

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales  
para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado  
titulado:

"Estrategias de optimización para el control interno  
de Inventarios de la empresa Inversiones Sepre C.A"

Realizado por el (la) Br. Antonio Preacto

C.I. N° 29.550.233 cursante de la carrera de Contaduría Pública

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral,  
considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación

de: 20 puntos (reonde)



APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

[Signature]  
Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre: Saida Perez Diaz  
C.I.: 3921222

[Signature]  
Jurado  
Nombre: José S. Pina  
C.I.: 18624117



Jurado  
Nombre:  
C.I.:

Fecha: 13/11/2023



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**ESTRATEGIAS DE OPTIMIZACIÓN  
PARA EL CONTROL INTERNO DE  
INVENTARIOS DE LA EMPRESA  
INVERSIONES LEFRE, C.A.**

**Autor:** Antonio Freites

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



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

**ESTRATEGIAS DE OPTIMIZACIÓN  
PARA EL CONTROL INTERNO DE  
INVENTARIOS DE LA EMPRESA  
INVERSIONES LEFRE, C.A.**

**Empresa:** Inversiones Lefre, C.A.

**Autor:** Antonio Freites  
C.I: 29.550.233

San Diego, octubre 2023

## **DEDICATORIA**

Primeramente, quiero dedicar este proyecto a mi mamá, Graciela Arciniegas, una mujer que ha trabajado y esforzado por mi bienestar en todo momento, por ser el motor que me ha impulsado día a día para convertirme en mejor persona y guiarme en cada paso y meta que me proponga.

A mi papá, Leonzo Freites, quien en vida fue un hombre trabajador, dedicado, un ejemplo a seguir y una gran persona. Que siempre estuvo dispuesto a dejar la última gota de sudor por el bienestar de sus hijos y podamos formarnos como excelentes personas y profesionales.

A mis hermanas, Rosalba y Vanessa Freites, quienes me han acompañado en cada paso y brindado su apoyo y ser un apoyo en cada momento que lo he necesitado.

A Héctor Hurtado, mi segunda figura paterna quien me apoyo en todo momento y me ha enseñado tanto como persona como en lo laboral, un hombre que me ama como un hijo y es un gran ejemplo por seguir como persona y un ejemplo de una persona trabajadora.

A cada uno de mis amigos y compañeros de clases, quienes juntos alcanzamos esta meta que tanto anhelábamos, con mucho esfuerzo y dedicación.

**Antonio Freites**

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecerle a DIOS, porque sin el nada de esto sería posible, por darme siempre la fuerza, sabiduría y valentía, para recorrer todo este camino, llenándome de mucho amor y muchas bendiciones.

Quiero agradecer a mi mamá, por siempre velar por mi felicidad, apoyarme y aconsejarme en cada momento, por ayudarme a ser mejor persona y por estar siempre para mí, y sin su apoyo no hubiese llegado tan lejos.

A mi papá, porque estuvo en los momentos que lo necesite y a pesar de las diferencias sé que el estuviera feliz verme cumplir esta meta. Y donde sea que este agradezco cada momento que compartió conmigo y me guio en cada paso. Y en este logro lo siento más cerca que nunca

A mis hermanas, por ser mis consejeras, ser mis amigas y mis cómplices en cada momento. Por dejarme en claro que siempre seré su hermano menor consentido y siempre estarán para mí.

A Esteban Bolívar, por ser mi primer amigo desde el día uno en la universidad hasta el último, por ser mi apoyo durante todo este tiempo y estar incondicionalmente para mí, aunque me haya retrasado en la carrera, me hace muy feliz que estemos logrando esta meta que anhelábamos desde el primer momento.

A Víctor Campis, por ser mi amigo y hermano del alma, por escucharme y estar en todos los momentos que necesitaba ser escuchado y apoyarme en todas mis locuras.

Quiero agradecer a Ashly Fisser, Stefania Suárez y Johanna Álvarez. Por ser las amigas que estuvieron en los momentos más importantes de la carrera, por apoyarme a seguir estudiando y motivarme a graduarme con ellas, Por dejar una huella marcada en mí y formar una linda amistad.

A cada uno de los profesores que me acompañaron durante este proceso de estudio, por brindar lo mejor de ellos para formarme como profesional. En especial a la profesora Nohelia Duran por ser un ejemplo por seguir como mujer trabajadora y una excelente profesional, por querer enseñarnos y llegar con la mejor actitud al salón de clases para que aprendamos y seamos el futuro del país. También quiero agradecer al profesor Josué Jaimes, el cual es un profesor que en lo personal me marco mucho ya que le tengo mucho aprecio y tuvo la mejor intención no solo de enseñarnos, sino que de verdad aprendiéramos cada procedimiento como auditor, Por llegar con la mejor sonrisa al salón de clases así sea para hacernos sufrir, pero con la intención de que seamos mejores cada día.

Por último, quiero agradecer a cada una de las personas que estuvieron presentes durante todo este largo camino y que aunque no mantenga contacto les guardo un gran cariño. Y también a todas aquellas amistades que me han apoyado a distancia, porque todas esas personas me apoyaron incondicionalmente y me demostraron que a pesar de todo estaban presentes en esos pequeños pasos que daba para llegar a cumplir esta meta.

A todos, simplemente muchas gracias.

**Antonio Freites**

# ÍNDICE GENERAL

## CONTENIDO

	<b>pp.</b>
<b>LISTA DE CUADROS Y FIGURAS.....</b>	<b>ix</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>FASE</b>	
<b>I</b>	
<b>GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN.....</b>	<b>3</b>
1.1. Descripción de la Empresa.....	3
1.1.1. Ubicación.....	3
1.1.2. Reseña Histórica.....	3
1.1.3. Estructura Organizativa.....	4
1.2. Misión de la Empresas.....	5
1.2.1. Visión de la Empresa.....	5
1.2.2. Objetivos de la Empresa.....	5
1.3. Descripción del departamento.....	6
1.4. Objetivos del departamento.....	6
1.5. Organigrama del Departamento.....	6
<b>II</b>	
<b>DIAGNÓSTICO.....</b>	<b>7</b>
2.1. Diagnóstico de necesidades.....	7
2.2. Plan de trabajo.....	8
2.2.1 Formulación del Problema.....	8
2.2.2 Objetivos de la Investigación.....	8
2.2.2.1. Objetivo General.....	8
2.2.2.2. Objetivos Específicos.....	8
2.3. Cronograma de Actividades.....	9
2.4. Descripción de Actividades.....	9
2.5. Recursos Técnicos y Humanos.....	10
2.5.1 Recursos Técnicos.....	10
2.5.2 Recursos Humanos.....	10
<b>III</b>	
<b>VINCULACION TEÓRICA.....</b>	<b>11</b>
3.1. Principios Teóricos.....	11
<b>IV</b>	
<b>RESULTADO DEL DIAGNÓSTICO.....</b>	<b>16</b>
4.1. Análisis de los Resultados.....	16
Fase I: Diagnóstico de la situación real.....	16
Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas.....	23
Fase III: Diseño de estrategias de control.....	24

<b>FASE</b>		pp.
<b>V</b>	<b>ACCIONES</b> .....	25
	5.1. Presentación de la Propuesta .....	25
	5.2. Beneficios de la Propuesta .....	26
	5.2. Objetivos de la Propuesta .....	26
	5.3. Desarrollo de la Propuesta .....	27
	5.4. Factibilidad de la Propuesta .....	34
		Pp.
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....		36
<b>REFERENCIAS</b> .....		39
<b>ANEXOS</b> .....		40

## LISTA DE CUADROS Y FIGURAS

pp.

### FIGURAS

Figura 1.- Estructura Organizativa de la Empresa .....	4
Figura 2.- Estructura Organizativa del departamento .....	6

### CUADROS

Cuadro 1.- Cronograma de Actividades .....	9
Cuadro 2.- Lista de Cotejo .....	22
Cuadro 3.- Matriz FODA .....	24
Cuadro 4.- Estrategias Propuestas .....	34
Cuadro 5.- Recursos Económicos .....	35

## INTRODUCCIÓN

Las empresas comercializadoras deben prestar especial interés en la mejora de sus procesos para garantizar su operatividad, para ser efectivas y competitivas poder brindarles a sus clientes productos y servicios de calidad, y satisfacer sus necesidades. Una de las ventajas competitivas es tener en el piso de ventas los productos antes que los de la competencia, de manera que se pueda surtir la demanda por parte de los clientes. En este sentido, los inventarios se han venido convirtiendo en uno de los activos que requieren de la implementación de controles, para garantizar su salvaguarda, y que se cumpla con un adecuado registro, almacenamiento y despacho, de manera que se puedan emitir reportes confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones, planificar sus reposiciones, así como elaborar los estados financieros.

De acuerdo a estas premisas, el presente informe de pasantías ha sido elaborado en la empresa Inversiones Lefre C.A., específicamente en el departamento de almacén, donde se presentan debilidades en el proceso de manejo de inventarios, requiriendo la implementación de mejoras a través de estrategias de optimización para el control interno de inventarios, de forma tal que se cumpla con las políticas, normativas y procedimientos establecidos, en todo su proceso desde su recepción, registro, almacenamiento y despacho.

Bajo este contexto el estudio se adecuó a la estructura de un informe de pasantía de investigación, de la manera siguiente:

Fase I: Generalidades de la Institución: aquí muestra la información de la empresa como: ubicación, una breve descripción, estructura organizacional misión, visión, objetivos de la empresa, descripción y objetivos del departamento donde se desarrolla la pasantía.

Fase II: Diagnóstico: de necesidades del Departamento en el que realiza la pasantía, plan de trabajo, cronograma de actividades a realizar, descripción de las actividades a realizar y los recursos técnicos y humanos con que cuenta el pasante para el desarrollo de la investigación dentro de la institución.

Fase III: Vinculación Teórica: revisión de teorías, leyes, principios, entre otros, que de alguna manera ayudan a resolver el problema o situación problemática.

