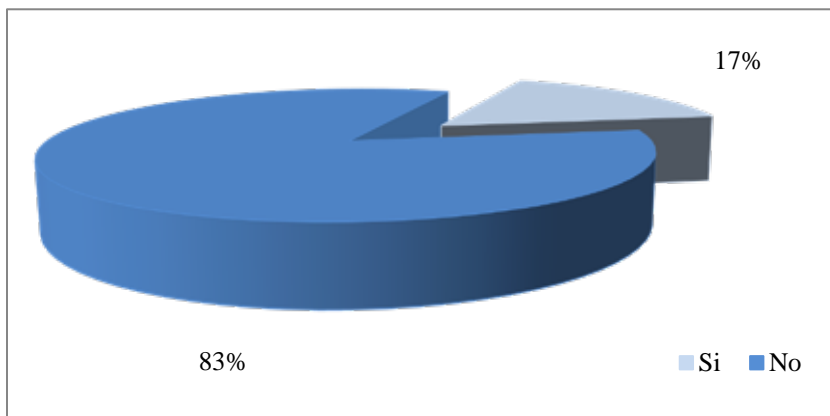
Ítem 9. ¿Son almacenados los materiales y suministros con su respectiva identificación, descripción y cualquier otra información necesaria?

**Cuadro 9.** Almacenamiento

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
9	Si	1	17%
	No	5	83%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 9.** Distribución de Frecuencia Ítem 9



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados encontrados, el 83% de los encuestados respondió que no son almacenados los materiales y suministros con su respectiva identificación, descripción y cualquier otra información necesaria, el 17 % restante contestó lo contrario, lo cual indica la falta de conocimientos de los procedimientos de almacenamiento que deben cumplirse para un efectivo desarrollo de las actividades administrativas propias del área.

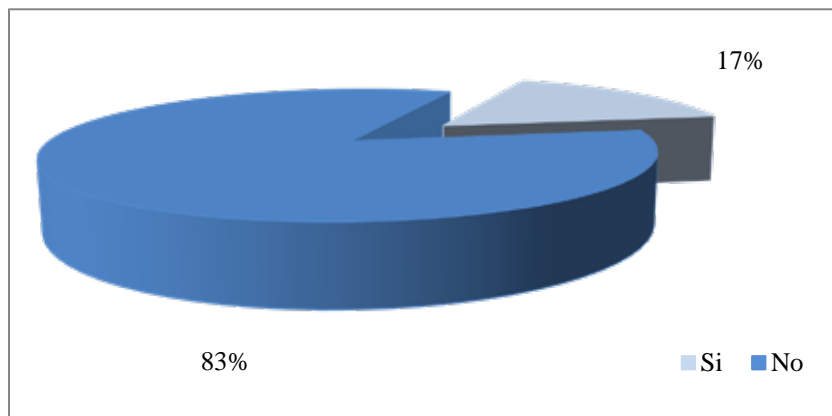
**Ítem 10.** ¿Participa Usted. En la toma de decisiones del Área de Almacén de la Empresa?

**Cuadro 10.** Toma de decisiones

Ítem	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	Si	1	17%
	No	5	83%
	Total	6	100%

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Gráfico 10.** Distribución de Frecuencia Ítem 10



**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

**Interpretación:** El 83% de los trabajadores coincide en que no participan en el proceso de toma de decisiones, lo cual les daría la oportunidad de que sus opiniones tengan voz, compartir sus conocimientos con los otros, además de que mejora la relación entre jefe y subalterno, también alienta a los trabajadores a ser un equipo. La expresión de los puntos de vista abre el diálogo entre los compañeros de trabajo y permite que cada uno brinde sus fortalezas en el desarrollo de las actividades.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1. Descripción de la Propuesta**

La complejidad que presenta la realidad empresarial, sometida a procesos de cambios sociales, políticos y fundamentalmente económicos, demandan revisión en la concepción de las herramientas de la planificación; en este contexto la relevancia de aspectos comunes en su estructura y metodología en la noción de planes deben ser contemplados como base y directriz de la acción, visión y misión en la producción de bienes y servicios, para integrarlos a través de estos mecanismos, como estrategia para el cambio.

Son muchas las dimensiones que abarca un plan de actividades para el establecimiento de mejoras del proceso administrativo en las empresas, gran cantidad de ellas son obviadas en el momento de administrar al personal, recursos financieros y equipos dejando de lado el considerar factores importantes como por ejemplo las actividades administrativas, las cuales se ponen de manifiesto por la labor efectuada en cada departamento, donde al individuo se le debe reconocer y mostrar interés por su trabajo, haciendo que este se sienta en capacidad de asumir cualquier reto que se le asigne, de no considerarlo solo logrará ineficiencia al momento de realizar cualquier tarea que se le asigne.

