



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA
CARRERA CONTADURIA PUBLICA**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO
COMO HERRAMIENTA PARA
OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA EN LA
EMPRESA 3PL PANAMERICANA, C.A.
CENTRO LOGÍSTICO SPECTRUM –
GUACARA EDO. CARABOBO**

EMPRESA: 3PL Panamericana, C.A.

AUTOR: Ydania Johanna González Arteaga
C.I. V-16.152.844

San Diego, Junio 2017

DEDICATORIA

Le Dedico mi Trabajo a mi Dios, por darme fuerzas y vida espiritual, por guiarme mis pasos para así lograr mis metas personal y profesional.

A mis padres **Ana Arteaga y Omar González**, que con su apoyo me brindaron su brazo para culminar con éxito esta primera fase de mi vida, gracias por todo lo bello que me han dado y me han enseñado, los amo mucho, **a mi amor Leonardo Tenias**, por su apoyo contantes, su amor, su paciencia y por esas palabras de aliento en momentos de obstáculos; gracias mi negro Te Amo.

A mis Abuelitos y a ti Hermana, que aunque en vida no los tengo, se que desde el cielo me dieron sus fuerza para seguir adelante.

A mi Tía Omaira que igual en vida no te tengo, tus enseñanzas como gran tutora me quedaron y aquí presento nuevamente mi tesis TIA.

Se lo dedico a mi abuela **Priscila**, mis tíos (as), por sus enseñanzas, a mis sobrinos (as), mis hermanos (as) mis primos, comadres y ahijados.

A mis Amigas (as), quienes me han sabido alentar para alcanzar mis logros.

A Mis Futuros Hijos, promotores de mis aspiraciones, “con esfuerzo los sueños que queramos a si sean los más difíciles los podemos alcanzar” y a Toda mi familia y personas que de alguna u otra manera contribuyeron con su colaboración y afectos, a todas muchas gracias.

Ydania González

AGRADECIMIENTO

Siempre agradecida con mi **Dios**, por darme las fuerzas y las ganas de luchar para alcanzar todas las metas e iluminación en el camino del bien y sobre todo, iluminarme en cada momento.

A mis **Padres, Familiares y Amigos** por existir y apoyarme en los buenos y malos momentos de nuestra vida.

A mis **Esfuerzos y Aspiraciones** por lograr lo que siempre me propongo, mis metas.

A mi queridos **Compañeros en esta Carrera y Promoción**, por su gran apoyo y por sus valiosos aportes.

Mi mayor gratitud, a mi **Tutor Daniel Mariño** por aceptarme en casi la última semana, por haber ayudado en este importante camino y delicada tarea, de todo Corazón Mil Gracias.

A todos los **Profesores e Institución** que desde que inicie esta carrera me han enseñado a dar pasos firmes.

Por último mil gracias a la Empresa 3PL Panamericana, C.A. por su gran apoyo económico y en el desarrollo de este trabajo.

Gracias;

Ydania González

ÍNDICE GENERAL

| CONTENIDO | | pp. |
|------------------------|---------------------------------------|-----|
| LISTA DE CUADROS | | v |
| LISTA DE GRÁFICOS..... | | vi |
| INTRODUCCIÓN | | 1 |
| CAPÍTULO | | |
| I | LA EMPRESA | 7 |
| II | EL PROBLEMA | 8 |
| | 2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 10 |
| | 2.2. FORMULACION DEL PROBLEMA | 11 |
| | 2.3. OBJETIVOS | 11 |
| | 2.4. JUSTIFICACIÓN | 12 |
| | 2.5. ALCANCE | 13 |
| III | MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL..... | 14 |
| | 3.1. ANTECEDENTES | 18 |
| | 3.2. BASES TEÓRICAS | 34 |
| | 3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS..... | 35 |
| IV | FASES METODOLOGICAS | 41 |
| V | RESULTADOS | 45 |
| VI | PROPUESTA | 56 |
| CONCLUSIONES | | 58 |
| RECOMENDACIONES | | 59 |
| REFERENCIAS | | 60 |
| | Bibliográficas | 60 |
| | Electrónicas | 61 |
| | Trabajos de Grado | 62 |
| ANEXOS | | |
| A. | Observación directa..... | 64 |

LISTA DE CUADROS O TABLAS

| | CONTENIDO | |
|--------|--|-----|
| CUADRO | | |
| TABLAS | | pp. |
| 1 | Cuadro Lista de Cotejo | 43 |
| 2 | Cuadro Debilidades y Fortalezas | 45 |
| 3 | Cuadro Procedimiento para la Toma Física de Inventario | 53 |

LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

| | CONTENIDO | |
|---------|----------------------|-----|
| GRÁFICO | | |
| FIGURA | | pp. |
| 1 | Figura nro.01 | 53 |
| 2 | Figura nro. 02 | 54 |

INTRODUCCIÓN

El futuro es mucho más importante que el presente, por lo tanto, debemos concentrarnos y enfocar todas nuestras capacidades en el desarrollo de habilidades que nos permitan la obtención de resultados extraordinarios a nivel personal y profesional. Solo con gente comprometida y dispuesta a armonizar sus acciones con los objetivos organizacionales y dedicados a poner el corazón, el alma y la mente en los propósitos de la organización, y así pueda construirse el país que tanto se añora y se necesita, por lo tanto actualmente las empresas que desean sobrevivir a los rápidos cambios del entorno están buscando una manera de mejorar su gestión y lograr acoplarse como una organización dinámica y productiva en el mundo de los negocios.

En los últimos años, las empresas venezolanas se han visto en la necesidad de implementar y evaluar estrategias de optimización de procesos y control Interno, el cual les va a permitir obtener información valedera, confiable y justa.

En la actualidad se ha presentado que las empresas requieren optimizar los procesos de las actividades con la finalidad de controlar, coordinar y planificar todos aquellos movimientos u operaciones que se realizan en un departamento específico. De aquí la importancia que tiene las gestiones de inventarios ya que por medio de los mismos se puede llevar un control adecuado sobre los activos de la empresa.

Los inventarios son generalmente unos de los renglones más representativos en los balances y los problemas operativos son numerosos. Se originan no solamente en la actividad del negocio sino también en los controles y sistemas contables de costos utilizados por cada empresa. Sin embargo no en todos los casos la gerencia presta una adecuada atención a la administración de sus inventarios por considerar de mayor importancia otras transacciones.