Fase IV: Resultado del Diagnóstico: se presenta el diagnóstico de la situación actual en relación con la problemática planteada.

Fase V: Acciones: se presentan las acciones a desarrollar de la propuesta para darle solución

al problema planteado, en donde se presenta la propuesta, los beneficios y su factibilidad.

Conclusiones y Recomendaciones: a las que llegó el autor de su investigación.

Finalmente, las Referencias: electrónicas y bibliográficas que sustentan la presente investigación y los Anexos: que respaldan la presente investigación.

## **FASE I**

### **GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN**

#### **1.1. Descripción de la Empresa**

##### **1.1.1 Ubicación**

La empresa Inversiones Lefre C.A., se encuentra establecida en la Calle Este-Oeste 97, Galpón Industrial, Local Parcela No. L81, urbanización Parque Comercio Industrial Castillito, San Diego, Municipio Valencia, Estado Carabobo.

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

La empresa en estudio es una compañía venezolana con más de 15 años de experiencia en el mercado ferretero, dedicada a la comercialización y distribución de un amplio abanico de productos con las marcas líderes en Venezuela, brindando un servicio único a cada cliente. Esta empresa nace el 05 de agosto del año 2005 con el nombre de Inversiones Lefreca C.A, inspirado en el nombre del presidente de la empresa, el señor Leonzo Freites, quien tiene más de treinta años en el mundo ferretero y en el comercio.

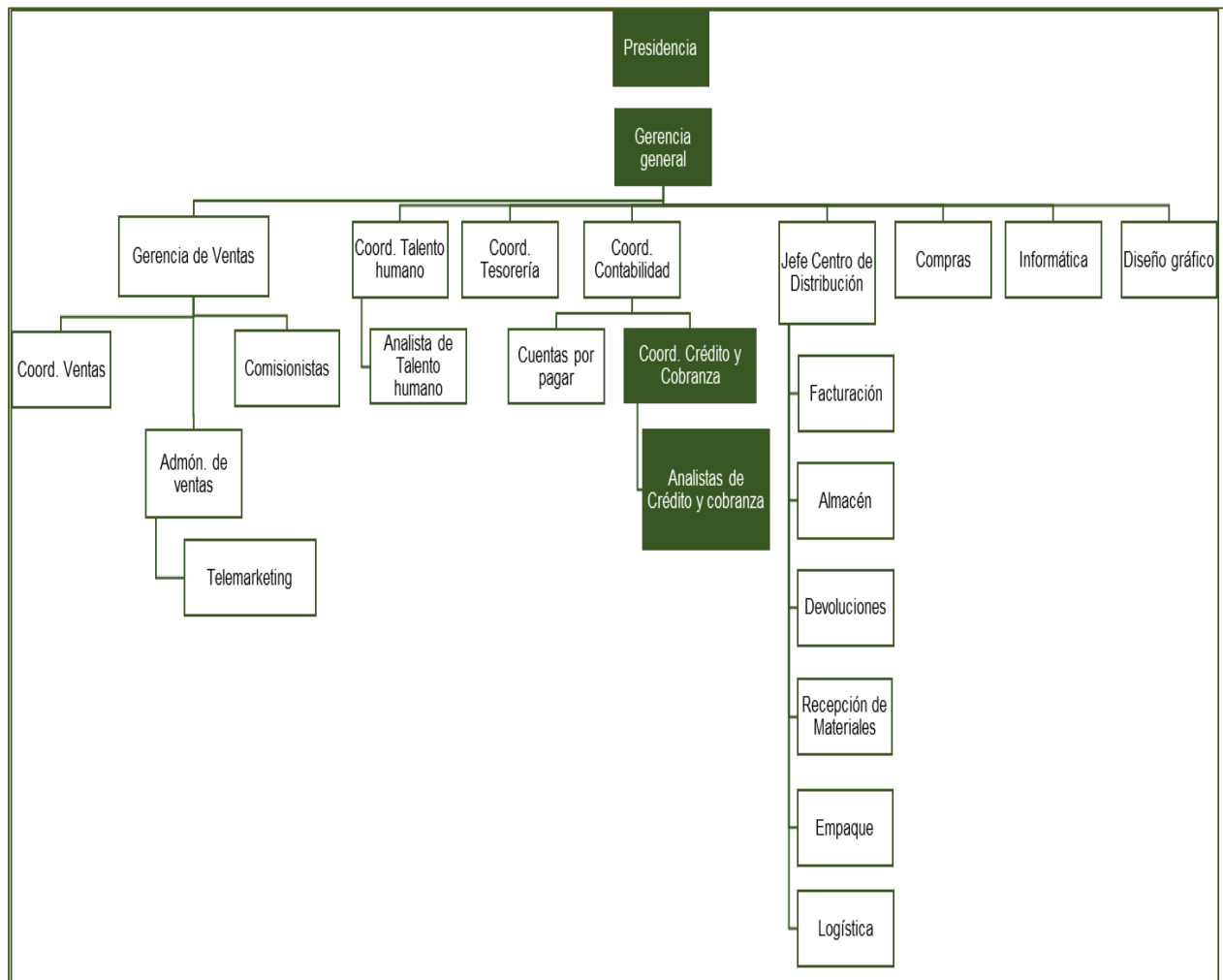
En el año 2008, cambia de denominación y pasa a llamarse Inversiones Lefre C.A. Durante su trayectoria la compañía se dedicó a estudiar e investigar para incursionar en el mercado ferretero, es por ello, que se ha caracterizado por ofrecerle a sus clientes una amplia gama de piezas y materiales ferreteros. En sus inicios esta entidad solo se dio a conocer a nivel regional pues solo se atendía el Estado Carabobo, luego se fueron dando a conocer a nivel nacional, manejando una amplia cartera de clientes en diversos Estados del País en las siguientes zonas: Región Central Carabobo, Miranda, Aragua, Barquisimeto, Cojedes, Yaracuy; Región de las Costa: Falcón, Puerto Cabello. En Oriente: Ciudad Bolívar, Anzoátegui, Sucre y en Región Andina: Táchira, Mérida y Trujillo.

La coordinación, empeño, responsabilidad y constancia, de su presidente, es lo que han permitido el crecimiento de esta empresa familiar que empezó en una casa y ahora está ubicada en un galpón, la cual le brinda la oportunidad a más treinta (32) personas trabajando para este grupo a nivel local y nacional. Uno de los objetivos principales que impulsaron la creación de dicha

empresa es conquistar el mercado ferretero a nivel nacional y posterior a este incursionar en el mercado internacional, con una gama muy diversa de productos de calidad que permiten satisfacer las necesidades de sus clientes, y dar oportunidades de comercialización con los proveedores. Cuentan con una variedad de 3.300 productos de marcas nacionales e importadas. Son importadores directos de múltiples marcas. En cuanto a las ventas, atienden a más de 3.450 clientes a nivel nacional, distribuyéndoles más de 150.000 unidades de productos mensualmente. Su fuerza de ventas cuenta con más de 70 vendedores distribuidos en todo el país.

### 1.1.3. Estructura Organizativa de la Empresa

La estructura organizativa presentada de la empresa Inversiones Lefre. C.A., en la cual se desarrolla el presente informe de pasantías, se presenta en la figura #1, mostrada seguidamente:



**Figura 1.- Organigrama Estructural de la Empresa Inversiones Lefre C.A.**

**Fuente:** Dpto. Coordinación de Talento Humano. Inversiones Lefre C.A. (2023).

## **1.2. Misión**

La misión de la empresa Inversiones Lefre, C.A. es: ser líderes en la distribución del mercado ferretero, dando respuestas oportunas a las necesidades de nuestros clientes y asociados, ofreciéndoles un servicio que satisfaga sus expectativas dentro de los principios de agregación de valor justo, precio y calidad, apoyándonos en el trabajo en equipo, la integridad, la capitalización de los recursos y la experiencia personal, profesional y eficiente.

### **1.2.1. Visión**

La empresa Inversiones Lefre C.A., tiene como visión ser la mejor empresa en el mercado nacional en la distribución de materiales ferretero. Desarrollar nuestro productos destacando como una empresa innovadora en relación a la calidad de esta, creando beneficio a nuestros trabajadores y planteando un sistema de trabajo eficaz, logrando así alcanzar los mayores y mejores niveles de excelencia en toda y cada una de las actividades realizada por la empresa que nos permitan mantener el liderazgo, nuestra visión es a largo plazo, ya que con nuestros clientes no termina con una venta de nuestro producto si no que justamente en ese momento es cuando comienza..

### **1.2.2. Objetivos de la Empresa**

- ✓ Maximizar la gestión empresarial.
- ✓ Normalizar los procesos del negocio.
- ✓ Formar personal para tiempos futuros.

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

La pasantía se realizará en el departamento de Compras de la empresa Inversiones Lefre C.A., el cual tiene como función realizar todas aquellas actividades necesarias para suministrar a los demás departamentos los bienes y servicios necesarios para su operatividad en pro de alcanzar los objetivos organizaciones, sirviendo de mediador entre el proveedor y la empresa.

## **1.4. Objetivos del Departamento**

### **1.4.1 Objetivo General**

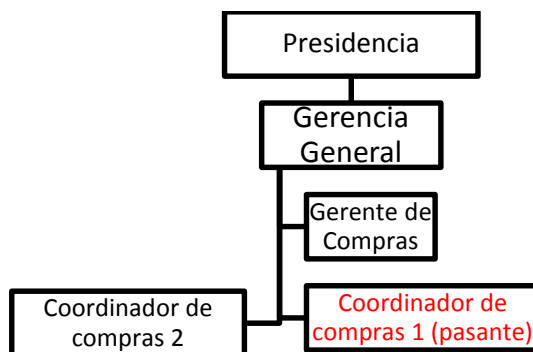
✓ Proporcionar a los demás departamentos que componen la empresa los productos y servicios necesarios para garantizar la operatividad de la organización, así como mantener el flujo

de inventarios destinados para la venta, mediante negociaciones con los proveedores que beneficien a la empresa.