En el mismo contexto, la planificación más que un mecanismo es un proceso que debe conducir a una manera de pensar valiosa, creación de un sistema gerencial inspirado en una cultura trascendental, es allí donde surge el problema de la empresa Centrolit Valencia, C.A., la cual es objeto del presente trabajo de investigación, donde se pretende; mediante la presente propuesta solventar la situación relacionada

con a las deficiencias en la formulación de actividades administrativas de los trabajadores en el Área de Almacén.

Vale mencionar que, la propuesta planteada se basa en los conocimientos adquiridos, durante el proceso de análisis de la problemática existente, para lo cual se obtuvieron datos específicos que permitieron la identificación de las causas y efectos que produce un deficiente proceso administrativo en la operatividad de la empresa Centrolit Valencia, C.A. Estado Carabobo.

Ahora bien, después del análisis de la información recolectada la autora cuenta con datos que le permiten diseñar el plan de actividades para el establecimiento de mejoras del proceso administrativo en la Empresa Centrolit Valencia, C.A., estructurado de tal manera que proporcione los lineamientos básicos que deben seguir los empleados, mediante el conocimiento de sus funciones y responsabilidades, para mejorar la operatividad del Área de Almacén, de ese modo contribuir a la consecución de los objetivos organizacionales.

## **5.2. Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1. Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar un plan de actividades para el establecimiento de mejoras del proceso administrativo en el almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A.

### **5.2.2. Objetivos Específicos de la Propuesta**

-Analizar el medio ambiente interno y externo de la Empresa Centrolit Valencia, C.A. mediante la matriz FODA.

- Diseñar procedimientos y formatos para la efectividad del manejo de materiales en el Área de Almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A

-Capacitar al personal del área de Almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A. apoyados en talleres.

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

Tomando en cuenta la relevancia de la planificación a y la necesidad de regularizar la situación descrita en la empresa caso estudio, se puede afirmar que la elaboración de la propuesta se justifica y es importante porque mediante su implementación es posible concientizar al personal del área de Almacén en la existencia de los elementos internos y externos que intervienen en el proceso administrativo, los cuales se analizan en la matriz FODA de la organización que en adelante se presentará.

Es así como la propuesta ofrece una solución a través del plan de actividades, permitirá maximizar el potencial del personal del área de Almacén y será extensivo a los demás departamentos de la organización, al lograr planificar las actividades administrativas asignadas a cada uno tales como el registro de cantidad de materiales y especificaciones que se encuentran en el almacén, de acuerdo a los requerimientos del momento, registro de obligaciones contables, tributarias, cancelación de cuentas por pagar y cobrar definiendo los objetivos del área.

La propuesta planteada permitirá disminuir los altos costos en el almacén de la empresa porque va a contribuir con la identificación del nivel óptimo en que debe mantenerse el inventario, es decir, cuando hay que reponer, que cantidad debe mantenerse y la magnitud de los pedidos; tener registro e información útil, confiable sobre los movimientos de los diferentes materiales y suministros, tanto en el campo administrativo como contable.

Finalmente, el plan de actividades fortalecerá la toma de decisiones y supervisión del área a través de mejoras en la organización, identificando y clasificando cada actividad, analizando el desempeño del trabajador ante una situación crítica específica que la está afectando, además del perfil competitivo de capacidades, fortalezas internas y amenazas externas.

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

##### **Analizar el medio ambiente interno y externo de la Empresa Centrolit Valencia, C.A. mediante la matriz FODA**

Para desarrollar el presente objetivo es necesario aclarar que el análisis del medio ambiente es una herramienta de gestión que facilita el proceso de planificación, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, el nombre FODA, responde a los cuatro elementos que se evalúan en el desarrollo del análisis: Fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas, se seleccionó con la finalidad de conocer estos aspectos en el almacén de la Empresa en estudio.

Ahora bien, para construir la matriz FODA fue necesario seleccionar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que mayor impacto puedan ocasionar sobre el cumplimiento de la gestión del almacén en la empresa Centrolit Valencia, C.A, en donde se desconoce la cantidad de materiales y especificaciones que se encuentran en el almacén, improvisando la reposición de inventarios y no se visualizan las necesidades del cliente para alcanzar los resultados deseados, lo que ocasiona retardo en el despacho y las existentes reales.

Cabe mencionar que las oportunidades y amenazas corresponden a factores externos, fortalezas y debilidades al ámbito interno; su correcta identificación permitirá la construcción de escenarios anticipados para rectificar las desviaciones de los objetivos del almacén, una vez identificados los cuatro elementos se confeccionó la matriz FODA, donde se evaluó la intensidad de interacción entre los elementos externos e internos, su implementación permitirá anticipar oportunamente las acciones que serán necesarias aplicar en cada posible escenario, contribuirá en el aseguramiento del cumplimiento de la gestión del almacén, por tal razón, constituye una herramienta segura que facilitará la apreciación objetiva de la situación y la correcta toma de decisiones.