Se debe tomar en cuenta que el buen manejo de los inventarios constituye un factor importante para el éxito o el fracaso de una empresa cualquier sea su especialidad, tamaño o complejidad puesto que a través de los proveedores se adquiere una gran cantidad de compromisos por recibir los materiales para la venta o para el proceso de un producto terminado.

Tomando en consideración lo antes expuesto no solo se requiere de información precisa, sino también de controles que permitan establecer las actividades propias que las organizaciones deben realizar coordinándolas de manera lógicas y así cumplir de forma efectiva los objetivos

En tal sentido la Empresa 3PL Panamericana C.A. tiene una problemática en sus inventarios de materia prima el cual puede provocar colapso en los procesos de la operación logística del centro, porque en el departamento de almacén no llevan la información preliminar de la existencia real del inventario. Por tal razón proponer herramientas para optimizar el control interno de los inventarios de materia prima y así contribuir al manejo eficiente de los materiales salvaguardando la operatividad de la organización

Cabe destacar que el estudio reúne las características de un proyecto factible, ya que se propone una solución viable a un problema de tipo práctico, para satisfacer las necesidades y expectativas de la empresa en estudio; este trabajo se encuentra estructurado en seis (06) capítulos, detallados a continuación:

Capítulo I: Breve reseña de la empresa, visión, misión, valores

Capítulo II: Contexto del problema que presenta en forma específica una breve visión de la empresa, luego el planteamiento del problema, que consiste en ubicar el tema a estudiar para así llegar al objetivo general y específicos que es el propósito en

orden y luego la justificación que describe las necesidades en cuanto a la investigación.

Capítulo III: se conforma marco referencial conceptual, antecedentes, marco teórico y conceptos básicos, que es la revisión de documentos que están relacionados a la investigación de los cuales se sacarán definiciones de términos básicos más relevantes del estudio.

Capítulo IV: En él se explicará la metodología a proyectar, mostrando los pasos ordenados del desarrollo del estudio las cuales se relacionan con los objetivos específicos de proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar los hechos con la teoría.

Capítulo V: Especifica los resultados obtenidos en el estudio, utilizando técnicas de recolección de información que son las que emplean y formulan como alcanzar los datos, seguidamente se presentan los efectos mediante análisis de resultados y de factibilidad.

Capítulo VI: En este capítulo se presentará la propuesta o alternativa que se debe cumplir con el objetivo de logra la solución y recomendar sugerencias que sirvan para la elaboración de nuevos proyectos.

Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas que sirvieron de sustento para el desarrollo del presente trabajo, así como los anexos que son complementos a la investigación realizada.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

Denominación Social: 3PL Panamericana C.A

Ubicación: Centro Logístico Spectrum-Guacara Edo. Carabobo.

GRUPO 3PL es un Operador Logístico Integral y un Aliado Estratégico de cada uno de nuestros clientes. Nuestro compromiso de servicio, la confiabilidad operativa y el permanente asesoramiento a través de nuestro servicio de Consultoría Logística son nuestros grandes diferenciadores, convirtiéndonos así, en la opción preferida del mercado en Soluciones Logísticas.

Nuestro portafolio de servicios logísticos incluye todos los servicios posibles que ocurren dentro de un centro de distribución, así como el transporte de mercancía hacia y desde los mismos. Ofrecemos soluciones a la medida de cada uno de nuestros clientes, en nuestras instalaciones o fuera de ellas, y con niveles de servicios altamente confiables y consistentes.

Reseña Histórica

GRUPO 3PL nace en agosto del año 2006 bajo la denominación de 3PL Panamericana, para atender una necesidad insatisfecha en el servicio de operadores logísticos. Durante los primeros tres años desde su fundación, experimentó un crecimiento muy acelerado, muestra de ello fue la apertura de 18 Centros Logísticos,

aconditionados para atender 10 importantes clientes con 21 operaciones asociadas en ese corto período. Las estrategias empresariales que allí se pusieron en marcha arrojaron resultados muy positivos al incorporar importantes nuevos clientes, quienes muy satisfechos con la calidad del servicio prestado, nos remitían otros nuevos clientes. Este crecimiento nos impuso el reto de crecer con calidad, confiabilidad y compromiso en los niveles de servicio.

En el año 2009 se produce un cambio muy favorable en la historia de GRUPO 3PL, pues después de esa etapa de rápido crecimiento la empresa estableció como su prioridad operar bajo los parámetros que impone la Planificación Estratégica, asegurando un servicio de clase mundial soportado por una tecnología de vanguardia, el profesionalismo y la excelencia del recurso humano y una infraestructura adecuada con la ubicación más conveniente.

En paralelo, y con miras a brindar un servicio global y regionalizado, se abren las Operaciones en Panamá, en una ubicación privilegiada y favorecida para el tránsito de productos a toda la región de América Latina.

Dentro de esta orientación empresarial, en el año 2011 se incorpora a la empresa una gerencia profesional con experiencia, pensamiento estratégico y visión de futuro, y se independiza la propiedad de la gerencia. Con este paso, los fundadores mantienen su apoyo a la gestión desde la Junta Directiva y dan paso a una nueva etapa de la empresa, donde especialistas en cada área profundizan la capacidad técnica, operativa y gerencial de la empresa.

El GRUPO 3PL para el presente año, con más de diez años de trayectoria, se ha posicionado en Venezuela y Panamá como una de las grandes empresas de Soluciones Logísticas con amplia experiencia en el manejo de productos de consumo masivo, farmacéuticos, tecnología, y automotriz, principalmente.

Un equipo gerencial de alto nivel, una empresa sólida con gran capacidad y calidad en su infraestructura, acompañada por una tecnología de punta para el control y soporte de sus operaciones y un equipo humano especializado, capacitado y continuamente actualizado en sus labores logísticas, hacen del GRUPO 3PL la mejor opción integral que ofrece una operación logística de clase mundial. 3PL se orienta a que nuestros clientes logren sus objetivos de negocio. En tal sentido, estamos comprometidos en todos los niveles de la organización a hacer el máximo esfuerzo en cumplir con los requerimientos de nuestros clientes. Saben que cuentan con un aliado confiable y comprometido con su éxito.