### 1.4.2. Objetivos Específicos

- ✓ Realizar las compras necesarias, en el momento adecuado, con la cantidad justa, a buen precio y de buena calidad.
- ✓ Garantizar el mantenimiento de los niveles de inventarios para cubrir la demanda.
- ✓ Reducir costos de manera eficiente que permita la continuidad del negocio y optimice los procesos.
- ✓ Reducir el riesgo y garantizar la seguridad del suministro, ser capaz de evaluarlos y mitigar su impacto en la organización.
- ✓ Fortalecer las relaciones comerciales con los proveedores, el equipo directivo, empleados, accionistas y consumidores.
- ✓ Mejorar la calidad de las compras para mejorar los estándares de los productos.
- ✓ Aprovechar la tecnología para mejorar la cadena de suministros, buscar proveedores que brinden mejores precios, rapidez en la distribución y calidad y garantía de los productos.
- ✓ Mantener la data de los proveedores actualizada.
- ✓ Contar con una cartera de proveedores para poder suplir las compras de manera efectiva.

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



**Figura 2.- Organigrama del Departamento de Compras**

**Fuente:** Departamento de Coordinación de Talento Humano. Inversiones Lefre C.A. (2023).

## **FASE II**

### **DIAGNÓSTICO**

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

En la actualidad las empresas comerciales se encuentran en una constante competencia para brindar a los clientes productos y servicios que satisfagan sus necesidades, y la oportunidad de poder contar con las existencias en el piso de ventas es un punto de gran importancia de manera que se pueda contar con las existencias necesarias para satisfacer la demanda, para ello, deben contar con procedimientos bien definidos y controles que garanticen el cumplimiento de los mismos, de manera que el personal en su conjunto conlleven sus actividades al logro de los objetivos organizacionales, garantizando su operatividad y permanencia en el mercado.

En este contexto, Brito (2008), describe los inventarios “como un conjunto de bienes y propiedades de una empresa que han sido adquiridos con ánimo de volverlos a vender, ya sea transformados en otros bienes o vendidos como tal” (p.477), es decir, para la venta ordinaria de la empresa o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización, por lo tanto, su adecuado manejo requiere de controles que garanticen su custodia, registro adecuado, y una planificación para sus reposiciones.

Cabe destacar, que el control interno contiene planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una organización, con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos, buscando la eficiencia y eficacia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y normas aplicables, por lo tanto, es ejecutado por personas de cada nivel de la organización. Además, tener un adecuado control interno, minimiza los riesgos de fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también, se logra evaluar la eficiencia de esta en cuanto a organización. En este sentido, el control interno de inventarios permite optimizar recursos y lograr una gestión financiera y administrativa más eficiente, mejorando la productividad, además, contribuye con el proceso de toma de decisiones más acertadas y mejora el prestigio de la entidad.

Bajo estas premisas, el presente informe de pasantía se desarrolló en la empresa Inversiones Lefre C.A., la cual presenta ciertas debilidades en el proceso de manejo de inventarios, debido a la falta de controles internos, tanto administrativos como contables, que garanticen el registro

continuo de sus entradas y salidas, que puedan permitir emitir reportes confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones, así como salvaguardar los activos. Una de las causas existentes, es la carencia de procedimientos de control interno formalmente definidos, por lo tanto, no se logra un eficiente manejo de los inventarios desde su recepción, almacenamiento y despacho, generándose diferencias entre sus existencias físicas y los reportes teóricos que ponen en riesgo la salvaguarda de este activo.

La inexistencia de controles internos, que garanticen el cumplimiento de los procedimientos establecido en la empresa, también genera que no se haga una adecuada clasificación, distribución, organización y ubicación de los inventarios de acuerdo con el almacenamiento requerido, lo que trae como consecuencia que no se ubiquen ciertos productos al momento de requerirlos para poder trasladar el área de almacén principal al área de exhibición haciendo el proceso lento y con retardo. Por otro lado, sino se emiten reportes confiables puede generar problemas al momento de planificar las reposiciones, pudiendo comprar cantidades innecesarias causando inventarios ociosos de lenta rotación o insuficientes para cubrir la demanda, perdiéndose oportunidades de ventas. Por ello, se proponen estrategias de optimización para el control interno de inventarios, de forma tal que se logre una continua reposición de inventarios, registros exactos y se salvaguarden los activos.

## **2.2. Plan de Trabajo**

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

Tras el preámbulo anterior, se formula la siguiente interrogante: ¿Qué estrategias serían adecuadas para la optimización del control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.?

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

#### **2.2.2.1. Objetivo General**

Proponer estrategias de optimización del control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.

### 2.2.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual del control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.
- ✓ Identificar las debilidades y fortalezas del control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.
- ✓ Diseñar estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.

### 2.3. Cronograma de Actividades

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

**Cuadro 1.- Cronograma de Actividades**

ACTIVIDADES	TIEMPO				
	Marzo 2023	Abril 2023	Mayo 2023	Junio 2023	TOTAL EN DÍAS
Diagnóstico de Necesidades					3
Plan de Trabajo	X				3
Cronograma de Actividades	X				1
Descripción de las Actividades	X				1
Recursos Técnicos y Humanos	X				1
Principios Teóricos	X				15
Redacción del Informe Final		X	X	X	30
Total					54

Fuente: Autor (2023).

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

- ✓ Negociación con proveedores.
- ✓ Elaborar órdenes de compra.
- ✓ Registrar la mercancía en el sistema administrativo al ingresar al almacén.

- ✓ Colocar precios de ventas y margen de utilidad de cada producto
- ✓ Elaborar notas de crédito en caso de devolución de mercancía.
- ✓ Negociar precios con los proveedores.
- ✓ Hacer seguimiento del movimiento de ventas de la mercancía.
- ✓ Colocar promociones en el sistema administrativo.
- ✓ Organizar y archivar facturas de compras.
- ✓ Comparar precios con los de la competencia.
- ✓ Crear códigos de la mercancía nueva.
- ✓ Realizar ajustes de inventarios.

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

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

### **2.5.1 Recursos Técnicos**

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

### **2.5.2 Recursos Humanos**

Por su parte, los recursos humanos, que intervienen en este estudio se encuentran, el personal del departamento de compras, la tutora empresarial Lcda. Carla León y la tutora académica Lcda. Leida Pérez y el autor Br. Antonio Freites.

## **FASE III**

### **VINCULACIÓN TEÓRICA**

En la presente fase, se presenta la vinculación teórica que sustenta el presente informe de pasantía el cual guarda relación con el objetivo principal del presente estudio, el cual tiene como propósito proponer estrategias de optimización del control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A., en este sentido, seguidamente se extrajeron un conjunto de teorías expuestas en los principios teóricos que permiten establecer los lineamiento sobre el control en la gestión de inventarios que se puede implementar para darle una solución viable a la problemática actual que presenta el departamento de compras en relación a las reposiciones y de esta manera desarrollar el presten informe en función de dar una solución viable.

#### **3.1. Principios Teóricos**

Seguidamente se expondrán los principios teóricos que permitirán sustentar el presente informe para poder desarrollar las fases que permitirán obtener las ideas brindadas por autores en relación al control en la gestión de inventarios, de manera que se pueda desarrollar los objetivos de la investigación de acuerdo a las teorías consultadas de manera que se pueda optimizar el desempeño del personal en el departamento de almacén y que se logre emitir información contable fiable, veraz y oportuna para apoyar el proceso de toma de decisiones en la empresa Inversiones Lefre C.A., seguidamente se exponen los principios consultados:

##### **3.1.1. Inventarios**

Los inventarios representan una de las mayores inversiones dentro del activo corriente en la organización. Por inventario se define al registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una personal o comunidad, hecho con orden y precisión. En el campo de la gestión empresarial, el inventario registra el conjunto de todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes, considerados como activo corriente. De acuerdo con Catacora (2015), quien expresa que:

Los inventarios representan las partidas del activo que son generadora de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tiene una actividad transformación y las

que se dedican a la compra y venta o comercialización. Los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta. (p.148)

Bajo este contexto, los bienes de una entidad empresarial que son objeto de inventario son las existencias que se destinan a la venta directa o aquellas destinadas internamente al proceso productivo como las materias primas, productos inacabados, materiales de embalaje o envasado y piezas de recambio para mantenimiento que se consumen en el ciclo de operaciones. Su relación al presente informe de pasantía es que es el tema central de investigación, ya que se desea mejorar el proceso de manejo de inventarios en la empresa Inversiones Lefre C.A.

### Tipos de Inventarios

Actualmente se pueden clasificar los tipos de inventario según las actividades que estos controlan. Desde el punto de vista manufacturero Mora (2011), los clasifica en “materia prima, productos en proceso de fabricación, productos terminados, suministros de fábrica o fabricación” (p.126). Por su función: inventarios de fluctuación, inventarios de anticipación, inventario de tamaño de lote, inventario de transporte, inventario de protección o especulativo. También los clasifica por su condición durante el proceso: tamaño de lote, fluctuación de la demanda, fluctuación de la entrada e inventario de disipación. Se puede señalar que, los tipos inventarios desde el punto de vista manufacturero, según Mora (2011):

Materia prima, que corresponde a los materiales que pueden someterse a operaciones de transformación o manufactura con la finalidad de obtener un producto terminado. Los productos en proceso de fabricación, que son los que se encuentran parcialmente manufacturados su costo comprenden materiales, mano de obra y gastos indirectos de fabricación. Los productos terminados, que son todos los artículos aptos para la venta y por último los suministros de fabricación que puede asociarse directamente con el bien terminado y llega a convertirse en partes de él. (p.126)

El inventario de mercancía representa bienes manejados por empresas comercializadoras, las mismas fueron compradas a terceros para ser revendidas sin aplicarles ningún tipo de proceso adicional. Por otra parte, los suministros de producción o materiales indirectos son aquellos necesarios para lograr el producto final, pero, no forman parte de este. Además, existen inventarios empleados generalmente en empresas manufactureras, como la materia prima, la cual está

conformada por los materiales utilizados para elaborar productos que se venden; al mismo tiempo, los productos en proceso son aquellos que están en vías de transformación y se consideran semiterminados; finalmente, se encuentran los productos terminados, estos son los destinados a venderse después de haberse transformado. En el presente estudio, se dirigirá a los inventarios de productos terminados que son utilizados para la comercialización, ya que la empresa Inversiones Lefre C.A. es un centro ferretero.