**Cuadro 11.** Matriz FODA

<b>MATRIZ FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de Repuesta al cliente</li> <li>-Imagen organizacional</li> <li>-Personal capacitado</li> <li>-Capacidad de almacenamiento</li> <li>-Cumplimiento con los deberes formales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Calidad de servicio al cliente</li> <li>-Trayectoria en el ramo</li> <li>-Diversidad en el servicio</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja rotación de inventario</li> <li>-Comunicación precaria jefe /subalterno.</li> <li>-Deficiencias en el servicio al usuario</li> <li>-Error en los registros contables</li> <li>-Desinformación en las unidades existentes.</li> <li>-Control inadecuado de inventarios</li> <li>-Facturación a destiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos competidores</li> <li>-Descontento de clientes</li> <li>-Servicio de mejor calidad</li> <li>-Disminución en la cartera de clientes</li> <li>-Control de cambio</li> <li>-Inflación</li> </ul>

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

El cuadro anterior describe la situación actual del almacén de la empresa Centrolit Valencia, C.A, mediante el recorrido a cada uno de los elementos que conforman la matriz FODA, para evaluar la situación actual en la que se encuentra dicha área, se determinaron aspectos positivos y negativos que permitieron conformar su estado en relación al desarrollo de las actividades administrativas, se comprobó que la empresa adolece de una filosofía de planificación de gestión, es decir, no existen políticas, objetivos, metas claras que orienten el desempeño de los trabajadores, lo que incide en el desarrollo óptimo del proceso administrativo de toda la organización.

Cabe destacar, que en la empresa no posee procedimientos y formatos o planes que definan los métodos de trabajo con precisión, adolece de algunos tipos de documentación que son de vital importancia para el desarrollo de la gestión dentro del almacén en su proceso de despacho y recepción de mercancías, entre ellos puede mencionarse los formatos adecuados de entrada y salida de productos e insumos del almacén, recepción del material entre otros. De allí que se propone mediante la estrategia FO-FA y DO-FA, lo siguiente como solución:

**Cuadro 12.** Estrategia FO-FA y DO-FA

<b>FO-FA y DO-FA</b>	
<b>ESTRATEGIA (FO)</b>	<b>ESTRATEGIA (FA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mejorar el procedimiento para el control de inventario.</li> <li>-Valorar el inventario con el método más adecuado, considerando el tipo de productos</li> <li>-Rotar el inventario de manera adecuada.</li> <li>-Expandir el área de almacén para que todos los productos tengan un ambiente amplio y libre de obstáculos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantener el área de trabajo en buenas condiciones, etiquetando todos los productos para tener el control de lo existente en el almacén y así evitar confusiones en el despacho.</li> <li>-Abordar las deficiencias existentes en cuanto al control de inventario.</li> <li>- Indagar en el mercado a proveedores nacionales.</li> </ul>
<b>ESTRATEGIA (DO)</b>	<b>ESTRATEGIA (FA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacitar al personal del almacén en el manejo de tecnología de avanzada y fomentar de esta manera el control de inventario.</li> <li>-Profesionalizar al personal debidamente, proveerlo de amplios conocimientos en técnicas de administración de almacén e inventario.</li> <li>-Controlar la entrada y salida del almacén y así evitar errores en cuanto a información de existencias para una exitosa continuidad de las operaciones.</li> <li>-Incluir al personal del almacén en la planificación de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñar formatos visibles con descripción y ubicación de los productos y así mantener la organización del almacén.</li> <li>-Estimular a los trabajadores del área del almacén.</li> </ul>