Para asegurar la calidad de servicio, asignamos un Ejecutivo de Cuentas a cada uno de nuestros clientes para un manejo eficiente de la relación, quien se asegura que estemos cumpliendo nuestra promesa de servicio (Ejecutivo profesional, responsable y dedicado a desarrollar un manejo personalizado y especializado en el sector industrial del que forma parte su empresa). Sin lugar a dudas, nuestro servicio, ofrecido bajo esta filosofía corporativa, es un gran diferenciador en el mercado.

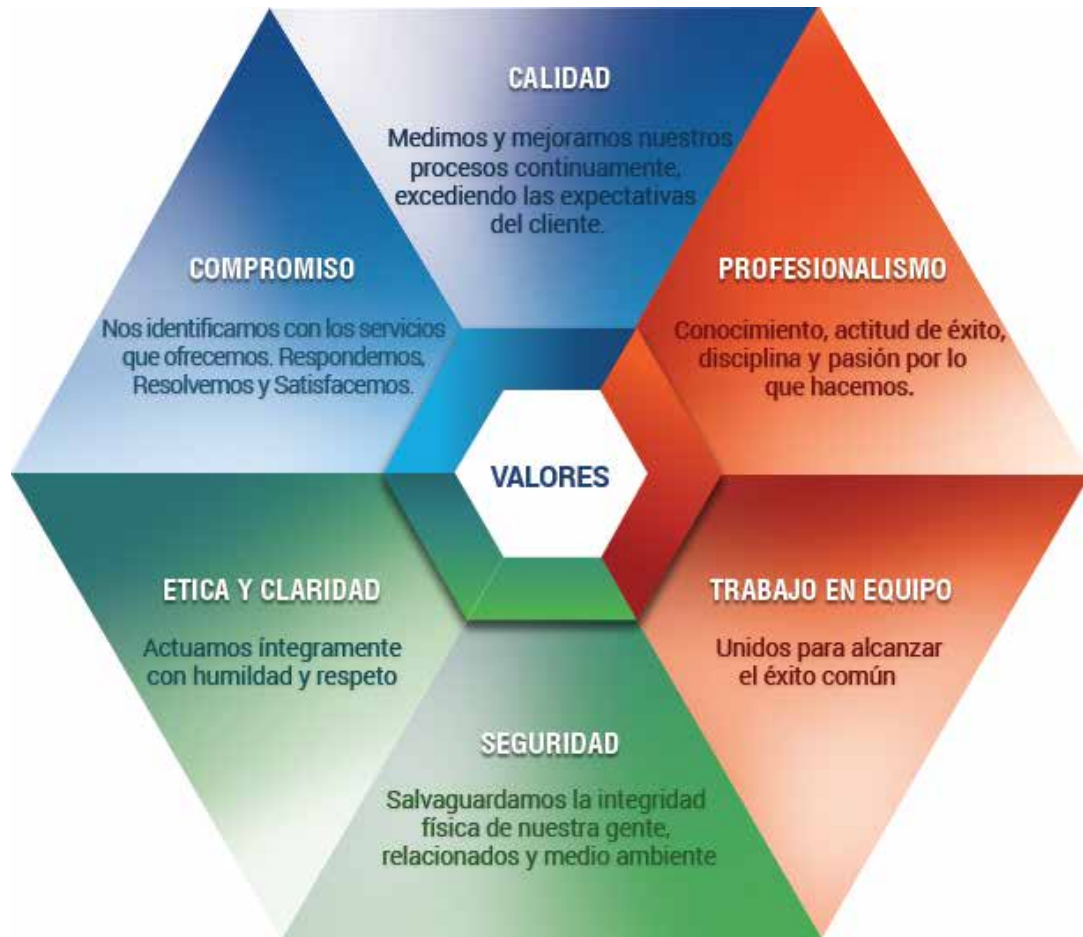
VISIÓN

Ser la empresa latinoamericana de soluciones logísticas preferida por la calidad de sus servicios y el valor que genera.

MISIÓN

Brindar a nuestros clientes soluciones logísticas hechas a la medida, con innovación y tecnología de vanguardia, desarrolladas por el mejor talento humano.

Nuestra orientación de servicio está fundamentada en los siguientes valores corporativos:



Fuente: Departamento de Recursos Humanos (2017)

Estos valores se traducen en la EXCELENCIA de nuestro servicio de Operación Logística Integral.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Toda empresa necesita establecer procesos administrativos; que permitan desarrollar, simplificar y controlar de manera efectiva y productiva las labores que realizan los empleados, dicho de otra forma, en todas las organizaciones existen diferentes procesos administrativos dependiendo del departamento en que se encuentra.

Los inventarios permiten mantener la operatividad de la organización, por lo que necesitan de un constante control que arroje información relevante y efectiva sobre su stock, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles.

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una organización. Para el autor Brito (2004) señala que:

Los inventarios son un conjunto de bienes propiedad de una empresa que han sido adquiridos con el ánimo de volverlos a vender en el mismo estado en que fueron comprados, o para ser transformados en otro tipo de bienes y vendidos como tales. (p. 495).

El control interno representa, un proceso desarrollado por la administración de la organización consistente en un conjunto de políticas, métodos y procedimientos diseñados y establecidos con la finalidad de asegurar la correcta conducción de la organización y logro eficiente de los objetivos organizacionales establecidos. Citando al autor Holmes (1994), lo define como:

“Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”. (p. 3).

En la Compañía 3PL Panamericana C.A., se origina una situación relacionada con el control interno de los inventarios en materia prima, éste cuenta con un manual de procedimiento llamado inventarios, sin embargo el mismo especifica el proceso y del inventario de producto terminado y no toma en cuenta el inventario de materia prima, ya que este procesos entra en vigencia en el año 2016, sin embargo dicho procedimiento puede ser aplicado para el inventario de materia prima, pero debería reforzarse al personal el cual tiene mucha rotación, del mismo modo se evidencia que el personal no ha tenido capacitación necesaria para realizar una adecuada gestión en los inventarios.

Por otra parte existe un sistema computarizado llamado Kardex el cual ayuda con los controles internos, pero se ha observado con preocupación cómo las cantidades existente en el kardex no coinciden en algunos rubros con el físico, por lo que no se tiene un conocimiento certero de las cantidades de materia prima que existe.