### **Métodos Valoración de Inventario**

Las empresas de manera particular deciden, según su conveniencia, cual es el método de valuación que utilizará en sus inventarios, de manera que pueda tener información fiable para poder estimar sus costos de producción, ventas, rentabilidad de estos, y poder realizar el proceso de planificación de sus costos de producción o de planificar sus ventas, conveniencia de descuentos entre otros. Los principales métodos para la determinación del inventario según lo señalado en las Normas Nacionales e Internacionales de Información Financiera son:

- ✓ **Primeras Entradas Primera Salidas – PEPS o FIFO:** este método supone que la mercancía se vende en el orden en que fueron compradas.
- ✓ **Promedio Ponderado:** por este método se obtiene el costo promedio dividiendo el costo total de la mercancía disponible para la venta por el número de unidades adquiridas. Este método pretende establecer un equilibrio entre el inventario final y las mercancías vendidas.

### **3.1.2. Control Interno**

Catacora (2015), señala que: “un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña las pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos” (p.238), por lo tanto, el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez, a las metas específicas planteadas que, sin duda alguna, mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa y brindar exactitud en la información contable.

Teniendo en cuenta que el control interno es responsabilidad de todos esta debería ser la actitud imprescindible dentro de la planificación de una organización para cumplir con objetivos

previstos por los niveles de administración de la empresa y sirve de apoyo para el desarrollo de la organización en el mercado. Por su parte, Estupiñán (2012), define el control interno como:

Un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñada específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones; suficiencia y contabilidad en la información financiera; cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p21)

Por lo cual, el control interno ayuda a tener efectividad y eficiencia en el departamento de estudio que es el de inventarios, que la información sea confiable y que cumpla con las regulaciones existentes en el país. Este basamento teórico sustenta este estudio, debido a que se requiere su implementación en el manejo de inventarios con la finalidad de lograr un registro continuo de los movimientos que estos presentan para emitir reportes sobre las existencias reales y planificar sus reposiciones a tiempo.

### **Tipos de Control Interno**

Un sistema de control es importante por cuanto no solo se limita a la seguridad de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos. En este sentido, de acuerdo con Catacora (2015), el control interno se divide en:

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

**Control Interno Administrativo:** se relaciona propiamente con la normativa y procedimientos existentes en una empresa, vinculados en la eficiencia operativa y acatamientos de las políticas y normas establecidas por la dirección que normalmente influyen en los registros contables. (p.150)

### **3.1.3. Control Interno de los Inventarios**

Por consiguiente, se hace necesario tomar en consideración que el renglón de inventarios es generalmente el de mayor significación dentro del activo corriente, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para este renglón. Dentro del control de

inventarios se encuentran dos métodos de uso general para la mayoría de las organizaciones. Según Catacora (2015), los dos métodos son los siguientes:

**Inventario Periódico:** consiste en la toma física o costeo de las unidades de inventario que se tengan al final de un periodo, lo cual es bastante engorroso, ya que implica un esfuerzo desde el punto de vista logístico.

**Inventario Continuo:** se define como un sistema que valora permanentemente dos cuentas el inventario y el costo de ventas.  
(p.151)

Se puede decir que los diferentes métodos utilizados para controlar los inventarios son de gran importancia, ya que le permite a la administración llevar un control eficiente en cuanto a la utilidad o pérdida obtenida de las diferentes operaciones o transacciones realizadas en un periodo determinado en el curso normal del negocio. Su basamento se justifica debido a que se requiere mantener un registro de las operaciones de movimiento de inventarios de la empresa en estudio.

## **FASE IV**

### **RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO**

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

En esta fase se presenta el análisis de los resultados obtenidos durante el diagnóstico, para ello se aplicaron las técnicas de recolección de información, que permitió desarrollar las fases metodológicas necesarias para alcanzar los objetivos del este informe de pasantía, para brindar una solución viable a la problemática expuesta, mediante el diseño de estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A., de manea que se logre un mejor manejo de los inventarios para poder realizar planificaciones efectivas de sus reposiciones.

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual del control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.**

Para realizar el diagnóstico del presente informe, se hizo necesario efectuar el análisis de los resultados obtenidos de las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de tipo primario, que fue aplicada a la población y muestra seleccionada. Según Tamayo (2018), la población se define como “la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.114), en este sentido, la población objeto de estudio estuvo representada por el jefe de almacén. En cuanto a la muestra, expresa Tamayo (2018), la define como “el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de la población, universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de la población” (p.176), para efectos de esta investigación la muestra estará representada por la población, es decir, el jefe de almacén, ya que es el más adecuado de suministrar la información necesaria.

Con relación a las técnicas seleccionas, fueron la entrevista estructurada y la observación directa. La entrevista estructurada, la cual Arias (2016), expresa que “es la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene preguntas que serán formuladas al entrevistado” (p.73), la cual se caracteriza por su profundidad, es decir, indagar de forma amplia en gran cantidades de aspectos y detalles, en el presente estudio, se busca conocer de qué forma se están ejecutado el

proceso de manejo de inventarios, para conocer las causas que generan la problemática actual, el cual se realizará con de una guía de entrevista, al respecto Arias (2016), señala que es un instrumento que “puede servir para registrar las respuestas” (p.73), el cual contendrá preguntas abiertas, las cuales son, según el mismo autor, “las que no ofrecen opciones de respuestas, sino que se da la libertad de responder al entrevistado, quien desarrolla su respuesta de manera independiente” (p.75), en este sentido estará comprendido de ocho (08) ítems aplicada a la muestra seleccionada.

Seguidamente, se aplicó la técnica la observación directa, Arias (2016), expresa que es una técnica que consiste en “visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos (p.69), con apoyo de una lista de cotejo, o de chequeo, definida por Arias (2016), como “el instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada” (p.70), mediante la cual se obtendrá información sobre la presencia o ausencia de ciertas variables relacionadas a la determinación del manejo de inventarios, para obtener información necesaria para alcanzar los objetivos trazados. A continuación se presentan los análisis de los resultados obtenidos.

**a) Análisis de los resultados de la entrevista aplicada al jefe de almacén, mediante la guía de entrevista, comprendida de ocho (8) ítems.**

1.- ¿Podría usted explicar la manera y frecuencia con que se llevan los registros de los movimientos de inventarios?

R: Los movimientos de inventarios no se logran ser controlados a diario, en ocasiones al recibirse las facturas de compra no se actualiza en el sistema administrativo, generando que al cliente realizar ciertos pedidos no puedan facturarse, y se pierda la oportunidad de ventas.

**Análisis:** De acuerdo con el ítem 1, el entrevistado comenta que, no se realiza un registro de todas las operaciones oportunamente. La contabilidad de inventarios es un elemento muy importante para el desarrollo tanto de las grandes empresas como de los pequeños negocios. Si esta no se lleva a cabo correctamente puede provocar problemas para el cumplimiento de la demanda, puede provocar el aumento de los costos o provocar suministros ineficientes. (Telesup, 2020:1)

2.- ¿Podría usted indicar si la información contable sobre los inventarios es confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones y elaboración de los estados financieros?

R: La información no es confiable, ya que en ocasiones no se emiten las notas de crédito por devoluciones, lo que genera que al realizar la toma física surjan diferencias, y genera problemas para detectar los motivos de las devoluciones. Igualmente, en el caso de separar mercancía deteriorada en los almacenes, estos se trasladan a otro lugar físicamente, más no se realiza el traslado en el sistema lo que ocasiona que al venderse el producto y estar deteriorado tener que anular la factura.

**Análisis:** El entrevistado, respondió ante el ítem 2 que, la información contable sobre los inventarios no es confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones y elaboración de los estados financieros. La información contable, para ser efectiva debe ser veraz, oportuna y fiable, para poder tomar decisiones certeras. Al respecto, expresa Telesub (2020) que:

Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance general, el inventario a menudo es el activo corriente más grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado. (p.1)

3.- ¿Podría usted expresar la frecuencia con que se realizan las tomas físicas de inventarios y si se han generado diferencias se han podido detectar las causas de estas en el periodo en que surgen?

R: Se realizan 2 inventarios generales anuales e inventarios cíclicos adecuados al movimiento de entrada y salida de productos.

**Análisis:** Con relación al ítem 3, el entrevistado expresó que la frecuencia con que se realiza la toma física es una toma a la totalidad de los productos, y de manera continua, mensualmente, a los productos que hayan tenido movimientos. Al respecto, comenta Infoinventario (2023), que:

El inventario físico es crucial para que una empresa pueda llevar un control preciso de su stock y garantizar un adecuado funcionamiento de sus operaciones. Al conocer la cantidad exacta de productos

disponibles, se pueden evitar problemas como la falta de mercancía, exceso de inventario o pérdidas por robos o extravíos. Realizar un inventario físico periódicamente ofrece diversos beneficios para las empresas. Algunos de ellos son: optimización del inventario: permite identificar productos obsoletos, caducados o de baja rotación, lo que ayuda a reducir costos y liberar espacio en los almacenes. (p.1)

4.- ¿Podría usted indicar como se encuentra establecida la segregación de funciones entre la persona que lleva los registros de inventarios y quienes los maneja?

R: Solo se dispone de una asignación de responsabilidades, ya que las operaciones son recepción y control del inventario.

**Análisis:** De acuerdo con el encuestado, expresó con relación al ítem 4 que, existe segregación de funciones, ya que el personal de almacén no tiene acceso a los registros contables de los inventarios, esto evita que pueda manipularse la información sobre las existencias. Al respecto, comenta KPMG (2023), que “Una segregación adecuada de funciones reduce la probabilidad que los errores, sean intencionales o involuntarios, no sean detectados. Asimismo, puede brindar asistencia en la protección de los activos de la organización” (p.1).