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

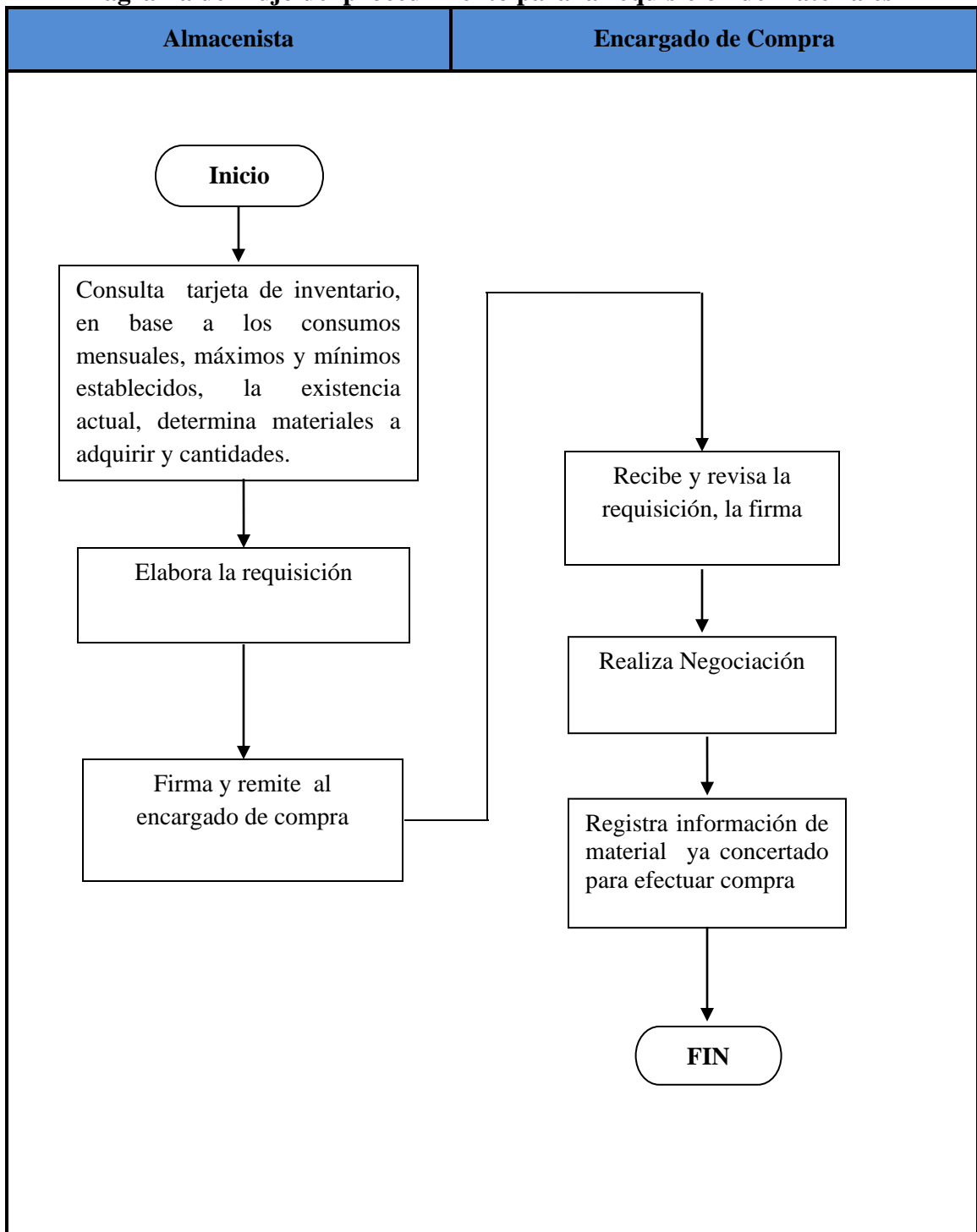
**Diseñar procedimientos y formatos para la efectividad del manejo de materiales en el Área Almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A**

**Cuadro 13.** Procedimiento para la Requisición de materiales.

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Almacenista	Detecta necesidad de Suministro	Consulta la tarjeta de Inventario, en base a los consumos mensuales, máximos, mínimos establecidos, existencia actual, determina los materiales a adquirir y cantidades.
		Elabora la requisición de material (detallando las cantidades y especificaciones de los materiales a adquirir).
		Firma y remite al encargado de compra.
Encargado de Compra	Recepción de documentación	Recibe requisición, revisa que se encuentre debidamente elaborada, la firma y entrega copia al almacén.
		Realiza trámite de licitación, consulta en el almacén en caso de dudas acerca de las especificaciones de los materiales.
		Registra información de los materiales ya concertados para efectuar la compra.
		Fin del procedimiento