Otro problema presentado es la falta de control en el llenado de los formularios actuales y en la documentación de los registros de recepción y despacho donde se ha detectado cantidades que no corresponde con lo que realmente entra y sale, por ultima también se observa desorganización de la mercancía en el almacén.

Por ello para entender la gestión de inventario de materia prima, se describe su proceso actual, el cual es llevado a cabo por el departamento de Almacén, toda la información es llevada a través del sistema Kardex, manejado por el supervisor de almacén con la ayuda en los conteos cíclicos diarios y mensual por la Analista de Inventario y personal de almacén.

Esta problemática puede provocar colapso en los procesos de la operación logística del centro, porque en el departamento de almacén no llevan la información preliminar de la existencia real del inventario de materia prima, por otra parte la falta de controles en la documentación genera que en ocasiones se reciba mercancía que no concuerda con exactitud y con lleva desde el punto de vista contable realizar ajustes de inventario.

Por las razones anteriormente expuesta, se requiere proponer herramientas para optimizar el control interno de los inventarios de materia prima y así contribuir al manejo eficiente de los materiales salvaguardando la operatividad de la organización, así como también ofrecer a la operación información rápida y oportuna de las existencias, conocer cada uno de los pasos ejecutados al momento de recibir y despachar mercancía.

Este departamento lleva una estrecha relación operativa con los departamentos de contraloría y contabilidad ya que entre las actividades que realiza se encarga de organizar y controlar los procesos de recepción, almacenamiento y despacho de materiales.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo al planteamiento anterior surge la siguiente interrogante:

¿Cuáles herramientas podrán contribuir a optimizar el control Interno de inventario de Materia Prima en la Empresa 3PL Panamericana, C.A. Centro Logístico Spectrum-Guacara Edo. Carabobo?

2.3. OBJETIVOS

2.3.1. Objetivo General

Proponer un plan estratégico como herramienta para optimizar el control Interno de inventario de Materia Prima en la Empresa 3PL Panamericana, C.A. Centro Logístico Spectrum-Guacara Edo. Carabobo.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en cuanto al manejo y control de los Inventarios de materia prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A
- Analizar mediante matriz FODA el procedimiento de control interno de los inventarios de materia prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A
- Elaborar las herramientas que permitan optimizar el control interno de los inventarios de Materia Prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A

2.4. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación es relevante debido a que se buscaba optimizar el control interno de los inventarios para así mejorar las operaciones realizadas.

De igual manera, es importante por cuanto permite mejorar el control interno de los inventarios en el Departamento de Almacén, lo que se busca es que la información referente a las entradas y salidas de dicho inventario sea oportuno y que se lleve a cabalidad las actividades que comprenden todo lo referente a los inventarios para el mejor funcionamiento del almacén, a través de la puesta en práctica de herramientas de control interno que conllevara a realizar las funciones adecuadamente.

Este estudio ayudara a resolver una situación o problemática de relevancia en la organización con respecto al control interno de los inventarios de materia prima en el Departamento de Almacén.

Es trascendente debido a que servirá como referencia y material bibliográfico para el abordaje de investigaciones similares. También, aporta para 3pl Panamericana, C.A., una alternativa para orientar al personal nuevo sobre el control interno de los inventarios y para los empleados de más tiempo en el área de almacén proporcionar información relevante que permita tomar decisiones más acertadas y llevar eficientemente la debida retroalimentación sobre el control interno de los inventarios de mataría prima en el Departamento de Almacén.

2.5. ALCANCE

Esta investigación evidencia la necesidad de herramientas de control internos de inventarios como una posible vía para mejorar la calidad del servicio prestado por el departamento de almacén de la empresa 3PL Panamericana, C.A., ya que en la misma se manifiesta la necesidad de mejorar el procedimiento de inventario de materia prima.

Se analiza el procedimiento de inventario porque permite reducir los costos que dan lugar a la falta de continuidad en el proceso de producción. Además de ser una protección contra los aumentos de precios y contra la escasez de materia prima.

Si la empresa provee un significativo aumento de precio en las materias primas, tendrá que pensar en almacenar una cantidad suficiente al precio más bajo que predomine en el mercado, esto tiene como consecuencia una continuación normal de las operaciones y una buena destreza de inventario.

Dentro de este orden de ideas, el desarrollo de esta propuesta beneficiaría a las empresa, cliente, trabajadores, entre otros; ya que se propone herramientas para la optimización de gestión de inventarios a través del control de interno, con la finalidad de lograr los objetivos de salvaguardar la operatividad de la organización, así como también ofrecer a la operación información rápida y oportuna de las existencias y demostrar la importancia de tener un control interno para el manejo de los inventarios, ya sea para fines administrativos, operacionales y financieros.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

Al hacer referencia al tema de Suarez y Mujica (2010) expresan que comprende aspectos con información tanto general como experimental relacionada con el problema a investigar, lo cual es útil para formarse la referencia teórica con la que se va abordar la investigación y enmarcar mejor el problema en su contexto (p.22). El marco referencial conceptual es un grupo central de conceptos y teorías que se utilizan para formular y desarrollar el argumento o informes, refiriéndose a las ideas básicas que forman la base para los argumentos.

Tiene como objeto dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos, proposiciones y postulados, que permitan obtener una visión completa del sistema teórico, sobre el conocimiento teórico y sobre el conocimiento científico que se tiene acerca del tema.

3.1. Antecedentes

En cuanto a los antecedentes de la investigación, Fideas Arias (2004):

Se refieren a todos los trabajos de investigación que anteceden al nuestro, es decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuestos objetivos similares; además sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad.

Debido a esto, a continuación se hace referencia a algunas investigaciones que están vinculadas al tema en estudio y por lo tanto tiene relación directa con el problema a investigar.

Hidalgo, G y Betancourt, N (2013) Universidad José Antonio Páez, titulado **“Control Interno como Herramientas para Mejorar la Gestión de los Inventarios en la Empresa Ciudad Digital, C.A. (PC ACTUAL), ubicada en Valencia – Edo. Carabobo”**, consiste en desarrollar una investigación que tiene como objetivo general proponer control interno como herramienta que mejore la gestión de los inventarios en la empresa Ciudad Digital, C.A., la cual es una organización dedicada a la Compra y Venta de equipos y sistemas de computación.