5.- ¿Podría usted indicar la manera en que se encuentran identificados y clasificados los inventarios?

R: Se identifican con códigos de barra para su reconocimiento por la máquina de ventas, al momento de la venta, además las áreas donde son almacenados tienen identificación de cada producto. En pasillos, estantes y en paletas de almacenaje.

**Análisis:** En el ítem 5, se pudo conocer que el entrevistado indica que los inventarios son identificados para su ubicación en pasillos y en el lugar de almacenamiento, esta operación facilita su fácil ubicación al momento de la recepción y el despacho. Al respecto, comenta Mecalux (2020), que:

El proceso de codificación de mercancías consiste en identificar los productos de modo inequívoco con un código o signo. Este código se asocia a una etiqueta adherida al producto, que permitirá acceder

a él electrónicamente. La codificación de mercancías en el almacén permite una buena organización de las existencias, lo que influye positivamente en todas las actividades que se desarrollan en la instalación. De ahí que cada producto deba estar identificado desde su recepción. (p.1)

6.- ¿Podría usted comentar de qué manera se ha visto afectado el proceso de despacho por la manera en que se encuentran organizados los inventarios actualmente?

R: El despacho se ha visto afectado por la falta de actualización del inventario, ya que los pedidos están atados a la disponibilidad teórica en el sistema. En cuanto a la organización, se no se encuentran bien distribuidos de acuerdo con los productos de mayor rotación, lo que afecta localizar la mercancía al momento de la recepción, despacho y toma física.

**Análisis:** Con relación al ítem 6, el entrevistado expresó que de acuerdo con la manera de organizarse las existencias en el almacén han tenido problemas en el despacho, lo que afecta su ubicación oportuna para el despacho. Asimismo, indica que ha surgido problemas por la falta de actualización de la información en el sistema administrativo. Por su parte, comenta Canembal (2021), que “Ordenar la mercancía de tu almacén es una obligación, especialmente si quieres mejorar su rendimiento, reducir accidentes, mantener el control de tu inventario o hacer un mejor uso de tu capacidad de almacenaje” (p.1).

7.- ¿Por qué considera usted que se podrían mejorar los procesos de manejo de inventario a través de controles internos?

R: Elevar la frecuencia de los inventarios generales, mejorarlos despachos y control de mercancía en picking.

**Análisis:** Ante el ítem 7, el entrevistado comenta que podría mejorar en sus operaciones, ya que esta herramienta garantiza que se cumplan con los procedimientos para el registro de las operaciones y poder obtener información fiable de las existencias. Al respecto, Rodríguez (2023), comenta que:

El control de inventarios es un sistema que permite que una empresa gestione las existencias que almacena. De esta forma, además de saber qué tiene, identifica cuáles productos debe mover más rápido, cuáles son los que escasean, cómo es su rotación y en cuáles invierte más recursos para su correcto almacenaje. (p.1)

8.- ¿Podría usted indicar qué tipo de capacitación o adiestramiento recibe el personal de almacén al ingresar al cargo?


R: No se cuenta con un programa de adiestramiento formalmente establecido para el personal.

**Análisis:** El entrevistado, indica con relación al ítem 8 que, no cuentan con programas de capacitación. La capacitación es parte importante de la integración del personal al cargo, para una adecuada ejecución de sus funciones, ya que no solo baste del conocimiento y experiencia adquirido, sino que ante los nuevos cambios que genera el entorno debe capacitarse para poder enfrentar cualquier contingencia que se presente. Al respecto, de acuerdo con Olcese (2021), quien comenta que:

La clave radica en que la capacitación esté bien alineada a los objetivos de negocio; después de todo, se trata de una inversión de tiempo y dinero que debe traducirse en un retorno. Pero dicho retorno o beneficio impacta en varios niveles. En primer lugar, ayuda a la empresa a seguir evolucionando, pero también permite que el trabajador adquiera capacidades que mejoran su calidad de vida laboral, y ello también impacta de forma positiva en el ámbito personal. (p.1)

**b) Análisis de los resultados de la observación directa a aplicada a través de una lista de cotejo, en el departamento de almacén y administración.**

**Cuadro 2.- Lista de Cotejo**

		Empresa: Inversiones Lefre C.A. Departamento.: Almacén y administración		Fecha: Agosto 2023	
		Ítem	Variable Observada	Alternativa	
Si	No				
1	Existencia de Formato de Entrada de mercancía.	X			
2	Existencia de Formato de Salida de mercancía.	X			
3	Existencia de formato de toma física de inventarios.	X			
4	Existencia de Auxiliar de inventarios digitalizado.	X			
5	Existencia de Sistema administrativo con módulo de inventarios: Modelo: XENX	X			
6	Organización adecuada de los inventarios.		X		
7	Identificación de los inventarios	X			

Fuente: Autor (2023).

**Análisis:** Seguidamente, se presenta el análisis de los resultados obtenidos de la utilización de cotejo, aplicada en el departamento de almacén y administración en la empresa Inversiones Lefre C.A., donde se pudo detallar las siguientes observaciones:

- ✓ Cuentan con la existencia de formatos de entrada, salida y toma física de mercancía, lo que le permite al personal contar con una documentación soporte, para respaldar los movimientos de inventarios, así como facilitar el proceso de toma física. Los formatos brindan información que permiten aclarar posibles diferencias al momento que surjan al realizar la comparación entre los reportes teóricos y las existencias físicas.
- ✓ Cuentan con la existencia de auxiliar de inventarios digitalizado, el cual está integrado en el sistema administrativo XENX, en el módulo de inventarios, donde se detallan las cantidades, modelos, código, costos y precios de cada producto en existencia en el almacén, el cual tiene un método de valoración de las existencias promedio, y que se calcula automáticamente, al ingresar las compras, y se actualizan las salidas al momento de emitir facturas.
- ✓ El almacén no presenta una organización adecuada de los inventarios, la cual es de gran importancia, ya que de ello depende la rapidez con que se localicen los productos, tanto

al momento de darles entradas cuando se hace su recepción, como al momento de poder hacer la selección y clasificación para su despacho. Además, los productos deben almacenarse de acuerdo con las especificaciones de los fabricantes para evitar su deterioro, contar con un sistema de rotación para garantizar que los productos de mayor antigüedad salgan primero que los de reciente ingreso.

- ✓ Se realiza la identificación de los inventarios, donde se le coloca un código a cada producto para poder identificarlo con el código de barra, y poder manejar eficientemente el proceso de garantía de los productos. Sin embargo, no se identifican en las áreas de almacenamiento, lo que le dificulta al personal de nuevo ingreso poder ubicar con facilidad la mercancía.

## **Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.**

En esta fase se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas del control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A., mediante una matriz FODA, que junto a los factores externos se hizo una vinculación para obtener las estrategias que disminuyan las debilidades encontradas e impulsen las fortalezas internas, aprovechando las oportunidades y minimizando el riesgo de las amenazas del medio, la cual se presenta en el cuadro N°3. El nombre de la matriz proviene de las letras fortaleza (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A), las estrategias se obtienen al realizar la vinculación los factores internos y los externos para obtener las estrategias FO, FA, DO y DA, donde se tomarán las más adecuadas para la empresa de acuerdo con el estudio de factibilidad que se desarrolla en la siguiente fase.

**Cuadro 3.- Matriz FODA**

	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
	<p>F1 Cuentan con formatos de entrada, salida y toma física de inventarios.</p> <p>F2 Cuentan con un sistema administrativo XENX para el registro de los inventarios.</p> <p>F3 Existe un auxiliar de inventarios.</p> <p>F4 Se identifica la mercancía desde su recepción.</p> <p>F5 Toma física general anual y cíclicas periódicas a productos de mayor movimiento.</p> <p>F6 Segregación de funciones.</p> <p>F7 Disposición de la empresa y su personal para implementar mejoras.</p>	<p>D1 No se llevan actualizados los registros de la mercancía.</p> <p>D2 No se emiten notas de crédito ni actualización de las compras oportunamente.</p> <p>D3 Afectación de la planificación de reposiciones por información poco fiable.</p> <p>D4 Organización poco adecuada afecta los despachos.</p> <p>D5 No cuentan con programas de capacitación.</p>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>
<p>O1 Teorías de control interno de inventarios.</p> <p>O2 Atraer nuevos clientes</p> <p>O3 Aumentar el número de despachos mensuales.</p> <p>O4 Aumento de las ventas.</p> <p>O5 Posicionarse en otros estados.</p>	<p>F7O1O2O3O4O5 Diseñar estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.</p>	<p>D1D2D3 Definir controles internos para el registro continuo de las operaciones de movimiento de inventarios.</p> <p>D4O1O2 Reorganizar los inventarios para mejorar el tiempo de ingreso y salida de la mercancía.</p>
<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>
<p>A1 El cliente puede cambiar de proveedor.</p> <p>A2 Entrada de nuevos competidores en el sector ferretero.</p> <p>A3 Incrementar los costos de adquisición por compras urgentes no planificadas.</p> <p>A4 Economía inestable inflacionaria</p> <p>A5 Control cambiario</p> <p>A6 Uso de diferentes monedas en la comercialización.</p>	<p>F5A1 Establecer controles de exactitud de las existencias.</p>	<p>D7A1A3 Supervisar la emisión oportuna de devoluciones y notas de crédito.</p> <p>D5 Dotar de programas de capacitación al personal de almacén y administración.</p>

**Fuente:** Autor (2023).

### **Fase III: Diseño de estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.**

Esta fase consistió en desarrollar propiamente la propuesta, es decir en diseño de estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A., con la finalidad de brindar una solución viable a la problemática expuesta, la cual se presentará en la siguiente fase y estará estructurada en presentación, justificación, objetivos, desarrollo y factibilidad de la propuesta.