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

### Diagrama de Flujo del procedimiento para la requisición de materiales



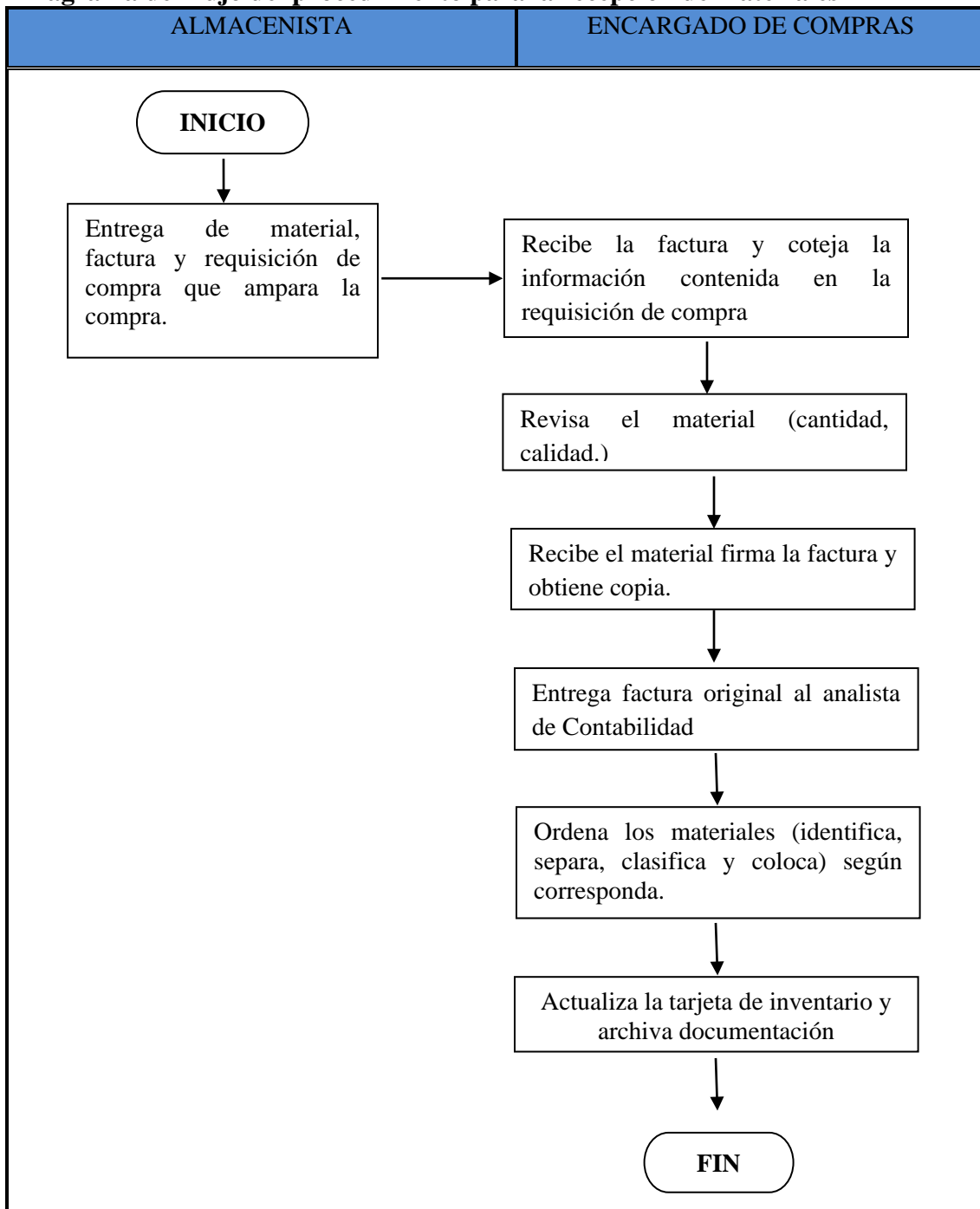
Fuente: Tellechea Karelis (2019)

**Cuadro 14.** Procedimiento para la recepción de materiales

Responsable	Actividad	Procedimiento
Encargado de Compra	Entrega mercancía documentación	Acude al almacén a entregar la mercancía y entrega la Factura y la requisición de compra que ampara la mercancía en el caso de material fuera de stock (solicitado por otras áreas).
Almacenista	Verificación de la mercancía	Recibe la factura y coteja la información contenida con la requisición de compra.
		Procede a la Revisión de la mercancía donde verifica la misma (cantidad, calidad, caducidad, etc.).
		Recibe el material, Firma la factura y obtiene una copia de ella.
		Entrega original de la factura a la asistente administrativa para ser enviada a la contadora.
	Recepción de la Mercancía	Ordena los materiales (Identifica, Separa, clasifica y Coloca) según corresponda.
		Llena las tarjetas de cada mercancía indicando cual es la cantidad de productos que entro.
Archiva la documentación en las carpetas asignadas para el fin.		

Fuente: Tellechea Karelis (2019)