Presenta como problemática deficiencia en el manejo y control de los inventarios, lo cual conlleva a que no se promueva una verdadera programación para la realización de los mismos. La investigación se enmarca en la modalidad de proyecto factible con un diseño de campo, apoyada en una revisión documental.

Se presenta tres fases metodológicas la primera consistió en diagnosticar la situación actual en cuanto al manejo y control de los inventarios que presenta la empresa, para lo cual se empleó la observación directa como técnica de recolección de datos y como instrumento la lista de cotejo. En la segunda fase, se analizaron los factores que inciden en el control interno para una adecuada gestión de los inventarios, se empleó la encuesta y como instrumento el cuestionario el cual se aplicó a la población objeto de estudio. En la tercera etapa se diseñaron los controles internos como herramientas que mejores la gestión de los inventarios en la empresa Ciudad Digital, C.A.

Izquierdo, I. (2013) Universidad José Antonio Páez, titulado **“Lineamientos de Control Interno para el Manejo Adecuado de Inventarios de Mercancía de los Clientes de la Empresa Paraíso Canario, C.A.”**, el presenta trabajo de grado propuso evaluar la posibilidad de diseñar los lineamientos de control interno, que permitan manejar adecuadamente los inventarios de mercancía de los clientes de la empresa, con el fin de lograr la eficiencia en la recepción, custodia y despacho, a través de un operador logístico, de tal manera que le dé un valor agregado a la propuesta presentada a los clientes de la empresa en estudio.

En cuanto a la metodología de la investigación es de tipo factible con un diseño de campo, la población estuvo conformada por cinco (5) personas involucradas en el proceso de distribución, por lo que no existe muestra, ya que, los informantes seleccionados fueron los indicados para suministrar la información que adquirió la investigación.

Por otro lado los instrumentos de recolección de datos aplicados fueron, el cuestionario de preguntas cerradas, la entrevista y la observación directa. Con los resultados que se obtuvieron se elaboró una matriz DOFA, el POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del medio) y el PCI (Perfil de Capacidades Internas) para evaluar las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades, y se pudo aplicar el análisis que permitido proporcionar la información requerida presentada mediante gráficos para establecer los lineamientos necesarios que pudieron cubrir los objetivos propuestos.

Ortega, G. y Puerto S. (2013) Universidad José Antonio Páez, titulado **“Lineamientos para Optimizar el Control Interno de las Cuentas Por Cobrar de la Empresa Vene-Frenos, C.A. ubicada en San Diego – Edo. Carabobo”**, esta investigación se realizó por fallas en el Departamento de cuentas por cobrar, el estudio es de tipo aplicado y se enmarca en la modalidad de proyecto factible, debido

a que propone una solución viable a un problema tipo práctico y se fundamenta en una investigación de campo utilizando el instrumento de cuestionario.

Una vez aplicada las técnicas e instrumentos, se procedió a presentar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos con el fin de establecer las pautas que conlleven al desarrollo de la propuesta basada en el diseño de lineamientos a seguir para optimizar el control interno de las cuentas por cobrar de dicha empresa lo cual a su vez ayudara al incremento de la eficiencia organizacional y la solución del problema existente en la empresa.

Rodríguez, B. (2013) Universidad José Antonio Páez, titulado **“Procedimiento de Recepción y Despacho para Optimizar el Control Internos de Inventario de Materia Prima en el Almacén de la Empresa Manufacturas E.R.S., C.A.”**, el presente trabajo se realiza porque su problema inmediato es el de controlar los inventarios, proporcionando las materias primas que requieren el programa de producción, revelando la existencia de material actual y resguardando de desviaciones y pérdidas. Ante tal situación han venido originándose desabastecimiento, los inventarios merman y conllevan al déficit de la producción.

El informe en estudio sustentara en los procesos de investigación: entrevista, análisis reflexivo sobre la realidad y problemas confrontados. El objetivo de esta investigación es proponer los procedimientos de recepción y despacho con la finalidad de optimizar el control interno de inventario de materia prima en el almacén de la Empresa Manufacturas E.R.S., C.A.

González, R. (2012) Universidad José Antonio Páez, titulado **“Plan Estratégico para el control de Inventario de Materia Prima en la Empresa Amcor Rigid Plastics, S.A. Ubicada en Valencia Edo. Carabobo”**, esta investigación se realizó debido a que su inventario de materia prima no era confiable, lo que se traduce en un

problema para planificar la producción ya que este departamento realiza una planificación sobre la existencia que es observada en el software administrativo-contable y al momento de la producción se han encontrado con menor cantidad de materia prima de la que se encuentra en el sistema.

Así desde el punto de vista metodológico; se seleccionó una investigación tipo proyecto factible apoyada en un diseño de campo. La población estuvo constituida por los ocho (08) trabajadores que laboran en el almacén de materia prima y la muestra, seleccionada a través de un muestreo probabilístico, está conformada por la totalidad de la población. A su vez para la recolección de la información se seleccionaron tres (3) técnicas de recolección de datos: la encuesta, la observación directa y la revisión documental, las cuales están apoyadas en fotografías, cuestionarios y el registro actual del inventario de materia prima en la empresa, como instrumentos respectivamente

Concluyéndose principalmente que el descontrol ha causado perturbaciones en la programación de la producción de la empresa, debido a que muchas veces solicitan una materia prima para un determinado lote de producción y por las debilidades existentes en la gestión del almacén, se ha tenido que producir menor cantidad de lo que se tenía planificado.

Esta investigación guarda relación estrecha con el presente informe debido a que muestra como debe ser el análisis que se le debe realizar a la gestión de un almacén de materia prima, a fin de verificar como afecta a los demás departamentos del área financiera y por ende cuales son las estrategias que se deben implementar para mejorar las debilidades encontradas.

3.2. Bases Teóricas

El propósito de las bases teóricas es dar a la investigación de un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. Es decir se trata de integrar el problema dentro de un ámbito donde esté sobreentendido e incorporando los conocimientos previos y preferentes al mismo, se presentan las bases teóricas que sustentan la investigación.