## **FASE V**

### **ACCIONES**

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

Los inventarios son uno de los principales activos de la empresa, que se encuentran reflejados en los estados financieros, tanto en el estado de situación financiera como en el de resultados, representando una de las inversiones más importantes de la empresa, sobre todo aquellas de comercialización, ya que de su venta depende la generación de los ingresos reflejados en las ventas, y que cuyos costos de adquisición van a definir el resultado de la rentabilidad que estos generan, por lo tanto, es necesario establecer controles internos contables que garanticen su adecuado registro, valoración y se mantenga exactitud de las existencias, ya que de los reportes que se emitan depende el proceso de toma de decisiones acertadas.

Por otro lado, también requiere de controles administrativos, ya que de su adecuado manejo depende poder realizar reposiciones oportunas para cubrir la demanda de los clientes, para ello, se requiere que la información sea veraz y oportuna, de esta manera se puede saber sobre los artículos que hay en existencias y sus cantidades, cuáles se vendieron con mayor frecuencia, cuáles son los que escasean, como es su rotación y en cuáles invertir más recursos para su correcto almacenaje, evitando el desabastecimiento y stock excesivos que generan mayor endeudamiento e inventarios ociosos.

En este sentido, el control interno de inventarios ayuda a mantener un equilibrio en las existencias de un almacén y los productos o artículos que tienen mayor demanda. Puede reducir el costo porque refleja oportunamente lo que no tiene una rotación saludable y lo que debe surtirse lo más pronto posible; esto evita retrasos en los pedidos o que el inventario sufra deterioro, vencimiento u obsolescencia, por un almacenamiento deficiente o prolongado. Además, no da lugar a fraudes o malentendidos.

Bajo este contexto, el presente informa de pasantías se desarrolló en la empresa Inversiones Lefre C.A., cuya problemática radica en la falta de controles internos, tanto administrativos como contables en el proceso de manejo de inventarios, en este sentido, se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual, a través de la aplicación de técnicas de recolección de información, cuyos resultados permitieron detectar ciertas debilidades en sus procesos entre las

cuales se destaca que no se llevan actualizados los registros de la mercancía, además, no se emiten notas de crédito ni actualización de las compras oportunamente, lo que genera que la información no sea confiable para y afecta la planificación de reposiciones. Asimismo, se evidenció que la organización es poco adecuada afecta los despachos, generando lentitud en el mismo. También se pudo obtener que la empresa no cuenta con un programa de capacitación, que le brinde al personal las herramientas necesarias para facilitar su integración al cargo. Es por ello, que se propone diseñar estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa.

## **5.2. Beneficios de las Acciones Propuestas**

La gestión de control de inventarios ofrece amplios beneficios para una empresa, sobre todo en cuanto al orden, planificación y ahorro, en este sentido, mediante la propuesta de estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A., la empresa podrá hacer uso óptimo de sus recursos financieros, llevando una gestión adecuada de estos activos, además, de tener la visibilidad y equilibrio de sus recursos para evitar excesos o insuficiencia de existencias, así como, contar con stock disponible para satisfacer la demanda de los clientes.

Por otro lado, podrá tener un aumento de la eficiencia operativa, ya que se conoce el estado y ubicación de la mercancía en el inventario, reducir tiempos de búsqueda, movimientos innecesarios y duplicidad de esfuerzo. Todo ello, conlleva a reducir el tiempo empleado en el despacho y almacenamiento, así como mejorar la productividad general. Asimismo, permite brindar satisfacción al cliente, ya que al mantener las existencias óptimas se podrá responder rápidamente a sus demandas, y evitar su descontento cuando debido a que no enfrentarían contratiempos debido a no encontrar los productos requeridos. Finalmente, el autor podrá cumplir con el requisito de desarrollar el presente informe de pasantía para optar a la titularidad de Licenciado en Contaduría pública, poniendo en práctica sus conocimientos académicos adquiridos en la Universidad José Antonio Páez.

## **5.3. Objetivos de las Acciones Propuestas**

### **5.3.1. Objetivo General**

Diseñar estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.

### 5.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Definir estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.
- ✓ Mejorar el proceso de despacho de los inventarios.
- ✓ Optimizar el desempeño del personal de administración y almacén involucrado con el manejo de inventarios.

### 5.4. Desarrollo de las Acciones Propuestas

	<b>ESTRATEGIAS DE OPTIMIZACIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA INVERSIONES LEFRE C.A.</b>
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Una vez realizado el diagnóstico de la situación actual del proceso de manejo de inventario de la empresa Inversiones Lefre C.A., se pudo detectar un conjunto de debilidades que fueron expuestas en la matriz DOFA, junto con las fortalezas internas las cuales fueron vinculadas con los factores externos (oportunidades y amenazas) de donde se extrajeron las estrategias que dan estructura a las acciones propuestas, para solución al problema en estudio, en este sentido, seguidamente se presenta el diseño de estrategia de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A., de manera que se garantice el efectivo registro de sus operaciones y se cuente con información fiable para programar las reposiciones y contar con existencias suficientes para cubrir la demanda.

#### **Objetivo 1.- Definición de estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.**

Este objetivo consiste en la definición de estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A., con la finalidad de mantener una información actualizada y que sirva para apoyar la planificación de las existencias, conocer la rotación de los productos, saber cuáles son los más vendidos, programar las reposiciones, establecer niveles adecuados, conocer los costos, establecer precios y determinar los productos de mayor rentabilidad para planificar sus ventas. En este sentido, se presentan las siguientes estrategias.

## **Estrategia 1.- Desarrollo de controles internos para el registro continuo de las operaciones de movimiento de inventarios.**

Este objetivo consiste en el desarrollo de controles internos para el registro continuo de las operaciones de movimiento de inventarios, de manera que se pueda actualizar de manera continua las entradas y salidas de los productos y conocer las existencias reales en cualquier momento apoyando el proceso de planificación de sus reposiciones y la toma de decisiones en la gestión de inventarios. Para ello, se establecen los siguientes controles:

- ✓ Diariamente el analista de administración debe actualizar diariamente las operaciones correspondientes a los movimientos de inventarios.
- ✓ El analista de administración deberá realizar el registro de las compras al momento del ingreso, verificando que las cantidades recibidas coincidan entre la nota de recepción y la factura, cualquier diferencia deberá notificar al departamento de compras cuyo encargado deberá aclarar solicitando la respectiva nota de crédito por parte del proveedor,
- ✓ En el caso de que el proveedor emita la nota de crédito, el analista de administración hará seguimiento hasta recibirla y registrarla en el sistema administrativo, notificando al departamento de compra la recepción de esta.
- ✓ No podrá quedar nota de crédito pendiente por registrar por más de un día, una vez que se haya verificado que esté debidamente emitida por el proveedor.
- ✓ En el caso de que haya devoluciones por venta, el analista de administración deberá realizar diariamente las notas de crédito, para mantener las existencias teóricas actualizadas, de manera que la información sea fiable, y notificar al jefe de almacén una vez emitida para que ingrese las unidades devueltas que están en buen estado al almacén con el resto del inventario.
- ✓ En el caso de que existan unidades con deterioro por concepto de las devoluciones, estas deben ser notificadas por el jefe de almacén al analista de administración, en la nota de devolución, de manera que sean dirigidas al inventario de mercancía con deterioro, por lo tanto, nota de crédito deberá ser elaborada al momento y notificada su emisión para que sea trasladada al almacén de mercancía dañada o en reparación.
- ✓ Al realizar las actualizaciones de la recepción de las compras, registro de notas de crédito del proveedor, y las emitidas por devoluciones en ventas, se deberá contar con un

inventario teórico fiable para apoyar la toma de decisiones, planificación de reposiciones, entre otros, ya que las salidas de inventario solo son deducidas por concepto de emisión de factura o traslado al almacén de mercancía dañada o en reparación.

### **Estrategia 2.- Supervisión de la emisión oportuna de devoluciones y notas de crédito.**

Esta estrategia está dirigida a la supervisión de la emisión oportuna de devoluciones y notas de crédito, de manera que se garantice su oportuno registro, en este sentido, el jefe de almacén al recibir devoluciones de mercancía debe realizar lo siguiente:

- ✓ Separar la mercancía recibida de la devolución del resto del inventario.
- ✓ Colocar visiblemente en la mercancía separada una nota indicando que es mercancía de devolución, colando el número de la factura y cliente al cual corresponde.
- ✓ Emitirá nota de devolución, detallando la descripción del producto, unidades, modelo, código y serial, entregándola al analista de administración con la correspondiente factura para la emisión de la respectiva nota de crédito.
- ✓ Hará seguimiento que el analista de administración emita la respectiva nota de crédito, la cual no debe ser en un periodo mayor de dos (2) días, y comunicarse con él para saber el estatus de esta.
- ✓ Al recibir la nota de crédito se procederá a revisar que corresponda a las cantidades establecidas a la nota de devolución y a las existencias físicas, y procederá a su traslado al almacén con el resto del inventario, de acuerdo con su condición en buen estado o deteriorada o para reparación.

### **Estrategia 3.- Establecimiento de controles de exactitud de las existencias.**

Esta estrategia está dirigida al establecimiento de controles de exactitud de las existencias, con la finalidad de mantener los conteos de inventarios en todo el proceso de manejo de inventarios, para ello se establecen los siguientes controles:

- ✓ Al recibirse la mercancía el jefe de almacén se deberá realizar un conteo de todos los productos recibidos, cotejando con la factura y transcribiendo la información a la nota de recepción, de verificando que no haya errores en cantidades y modelos.
- ✓ El analista de administración deberá ingresar las cantidades reales recibidas al sistema

cotejando la información con la factura y la nota de recepción.