### Diagrama de Flujo del procedimiento para la recepción de materiales



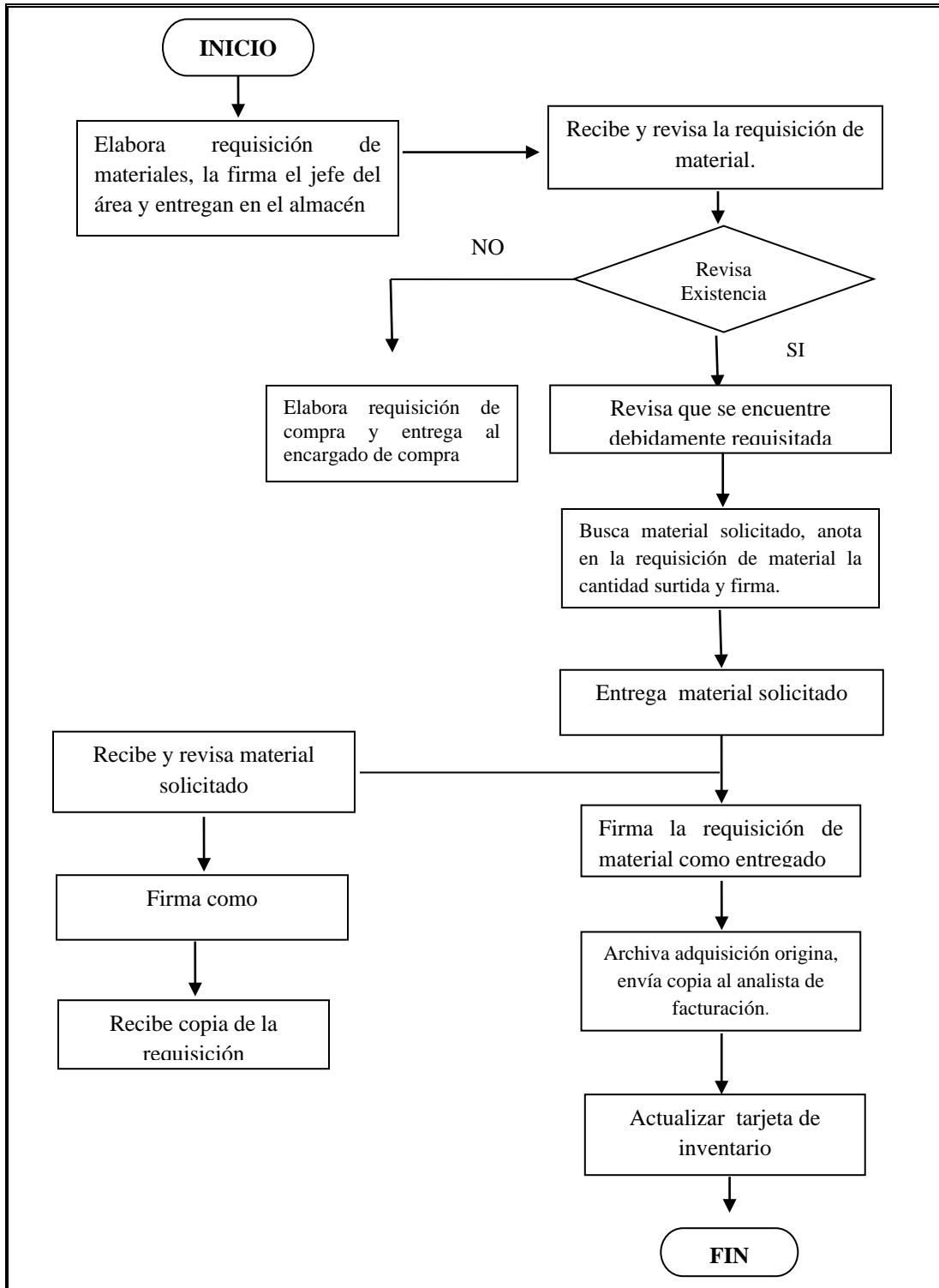
Fuente: Tellechea Karelis (2019)

**Cuadro 15** Procedimiento para el Despacho de los materiales

ENCARGADO	ACTIVIDAD	PROCEDIMIENTO
Área de montaje	Solicitud de Material	Solicita material para la ejecución de obra, elabora requisición de material, se recaba la firma del jefe de área.
	Verificación de existencia de material	Entrega requisición de material al encargado de almacén e indica que verifique la existencia de material solicitado.
		Si no Hay en Existencia 1. Elabora formato de adquisición de compra y entrega al encargo de compras.
		Si hay en existencia. 1. Verifica que la requisición se encuentre debidamente requisitada y folia.
Almacenista	Salida de material	Busca material solicitado, registra en la requisición de material la cantidad surtida y la firma.
		Entrega materiales, solicitando a quien lo recibe que verifique detalladamente lo que se le entrega.
		Firma requisición de material como entregado
Área de montaje	Recepción De material	Recibe y verifica material solicitado.
		Firma como recibido la solicitud de material
		Recibe una copia para archivo.
Almacenista	Gestión de documentos	Archiva adquisición original en su carpeta correspondiente, envía copia al analista de facturación.
		Actualiza la tarjeta de inventario de cada material indicando la cantidad que salió.

Fuente: Tellechea Karelis (2019).