3.2.1 Estrategias

K. J. Hhalten: (1987), citado por Rondan (2002) indica que una estrategia “Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos y está dirigido a la obtención de los mismos” (s.p). Por lo tanto estrategia es el medio, la vía, es el como para la obtención de los objetivos de la organización, también se puede indicar que es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Por lo tanto, para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar.

Por su parte Moreno (2006) expresa que “la estrategia es un modelo coherente unificador e integrado de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos” (s.p). En tal sentido a través de la estrategia se seleccionan los negocios actuales y futuros de la organización, a fin de tratar de alcanzar una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización.

Por otra parte, Carrión (2007) habla de cinco (5) visiones de la estrategia, el primer lugar se señala a la estrategia como un plan de los directivos superiores para obtener resultados compatibles con las visiones y objetivos de la organización.

También se muestra a la estrategia como patrón que indica la coherencia de la conducta en el tiempo, adicionalmente concibe a la estrategia como un proceso de planificación analítica que permite reducir las incertidumbres en el futuro. De igual manera, otra visión es observar la estrategia como posición, la cual tienen que ver con la ubicación de una serie de productos en mercados concretos, es decir, la estrategia de mirar donde el producto se encuentra con el cliente y el mercado externo.

Además la estrategia como perspectiva, Nieves (2006) explica que “es aquella que mira al interior de la organización y hacia la visión principal de la empresa” (s.p) y por último se observa a la estrategia como un artificio que puede ser utilizada para confundir a los principales competidores que una empresa tiene en el mercado.

Asimismo, según Thompson, Strickland y Gamble (2010), las estrategias deben ser éticas por dos razones: en primer lugar, porque una estrategia que es inmoral toda o en parte es moralmente incorrecta y refleja el mal carácter de los empleados de la compañía. En segundo lugar, debido a que una estrategia ética es siempre un buen negocio y va en el mejor interés de los accionistas

3.2.2 Planificación

En cuanto a la planificación Barsallo (2006) expresa que “la planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo” (s.p). De esta manera a través del propósito protector se puede minimizar el riesgo referente a todas las incertidumbres, que rodean al mundo de los negocios y definiendo las

consecuencias de una acción administrativa determinada, por lo tanto el objetivo fundamental de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional.

Por su parte Núñez (2005) indica que “la planificación es la primera función de administración, y consiste en determinar las metas u objetivos a cumplir” (p.1). En este sentido la planificación incluye seleccionar misiones y objetivos como las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones; es decir, seleccionar entre satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se puede aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario.

La planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “que logra” (objetivos) al “que hacer” (estrategias), busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr competir en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La esencia de la planificación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con los otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

3.2.3 Planificación Estratégica

De acuerdo a Ramón E Azocar (2009) La planificación estratégica “es un factor fundamental para que una empresa u organización de cualquier tipo sea altamente éxitos” Una buena planificación será aquella que se realice partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa u organización, ya que esto permitirá que se pueda observar con claridad las vías más correctas a seguir una vez el plan sea establecido, por otro lado sería de mucha ayuda el poder crear rutas alternas o planes de

contingencias ya que estos podrían beneficiar la empresa u organización en situaciones inesperadas. Además, la planificación estratégica debe ser un proceso que tiene que ser revisado continuamente, para no perder la perspectiva de los objetivos que realmente se quieren lograr.

Chiavenato (2007), plantea que “la Planificación Estratégica, estudia y conduce las acciones con una perspectiva de cambios sustanciales de la situación” (p.65). Cabe destacar que la Planificación Estratégica es un proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de las empresas, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

3.2.4 Inventarios

Se puede establecer que los inventarios son los activos de mayor importancia en las empresas independientemente a la actividad que se dedique. Según el autor Plossl (1991), señala que “es la cantidad de bienes o materiales que requieren para el funcionamiento normal de las operaciones de una organización” (p. 332). Se deduce que por medio de los inventarios se puede llevar la cantidad de mercancía o suministro.

De la misma manera el autor Arredondo (1995), lo define como, los bienes que tiene la empresa para comerciar con ellos; ya sea que los compre o los venda tal cual, o que los procese primero antes de venderlos. En este sentido se entienden que pueden existir diferentes tipos de inventarios. (p.81).

Tipos de inventarios

Según el autor Catacora (1996), afirma que existen varios tipos de inventarios y se pueden clasificar de la siguiente manera.

Inventarios de Mercancías: Están formados por los bienes que adquiere una empresa y de los cuales se deben incorporar todos los costos relacionados con la compra o adquisición de dichos bienes.

Inventario de Mercancía en Tránsito: Son aquellos bienes que han sido comprados y sobre los cuales se tiene propiedad, pero que a la fecha de presentación del balance general, no habían llegado al almacén. (p. 149).

Cabe destacar que el inventario es muypreciado para las empresas ya que por lo general se invierte gran cantidad de recursos para su adquisición, de allí la necesidad de poder administrar este activo de forma eficaz y lo más eficiente posible.

Sistema de Inventarios

Un sistema de inventarios es un conjunto de normas, métodos y procedimientos aplicados de manera sistemática para planificar y controlar los materiales y productos que se emplean en una organización. Es un instrumento que permite a las organizaciones públicas o privadas llevar un mejor control administrativo de la existencia de los materiales, bienes etc.

Según el autor Arredondo (1996), señala: “los inventarios deben hacerse por el sistema de conteo en práctica en la empresa, bien sea mediante conteo unitario, medidas, peso y conteo según corresponda en cada caso”. (p. 45).

Se deduce que para llevar un mejor control del inventario de hacerse por un sistema que permita llevar el conteo. Existen dos sistemas de inventarios que

permiten alcanzar los objetivos establecido por las organizaciones. Según el autor Brito (2004), señala que:

- **Sistema de inventario continuo o permanente:** es aquel que permite determinar en cualquier momento la cantidad física de cada tipo de artículo que la empresa posee en inventario, así como su costo. Se trata de un sistema fácil de llevar, mediante el cual se le da entrada o se carga a inventarios cada vez que se compra mercancía y se le da salida por cada despacho que se efectuó.