- ✓ Al momento del despacho, el jefe de almacén realizará un conteo de la mercancía a despachar realizando previamente un predespacho y luego un segundo conteo junto al transportista que retira la mercancía para entregar al cliente, al momento del despacho.
- ✓ El transportista debe realizar la entrega de la mercancía efectuando la revisión junto con el cliente al momento de la entrega con un conteo efectivo de las cantidades despachadas, teniendo cuidado del modelo y cantidad, al momento que ingresa a sus instalaciones.
- ✓ El jefe de almacén, semanalmente, realizará los viernes, al terminar el proceso de despacho, que se hayan recibido todas las notas de crédito y se traslade la mercancía pertinente al inventario o al almacén de productos en deterioro o reparación.
- ✓ El jefe de almacén verificará realizará una revisión de la mercancía que ha tenido mayor rotación para verificar que se mantengan las cantidades de los reportes y poder aclarar con la documentación de notas de despacho, recepción y devoluciones las posibles diferencias.
- ✓ El jefe de almacén, junto con dos personas de los departamentos de contabilidad y administración a excepción del analista de administración, ya que este realiza los registros de inventarios, efectuarán entre los tres (3) primeros días de cada mes la toma física de inventario general, para garantizar la exactitud de las existencias, en el caso de que estas surjan aclararlas con la documentación soporte, y realizar los ajustes que fueran necesarios para que no sean trasladados a otro periodo.
- ✓ Los auditores de la toma física junto con el jefe de almacén emitirán reporte de los resultados de la toma física y enviarán al jefe del centro de distribución los resultados.

### **Objetivo 2.- Mejora del proceso de despacho de los inventarios.**

Este objetivo consiste en lograr la mejora del proceso de despacho de los inventarios, de manera que se realicen con mayor prontitud y exactitud, minimizando posibles errores o diferencias en las cantidades despachadas, optimizando el tiempo de entrega al cliente, de manera que puedan continuar con el proceso de cobranza y nueva toma de pedidos. Al lograrse una satisfacción y atención al cliente al menor tiempo de entrega, este podrá continuar confiando con la empresa para cubrir su demanda. A tales efectos se establecen las siguientes estrategias.

#### **Estrategia 4.- Reorganización de los inventarios para mejorar el tiempo de ingreso y salida de la mercancía.**

Esta estrategia está dirigida la reorganización de los inventarios para mejorar el tiempo de ingreso y salida de la mercancía, para ello, se procederá a lo siguiente:

- ✓ Se levantará información sobre la mercancía de mayor rotación y demanda, de manera que se pueda redistribuir los productos en el almacén, de acuerdo con los que tienen mayor salida, y de esta manera facilitar su rápido traslado a la zona de despacho, así como su reubicación al momento de la recepción.
- ✓ Se marcarán con pintura amarilla fosforescente las áreas de almacenamiento y pasillos, respetando el flujo de salida en el caso de emergencia, así como las áreas donde deben estar ubicados los extintores.
- ✓ Se numerarán los pasillos y se identificará en estos el nombre de la mercancía almacenada y en los racks de almacenamiento, de manera que se rápida su ubicación, además de colocar el número del código del producto, esto permitirá acelerar su localización tanto en la recepción, despacho y en el proceso de toma física.
- ✓ Se realizará el almacenamiento de acuerdo con las especificaciones del fabricante, minimizando el riesgo de deterioro de la mercancía.
- ✓ Se verificará que las paletas donde se acomoda la mercancía estén en buen estado, evitando que se rompan al momento de apilar los productos, y su manejo con el montacargas.
- ✓ Los productos de menor rotación deberán ser reportados al departamento de ventas, quien deberá establecer las estrategias necesarias para lograr la venta de dicha mercancía y evitar que quede como inventario estancado, ya que puede deteriorarse, vencerse o sufrir de obsolescencia, lo que generaría pérdidas financieras significativas para la empresa.
- ✓ Se realizará un mapa por pasillo, indicando los productos que se encuentran distribuidos con sus códigos y especificaciones, de manera que los ayudantes del almacén puedan ubicarlos con facilidad a través de esta herramienta.
- ✓ Distribuir los mapas a los ayudantes de almacén para que se familiaricen con la nueva distribución.

- ✓ Elaborar un listado con la organización de la mercancía de acuerdo a su almacenamiento para apoyar la toma física de inventarios.
- ✓ Solicitar al departamento de contabilidad para que realice una matriz donde la mercancía facturada sea organizada de acuerdo a como se encuentra distribuida en el almacén agregando al código de la mercancía un prefijo que permita su organización en el documento, de esta manera al emitirse la nota de despacho electrónica también tendrá dicha organización y será más fácil para su selección al momento de realizar el despacho. Igualmente, servirá al momento de la recepción, para su ubicación, con la nota de recepción.

#### **Estrategia 5.- Planificación de las reposiciones de inventarios considerando los niveles máximos y mínimos.**

Esta estrategia consiste en realizar la planificación de las reposiciones inventarios considerando los niveles máximos y mínimos, para ello, se debe revisar los movimientos de demanda de la mercancía y considerar el tiempo de entrega del proveedor, de esta manera poder dejar las existencias promedio que son requeridas mientras llegan las reposiciones, y evitar que haya desabastecimiento, asimismo, determinar el nivel de ventas de las existencias y las cantidades mínimas a mantener, para que no se compren excesos de inventarios que pueden comprometer la liquidez financiera con pasivos a proveedores, así como disminuir la rotación, y ocupar espacios de almacenamiento de manera innecesaria.

#### **Estrategia 6.- Implementación de la rotación de inventarios.**

Esta estrategia está orientada a la implementación de la rotación de inventarios, de manera que se evite que se garantice que la mercancía de mayor antigüedad salga primero que la de reciente ingreso, evitando que quede mercancía rezagada, ya que tienden a sufrir deterioro, vencerse o sufrir obsolescencia. Para ello, se debe organizar la mercancía de nuevo ingreso en las áreas de almacenamiento, que están empaletadas y envueltas con papel film, colocando indicadores de la fecha de recepción de esta, colocar las de reciente ingreso en la parte de atrás y las más antiguas en la parte de adelante, para que sean las primeras en salir al momento del despacho. En ese sentido, colocando indicadores de la fecha de recepción se tendrá mayor control de la mercancía. Para garantizar el proceso, el jefe de almacén al realizar los conteos cíclicos deberá revisar que se cumpla

con este procedimiento, de manera que la supervisión y monitoreo en el almacenamiento sea efectivo.

**Objetivo 3.- Optimización del desempeño del personal de administración y almacén involucrado con el manejo de inventarios.**

Este objetivo consiste en lograr la optimización del desempeño del personal de administración y almacén involucrado con el manejo de inventarios, de manera que el personal logre los objetivos relacionados al tratamiento de la mercancía de forma efectiva y se alcancen los controles propuestos, en este sentido se propone la estrategia siguiente:

**Estrategia 7.- Dotación de programas de capacitación al personal de almacén y administración.**

Esta estrategia está dirigida a la dotación de programas de capacitación al personal de almacén y administración, de manera que el personal optimice su desempeño y logre adquirir los conocimientos necesarios para realizar con eficacia y eficiencia sus actividades, dirigidas a un buen manejo de los inventarios, y al cumplimiento de los controles internos propuestos, en este sentido, se proponen los siguientes talleres:

- ✓ **Talleres de inducción y capacitación** del personal de nuevo ingreso al área de almacén y actualización de los ya existentes.

Dirigido al personal de nuevo ingreso de almacén y personal actual.

Facilitador: Jefe de almacén

Duración de 2 módulos de 4 horas cada uno.

Contenido:

- ✓ Ciclo de los inventarios.
- ✓ Tipo de inventario, productos, modelos, códigos.
- ✓ Organización del almacén.
- ✓ Identificación de pasillos y racks.
- ✓ Sistema de almacenamiento.
- ✓ Mapa de almacenamiento.
- ✓ Manipulación correcta de la mercancía.

✓ **Taller de implementación de los controles internos propuestos.**

Dirigido: al personal del centro de distribución, jefe de almacén y analista de administración.


Facilitador: Autor con asesoría del Tutor Académico.

Duración de 4 horas.

Contenido:

- ✓ Controles internos propuestos

**Cuadro 4.- Estrategias Propuestas**

		<b>ESTRATEGIAS DE OPTIMIZACIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA INVERSIONES LEFRE C.A.</b>	
OBJETIVO	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	TIEMPO
<b>1.- Definición de estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.</b>	1.- Desarrollar de controles internos para el registro continuo de las operaciones de movimiento de inventarios. 2.- Supervisión de la emisión oportuna de devoluciones y notas de crédito. 3.- Establecimiento de controles de exactitud de las existencias	Analista de administración y jefe de almacén	1 semana
<b>2.- Mejorar el proceso de despacho de los inventarios.</b>	4.- Reorganización de los inventarios para mejorar el tiempo de ingreso y salida de la mercancía. 5.- Planificación de las reposiciones inventarios considerando los niveles 6. Implementación de la rotación de inventarios.	Analista de administración y jefe de almacén	2 semanas
<b>3.- Optimizar el desempeño del personal de administración y almacén involucrado con el manejo de inventarios.</b>	7.- Dotación de programas de capacitación al personal de almacén y administración. 1 Taller: Inducción y capacitación. 2 Taller: Implementación de controles internos propuestos.	Jefe de almacén y Autor	8 horas

Fuente: Autor (2023).

### 5.5. Factibilidad de las Acciones Propuestas

#### Factibilidad Técnica

Las presentes acciones propuestas son técnicamente factibles, debido a que la empresa Inversiones Lefre C.A., cuenta con un sistema administrativo para el registro de inventarios, e

impresora para emitir reportes y conocer las existencias, racks suficientes para el almacenamiento, áreas adecuada para el volumen de mercancía, suficientes paletas para apilar la mercancía, máquina para imprimir códigos para los productos, mobiliario, computadoras, montacargas, y demás equipo de almacén necesarios para el control de inventarios.


### **Factibilidad Operativa**

Desde el punto de vista operativo las acciones propuestas son factibles, debido a que la empresa cuenta con el personal del del centro de distribución y el analista de almacén, no requiriendo cambios en la estructura organizativa ni de la contratación de nuevo personal, siendo el actual un grupo de profesionales con amplia experiencia en área de almacén y con disposición de implementar mejoras, brindando toda la colaboración necesaria para el desarrollo del presente informe de pasantías. Además, cuentan con el personal técnico en sistemas de la empresa quien puede realizar los ajustes necesarios a la facturación y emisión de notas de despacho.