### Diagrama de Flujo del procedimiento para el despacho de materiales





## Capacitar al personal del departamento de Almacén de la Empresa Centrolit Valencia, C.A. apoyados en talleres

En el proceso de transformación y cambio del mundo moderno y competitivo una gran cantidad de empresas se enfocan y centran sus esfuerzos en la manera de cómo deben dirigir y administrar los recursos económicos por ello se afianzan en la planificación para la gestión de la calidad de los trabajadores; ya que cada día los gerentes y jefes de departamentos se preocupan por crecer pero no toman importancia de cómo la competencia está creciendo e incrementando la preparación del capital humano basado en la gestión de la calidad de los mismos.

Por tal razón es indispensable el mejoramiento de la calidad del desarrollo laboral del talento humano en la empresa Centrolit Valencia, C.A; básicamente el Área de Almacén, para ello se plantea la capacitación como herramienta estratégica, de ese modo mejorar los aspectos de mayor interés en que se deben formar los trabajadores y disminuir las debilidades que presentan, para así aplicar los correctivos en la gestión de la calidad que determine y ofrezcan un mayor desarrollo competitivo y productivo de la empresa en estudio.

**Cuadro 17.** Programación de Capacitación

CONTENIDO	RECURSOS	ESTRATEGIAS	DURACION
<b>Módulo I</b> Concepto Administración Función de la Planificación Tipos de Planes Clima Organizacional.	<b>Humanos :</b> Facilitadores y participantes	Inducción  Dinámica de Grupo	Sabatino Horario 8am-12 pm (4 horas)
<b>Módulo II</b> Inventario Actividades de control de inventario Almacén	<b>Tecnológicos:</b> Equipos TV, Video Beam, Pantallas, Pizarras Electrónica.	Promover la comunicación entre Supervisores y trabajadores Discusión	Sabatino Horario 8am-12 pm (4 horas)

**Fuente:** Tellechea Karelis (2019)

## **5.5. Factibilidad de la Propuesta**

El análisis de factibilidad permite demostrar la viabilidad de la propuesta. Este consta de tres (03) aspectos importantes como lo son: factibilidad operativa, técnica y económica.

### **5.5.1. Factibilidad Técnica**

La propuesta es factible desde el punto de vista técnico porque la empresa cuenta con los recursos técnicos, material de oficina y recurso humano que se encuentran en el departamento, es importancia éste aspecto ya que a través de su evaluación se pudo conocer los que son necesarios para la elaboración e implementación del plan estratégico.

### **5.5.2. Factibilidad Operativa**

La propuesta es factible desde el punto de vista operativo porque la empresa cuenta con instalaciones en perfecto estado para la implementación y puesta en marcha del plan de actividades.

### **5.5.3. Factibilidad Económica**

Le diseño e implementación del plan de actividades no requiere de inversión significativa de recursos económicos por tanto desde este punto de vista es factible, debido a que parte de las necesidades requeridas tanto humanas como materiales, ya se encuentran dentro de la empresa, y uno de los puntos clave para su buen funcionamiento y obtención de los resultados esperados no se encuentra en la capacidad económica que esta posee sino en la disponibilidad de cada personal que labora en las áreas que forman parte de los requerimientos que esta propuesta exige.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Una vez finalizado el estudio y analizada la información obtenida a través de la técnica de la encuesta, apoyada en un cuestionario como instrumento integrado por diez (10) ítems con características dicotómicas y desarrollada cada una de las fases de la investigación se concluye lo siguiente:

-La empresa no cuenta con procedimientos para el desarrollo de las actividades administrativas en el área de Almacén, en lo que se refiere a los de los materiales, dado que no poseen documentos que reflejen su recepción y despacho, lo cual se traduce en un descontrol en la gestión de su manejo.

-Se comenta que al adolecer de controles traducidos en procedimientos, el proceso administrativo se torna deficiente e ineficaz, ocasionando que la retroalimentación entre los departamentos involucrados en las operaciones de materiales no sea idónea, ya que la generación de información es inadecuada, es por eso la necesidad de la propuesta ya que se busca promover eficiencia en los procesos y fluidez de información confiable, controlando la operatividad de las actividades relacionadas con el rubro de inventario.

-Se concluye de igual modo, que el estudio de los pasos para el desarrollo del proceso permitió la definición exacta de los mismos, para su posterior implementación en un documento que da una orientación clara para desarrollar cada una de las actividades realizadas y con ello el manejo de materiales dentro de la organización, así como también los objetivos que se pretenda alcanzar.

-Al no existir un buen manejo del proceso administrativo, los trabajadores del Área de Almacén no cumplen con el desempeño de una eficiente gestión laboral. Al evaluar el desempeño de la gestión administrativa de los trabajadores se comprobó que la empresa adolece de un sistema motivacional dirigido al personal, lo que incide en el desarrollo de sus actividades.

## **Recomendaciones**

-Informar a la gerencia de la empresa, los resultados obtenidos en esta investigación, para que al conocer de manera objetiva de la realidad evaluada puedan asumir acciones que consideren convenientes al respecto.