- **Sistema de inventario Periódico:** por este sistema solo se puede conocer el monto del inventario después de haber procedido a realizar un conteo físico de las existencias a una fecha determinada y luego valorarlas. Este proceso generalmente se realiza una vez al año al finalizar el periodo contable, y tal información se hace indispensable para la determinación de la utilidad o pérdida. (p.p. 500-501)

Cada uno de estos sistemas cuenta a su vez con varios métodos que permiten controlar los inventarios. En el caso de los sistemas continuos o permanentes. Al respecto el autor Brito (2004), señala los siguientes:

1. **Método de primeras entradas, primeras salidas (FIFO) (PEPS):** se refiere a que las unidades que salen del almacén, irán siendo costeadas a los precios a los cuales fueron hechas las primeras compras.

2. **Método de últimas entradas, primeras salidas (LIFO) (UEPS):** consiste en dar salida primero a los costos a los que se hicieron las últimas compras.

3. **Método de promedio móvil:** cada vez que entra mercancía, el costo unitario del saldo resultante debe ser recalculado. La existencia física se presenta en un solo total.

4. Método de costo promedio ponderado: se suman las unidades que se han dispuesto en el periodo, es decir el saldo inicial más las compras realizadas después de deducir las devoluciones, después se suman los respectivos costos para luego dividir el costo total entre el total de las unidades.

5. Método de costo promedio simple: se suman los costos unitarios tanto del inventario inicial como de las diferentes compras, el total obtenido se divide entre el número de partidas sumadas. (p.p. 578-621).

Con respecto al sistema de inventario periódico existen dos métodos aplicados:

1. Método de la utilidad bruta: el precio de venta de un artículo está compuesto por una parte que representa el costo de compra o de fabricación de ese artículo y otra parte que representa la utilidad bruta que la organización desea ganar.

2. Método de ventas al detalle: permite estimar el inventario en cualquier fecha y es utilizado básicamente en aquellas empresas donde se vende mercancía al detalle. (Ibídem p.p. 549-560).

Control de Inventario

Los inventarios están representados por cantidades almacenadas de materiales, y es por esta razón que se hace necesaria la puesta en práctica de un control que minimice los costos y al mismo tiempo ofrecerle al público el producto eficientemente y sin demora. La ejecución del control de inventarios depende de varios miembros importantes de la institución, como por ejemplo, el departamento de contabilidad, administración y compras, todos ellos tienen opiniones distintas al control de inventarios.

Según el autor Colindan (1994), opina que: El control de inventario es un sistema administrativo que permite:

- Disponer de cantidades adecuadas de productos para hacer frente a las necesidades de la empresa.
- Evitar pérdidas considerables en las ventas.
- Reducir los costos en: materiales ociosos, mantenimiento de inventarios, almacenaje, etc.

En consecuencia este sistema se encarga de regular en forma óptima la exigencia de los almacenes, tanto por herramientas y materia primas como por productos terminados. Este a su vez protege a la empresa de costos innecesarios por acumulación o falta de existencia en el almacén. (p. 186).

Por medio del sistema de control de inventario, se precisa una confiable ejecución de las tareas relacionadas con la existencia o falta de producto requerido por la empresa en determinados periodos, proporcionando a su vez un nivel óptimo de ganancias.

Objetivos del Control de Inventarios

El objetivo primordial de un control de inventario, en todas sus clasificaciones y aplicado en una forma eficiente, consiste en encontrar un equilibrio financiero entre los distintos costos, como por ejemplo, los de adquisición, conservación y supervisión continua de las entradas y salidas de productos a la empresa.

Al respecto el autor López (1997), opina que: Existen varios objetivos del control de inventario estos son: “Nunca llegar a carecer de mercancía, no tener demasiada cantidad de ningún producto y nunca pagar precios altos por el hecho de comprar cantidades pequeñas” (p. 676)

Importancia de la Valuación de Inventario

La valuación de inventarios consiste en llevar un control de la mercancía, registrando las cantidades que se compran a sus diferentes precios, así como su costo total. El movimiento de los inventarios se debe registrar diariamente, de tal modo que siempre esté disponible un inventario por cantidad y por costo.

3.2.5 Compras

Según Cruz (2001), Compras es adquirir materias primas o cualquier otro artículo, con las características mínimas necesarias requeridas por una empresa, es decir, precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y de pago, así como la negociación de los servicios de postventa.

Importancia de las Compras

De acuerdo a Mercado (2004), en la actualidad las compras deben considerarse como una función vital para el éxito de cualquier empresa, cuyo objetivo será adquirir las materias primas y los artículos indispensables para la fabricación de los bienes a que se dedica, o bien de productos terminados para su venta o brindar los servicios adecuados poniendo en juego todos sus elementos necesarios para conseguirlos.

Las compras son importantes por las siguientes razones:

- Permite aumentar los beneficios de la empresa, ya que las compras representan unas cantidades importantes para la empresa.
- Condiciona seriamente la calidad del producto final, ya que deben adquirirse las materias primas y auxiliares adecuadas para que el proceso de producción se realice con eficacia.

Objetivos de la función de Compras

La función de compras tiene como objetivo primordial adquirir adecuadamente materias primas y auxiliares, materiales, suministros, equipos y servicios necesarios para que la empresa desarrolle sus operaciones de forma satisfactoria. Para alcanzar este objetivo es preciso que se cumplan las siguientes condiciones de compra:

- La calidad del producto o servicio comprado ha de ser la necesaria para el fin que se le destina.
- El plazo de entrega del suministro por parte del proveedor debe ser el apropiado, de modo que la mercancía se halle disponible en el momento oportuno.
- El precio justo con relación a la calidad, a las condiciones de pago y al plazo de entrega estipulado.

Definición y relación con compras de la administración de inventarios.

La administración del inventario es un asunto que interesa a cualquier negocio; sin éste, no se podría llevar a cabo ninguna operación.

El hecho de que haya un inventario no agrega valor al producto, pero sí añade utilidad en el uso; los inventarios agregan a la misma utilidad de tiempo, lugar y cantidad, ya que el artículo que no se encuentra en algún lugar determinado, en el tiempo requerido y en la cantidad solicitada, tiene pocas posibilidades de consumo.

Las operaciones de una empresa se miden básicamente, por su capacidad para generar dinero en caja y por lo atractivo que sea el rendimiento sobre la inversión.

La administración de inventarios consiste en establecer, poner en efecto y mantener, las cantidades más ventajosas de materias primas, materiales en proceso y productos, empleando para tal fin, las técnicas, procedimientos y programas más convenientes a las necesidades de una empresa.