### **Factibilidad Económica.**

Económicamente las acciones propuestas son factibles, debido a que la empresa no requiere de erogaciones excesivas para su implementación, sus recursos financieros están totalmente disponibles, y cualquier desembolso que se requiera está dirigido a la capacitación y difusión de los controles internos propuestos.

**Cuadro 5. Recursos Financieros**

 <b>LEFRE</b>	<b>ESTRATEGIAS DE OPTIMIZACIÓN PARA EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA INVERSIONES LEFRE C.A.</b>	
		<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Refrigerio e impresión de la información para la capacitación y del contenido de controles inventarios.</b>		<b>120\$</b>
<b>Organización del almacén, adquisición de pinturas e indicadores.</b>		<b>200\$</b>
	<b>Total</b>	<b>320\$</b>

Fuente: Autor (2023).

## CONCLUSIONES

El control de inventarios es primordial para las empresas, sobre todo si son comercializadoras, el cual consiste en supervisar y administrar los bienes y materiales de una empresa, con el fin de maximizar la eficiencia de su uso y minimizar la cantidad de productos perdidos o no utilizados. Por lo tanto, control de inventarios se refiere al proceso de monitorear y supervisar la cantidad y los movimientos de los artículos en un inventario. El objetivo principal del control de inventarios es garantizar que la cantidad de mercancía disponible siempre sea suficiente para satisfacer la demanda del pedido del cliente, pero no tanto como para generar costos adicionales, como el almacenamiento y la obsolescencia.

El uso efectivo de la implementación de controles puede ayudar a las empresas a reducir los costos de inventario, aumentar la eficiencia y mejorar la satisfacción del servicio al cliente al garantizar la disponibilidad de productos cuando se necesitan. Además, las entidades pueden utilizar la tecnología para ayudar en la implementación de estas técnicas y métodos para el ahorro y control de inventarios, como software de gestión de inventarios y análisis de datos para monitorear y mejorar el rendimiento de este.

Bajo este contexto, el presente informe de pasantía se desarrolló en la empresa Inversiones Lefre, cuya problemática se centró en relación al manejo de los inventarios, lo que generó problemas para sus reposiciones, en este sentido, se procedió a realizar un diagnóstico sobre sus operaciones en el área de almacén para saber que ha venido ocasionando el problema, mediante un diagnóstico realizando el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de las técnicas utilizadas, lográndose el primer objetivo de la investigación, pudiéndose extraer ciertas debilidades entre las cuales se destacaron que no se llevan actualizados los registros de la mercancía, además, no se emiten notas de crédito ni actualización de las compras oportunamente lo que genera, afectación de la planificación de reposiciones por información poco fiable. Por su parte, la organización poco adecuada afecta los despachos. Asimismo, no cuentan con programas de capacitación.

De los resultados obtenidos, permitiendo identificar las debilidades y fortalezas internas, lográndose el segundo objetivo de la investigación, las cuales se expusieron en una matriz DOFA junto con las oportunidades y fortalezas del medio cuyo cruce permitieron obtener las estrategias FO, FA, DO, DA que dieron estructura a las acciones propuestas. En este sentido, se puede concluir

que se logró el tercer objetivo de la investigación, mediante el diseño de las acciones propuestas, permitiendo lograr el objetivo general de la investigación mediante estrategias de optimización para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A., y darle respuesta a la interrogante del presente estudio. En este sentido, se le brindará al personal del centro de distribución, las herramientas necesarias para un control efectivo de sus existencias, que les permita una planificación de sus reposiciones, disminuir el tiempo de despacho, mejorar el cuidado de la mercancía, y administrar eficientemente sus inventarios, optimizar el desempeño del personal y satisfacer las necesidades de los clientes.

## RECOMENDACIONES

Para una implementación adecuada de las estrategias de optimización propuestas para el control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- ✓ Mantener a los directivos y gerencia de comercialización y distribución los resultados obtenidos en el presente informe en relación con el manejo de los inventarios y la problemática actual y destacar su incidencia y repercusiones futuras en la satisfacción del cliente.
- ✓ Implementar las estrategias propuestas y difundir a todo el personal involucrado.
- ✓ Hacer seguimiento, supervisión y monitoreo de que los controles internos propuestos se cumplan.
- ✓ Fortalecer la supervisión al personal de almacén para mantengan la organización de los inventarios, el mantenimiento y limpieza de las instalaciones y promover el cuidado de la mercancía.
- ✓ Mantener una comunicación efectiva con el departamento de administración para hacer seguimiento sobre la generación de las notas de crédito.
- ✓ Hacer seguimiento a los despachos por los proveedores, para minimizar errores desde la recepción, entre las facturas y existencias físicas recibidas.
- ✓ Mantener una buena cartera de proveedores, para mejorar las condiciones de compra en las reposiciones como menores costos de los productos, reducción del tiempo de despacho, mejores condiciones de crédito, sin disminuir la calidad de estos.
- ✓ Implementar la mejora continua en las diferentes áreas para optimizar el desempeño del personal y generar procesos efectivos para alcanzar los objetivos organizacionales, y evaluar que estos estén orientados a la misión y visión de la empresa, y en la satisfacción del cliente.
- ✓ Realizar mesas de trabajo para promover la participación del personal en la solución de conflictos.
- ✓ Generar un ambiente de control en todos los niveles para la implementación efectiva del control interno tanto administrativo como contable, desde un nivel operativo y preventivo.

## REFERENCIAS

- Brito, J. (2008), Contabilidad **Básica e Intermedia**. 4ª ed. Caracas. Venezuela: Ediciones Centro de Contadores.
- Canembal (2021). Cómo Organizar La Mercancía En Mi Almacén. [Documento en línea]. Disponible en: <https://canembal.com/blog/corporativas/organizar-mercancia-almacen/>. [Consultado: 2023, septiembre 20].
- Catacora, F. (2015). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 10ª ed. Colombia: Editorial McGraw–Hill. Interamericana S.A.
- Estupiñán, R. (2012). **Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales**. 2ª Edición. Bogotá, Colombia: Editorial ECOE Ediciones.
- Infoinventario (2023). Cuál es la importancia y los beneficios de realizar un inventario físico en una empresa. [Documento en línea]. Disponible en: <https://infoinventario.com/cual-es-la-importancia-y-los-beneficios-de-realizar-un-inventario-fisico-en-una-empresa/> [Consultado: 2023, septiembre 20].
- KPMG (2023). Segregación de Funciones. [Documento en línea]. Disponible en: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pe/pdf/Publicaciones/Factsheets/FS-Advisory/SegregaciondeFunciones.pdf> [Consultado: 2023, septiembre 20].
- Mecalux (2020). La codificación de mercancías en el almacén. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.mecalux.es/blog/codificacion-mercancias-almacen/> [Consultado: 2023, septiembre 20].
- Mora, L. (2011). **Gestión logística integral las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento**. 21ª Edición. Colombia: ECOE Ediciones.
- Olcese, D. (2021). Capacitación del personal, la clave para la competitividad. Documento en línea. Disponible en: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-control-de-inventarios>. [Consultado: 2023, septiembre 20].
- Rodríguez, J. (2023). Control de inventarios: definición, importancia y sistemas. [Documento en línea]. Disponible en: <https://telesup.edu.pe/la-importancia-de-la-contabilidad-de-inventarios/> [Consultado: 2023, septiembre 20]
- Telesup (2020). La Importancia de la Contabilidad de Inventarios. [Documento en línea]. Disponible en: <https://telesup.edu.pe/la-importancia-de-la-contabilidad-de-inventarios/> [Consultado: 2023, septiembre 20]

# **ANEXOS**



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

Estimado señor

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias de optimización del control interno de inventarios de la empresa Inversiones Lefre C.A.

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


**Instrucciones Generales:**

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

**Muchas Gracias,**

Antonio Freitas


**Anexo A**  
**Guía de Entrevista**

		<b>Entrevistado:</b> Jefe de Almacén Departamento: Almacén	Fecha: Agosto 2023
Ítem	Pregunta		
1	¿Podría usted explicar la manera y frecuencia con que se llevan los registros de los movimientos de inventarios? R:		
2	¿Podría usted indicar si la información contable sobre los inventarios es confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones y elaboración de los estados financieros? R:		
3	¿Podría usted expresar la frecuencia con que se realizan las tomas físicas de inventarios y si se han generado diferencias se han podido detectar las causas de estas en el periodo en que surgen? R:		
4	¿Podría usted indicar como se encuentra establecida la segregación de funciones entre la persona que lleva los registros de inventarios y quienes los maneja? R:		
5	¿Podría usted indicar la manera en que se encuentran identificados y clasificados los inventarios? R:		
6	¿Podría usted comentar de qué manera se ha visto afectado el proceso de despacho por la manera en que se encuentran organizados los inventarios actualmente? R:		
7	¿Por qué considera usted que se podrían mejorar los procesos de manejo de inventario a través de controles internos? R:		
8	¿Podría usted indicar qué tipo de capacitación o adiestramiento recibe el personal de almacén al ingresar al cargo? R:		

**Fuente:** Freites (2023).

**Anexo B**

**Cuadro 2.- Cuadro de Observación**

		Empresa: Inversiones Lefre C.A. Departamento.: Almacén y administración		Fecha: Agosto 2023	
Ítem	Variable Observada	Alternativa			
		Si	No		
1	Existencia de Formato de Entrada de mercancía.				
2	Existencia de Formato de Salida de mercancía.				
3	Existencia de formato de toma física de inventarios.				
4	Existencia de Auxiliar de inventarios digitalizado.				
5	Existencia de Sistema administrativo con módulo de inventarios: Modelo:				
6	Organización adecuada de los inventarios.				
7	Identificación de los inventarios				

Fuente: Freites (2023).