-Capacitar a trabajadores de la empresa en gestión y proceso administrativo.

-Realizar un diagnóstico en todas las áreas de la empresa de manera que implemente el fortalecimiento sobre el roll que se le implemente incluyendo a los trabajadores

-Capacitar a la gerencia y mandos medios en liderazgo efectivo, estableciendo indicadores claves del éxito con los equipos de trabajos y sus líderes.

-Formulación clara de los objetivos y metas empresariales, bajo un liderazgo participativo.

-Mantener reuniones periódicas con el personal de las aéreas involucradas para verificar el tipo de material y cantidad que se requiere (límites máximos y mínimos)

-Pprogramar el despacho, previo a ello mejorar la comunicación para que la transacción de ventas se lleve a cabo de manera satisfactoria para ambas partes, registrando los pedidos y la mercancía oportunamente y de ese modo evitar malos entendidos.

- Registrar las operaciones contables de acuerdo a la fecha en que se lleva a cabo la transacción, para lograr control en lo que se refiere a los procedimientos contables en general.

## REFERENCIAS

- Arias Fidias. (2012). **El proyecto de Investigación**, Editorial Episteme. Caracas-República Bolivariana de Venezuela
- Corredor (2008). **Métodos Administrativos en el Control de Inventarios**. Editorial Graw-Hill. Bogotá. Colombia.
- Chiavenato Idalberto (2012). **Administración: Proceso Administrativo**. Editorial Mcgraw Hill Interamericana. Colombia.
- Chiavenato, Idalberto. (2012) **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Editorial Mac Graw. Hill. México
- Daft Richard. y Marcic Dominic. (2014). **Teoría y Diseño Organizacional**. Editorial Cengage Learning. Mexico
- Espinoza Orlando (2011). **La Administración Eficiente de Los Inventarios**. Editorial: La Ensenada. Madrid. España
- Gotuzzo (2009). **Metodología de la investigación**. Editorial San Marcos. Mexico.
- Goodstein Leonard (2014). **Planeacion Estratégica Aplicada**. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia.
- Hitt Michael, Ireland Duane y Hoskisson Robert (2013). **Administración Estratégica: Competitividad y Conceptos de Globalización**. Cengage Learning Editores
- Hurtado De Barrera (2014). **El Proyecto de Investigación**. Ediciones Quirón. Caracas.
- Gil Martin y Giner Fernando. (2011). **Como Crear y Hacer Funcionar una Empresa**. Esid Editorial. Madrid, España.
- Gispert, C. (2011)
- Gracia Lida (2012). **Introducción a la Teoría Administrativa**. Editorial Alfa Impresores. Valencia. Estado Carabobo. Venezuela.
- Hurtado, Iván y Toro, Joel (2013). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. Episteme Consultores Asociados C.A. Caracas. Venezuela

- Jiménez Carlos. (2012). **Fundamentos Modernos de Administración**. Editorial Mc. Graw Hill. México
- Martínez. Didriana (2015). **Propuestas de Mejoras al Sistema de Gestión de Almacén de Materias Primas. (Caso: Empresa Manufacturas de Papel MANPA S.A.C.A, División Conversión Bolsas y Sacos)**. Universidad de Carabobo.
- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (2012). (UPEL). Caracas
- Méndez Carlos (2013). **Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- Melinkoff, Robert. (2009). **Los Procesos Administrativos**. Editorial Panapo. Caracas. Venezuela
- Muñoz Carlos (2014). **Como Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis**. México. Editorial Prentice Hall.
- Carlos Razo (2014). **Elaboración de un Trabajo de Investigación**. Editorial Prentice Hall. Mexico
- Suarez Xiomara (2014). **Mejoramiento del Proceso Administrativo a Través de la Planificación en la Empresa Creaciones Martino. Ubicada en Valencia. Estado Carabobo**. Universidad de Carabobo.
- Salas Antonio. y Zghbi Sonia. (2014) **Propuesta de un Plan de Acción para el Mejoramiento del Proceso Administrativo en el Departamento de Administración en la Empresa Multiservicios Dremar C.A. Valencia. Estado Carabobo**. Universidad Simon Rodríguez. San Carlos. Estado Cojedes.
- Solórzano, Emily (2014). **Planificación Estratégica Basada en la Satisfacción al Cliente Caso de Estudio: Empresa Fabricante de Recubrimientos Arquitectónicos**. Universidad de Carabobo
- Valadez Arce Alan (2016). **Plan Administrativo y Comercial de la Empresa Multiservicios BMW, en Tejupilco**. Universidad Autónoma del Estado de México Centro Universitario UAEM TEMASCALTEPEC. Extensión Académica Tejupilco. Mexico.
- Van Horne James y Wachowicz John (2010). **Fundamentos de Administración Financiera** Editorial Pearson. Colombia