El término inventario tiene diversas acepciones, según la aplicación que se le dé. Para una empresa industrial implica que su inventario está formado por materias primas, productos en proceso y artículos terminados; mientras que para una empresa comercial implica mercancía existente.

Otra definición que se podría adjudicar el inventario: “el inventario se utiliza para denominar el agregado de aquellos bienes muebles tangibles, que se tienen para vender en el curso ordinario del negocio, están en proceso de producción para su venta, o han de consumirse corrientemente en la producción de bienes o servicios que quedarán disponibles para su venta”

Los inventarios son un puente de unión entre la producción y las ventas. Generalmente son la partida más grande del activo; la adquisición, distribución y retención de los inventarios, se entiende exclusivamente a la lista de mercancías compradas para volverse a vender, mercancías que forman parte del renglón del activo circulante.

Uno de los principales objetivos de la contabilidad para inventarios es determinar debidamente la utilidad a través del proceso de enfrentar los costos apropiados para los ingresos.

En la administración de inventarios, los niveles de inversión en los inventarios absorben el porcentaje mayor del activo circulante.

El proceso de enfrentamiento radica en precisar cuánto del costo total de los artículos que forman el inventario inicial, más compras netas de un determinado período, debe restarse de las ventas efectuadas, en éste, a fin de determinar el inventario final que debe enfrentarse a las ventas del próximo período.

Visto ahora desde el departamento de compras, el responsable le preocupa la política que afecta a la materia prima en cuanto al importe de las mismas, calidad, número de unidades existentes, etc., que están relacionadas con el volumen de producción.

El control de inventarios significa un buen planeamiento de operaciones de producción a largo, mediano y corto plazo, al igual que una buena programación de la producción y los métodos de control. Un sistema de control amplio e integrado que incluya al planeamiento, la programación y el control de la producción, ha de tener una estrecha relación con otras actividades del proceso administrativo, como movimiento de caja, presupuesto financiero, y pronóstico de ventas.

Ningún sistema de control de inventarios eliminará los faltantes en las existencias. Las técnicas únicamente ayudan a aproximarse cuanto sea posible a una simulación de la realidad del mundo; lo que más contribuye a la administración eficaz del inventario es la función de compras.

3.2.6 Principios Básicos Del Almacén.

El almacén es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo o variable de la empresa, antes de ser requeridos para la administración, la producción o la venta de artículos o mercancías.

Los siguientes principios son básicos para todo tipo de almacén:

1. La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una sola persona en cada almacén.
2. El personal de cada almacén debe ser asignado a funciones especializadas, hasta donde sea posible, de recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho y de ayuda en el control de inventarios.
3. Debe existir una sola puerta, o bien una de entrada y otra de salida, y ambas bajo control.
4. Hay que llevar un registro al día y control interno de entradas y salidas.
5. Es necesario informar a control de inventarios y a contabilidad de los movimientos diarios de entradas y salidas del almacén, y a programación y control de producción de las existencias.
6. Se debe asignar una identificación a cada producto y unificarla por el nombre común y conocido de compras, control de inventarios y producción.
7. La identificación debe estar codificada cuando sea posible.
8. Cada material o producto se tiene que ubicar según su clasificación e identificación en pasillos, estantes y espacios marcados con una nomenclatura que facilite la colocación en su lugar y la localización cuando haya de buscarse. Esta misma localización debe marcarse en la tarjeta correspondiente del registro y control de existencias.
9. Los inventarios físicos deben hacerse únicamente por personal ajeno al almacén.
10. Toda operación de entrada o de salida del almacén requiere la documentación autorizada según un sistema establecido.
11. La entrada al almacén debe estar prohibida a toda persona que no esté asignada a él, y estará restringida al personal autorizado por la gerencia o el departamento de control de almacenes.

12. Los materiales almacenados deberán obtenerse fácilmente cuando se necesiten.

13. La disposición del almacén deberá ser lo más flexible posible, es decir, deberá disponerse de manera que puedan hacerse modificaciones o ampliaciones con una inversión mínima adicional.

14. La disposición del almacén deberá facilitar el control de los materiales.

15. El área ocupada por los pasillos respecto de la del total del almacenamiento propiamente dicho, debe ser tan pequeña como lo permitan las condiciones de operación.

Objetivos del Almacén

Corresponde al Departamento del Almacén administrar correctamente las existencias de los materiales, es decir, ejercer un buen control de sus inventarios, para asegurar el mantenimiento de las reservas a un nivel que permita satisfacer los planes de Producción y Ventas.

Los objetivos generales del Departamento de Almacén son encontrar el equilibrio adecuado entre Cuánto pedir y Cuándo Hacerlo, y contar con la seguridad de tener los artículos disponibles cuando sean necesarios, obligándose a la protección adicional de las existencias de reserva (intocable teóricamente), pero que en la práctica sirven para satisfacer necesidades cuando se desarrolla una demanda extraordinaria o cuando falla el sistema normal de adquisiciones.

Los principales objetivos del Departamento de Almacén son:

- Equilibrio adecuado entre cuánto pedir y cuándo hacerlo.
- Seguridad de disposición de los artículos cuando sean necesarios.
- Obligación de protección adicional de las existencias de reserva (intocable teóricamente). Pero en la práctica sirven para satisfacer necesidades cuando se

desarrolla una demanda extraordinaria o cuando falla el sistema normal de adquisiciones.

Un buen empleado de almacén nunca permite que sus existencias se agoten por completo antes de solicitar nuevos materiales. Por otro lado, no debe enviar una requisición con demasiada antelación, ya que los materiales se pueden deteriorar antes de ser utilizados, además de que ocuparán un espacio innecesario por el que la empresa posiblemente esté pagando un alquiler.

La decisión de cuánto pedir y cuándo hacerlo es el problema que realmente debe resolver el almacén, haciendo estimaciones o pronósticos que le permitan encontrar el equilibrio adecuado entre estos dos elementos. Estos cuestionamientos son de suma importancia para la función de almacén. Para ello, el Departamento de Almacén, debe basar sus decisiones en conseguir los siguientes objetivos específicos:

- Almacenar las mercancías en buenas condiciones y tenerlas inmediatamente disponibles cuando se precisen.
- Desarrollar un sistema de recepción y un sistema de entregas adecuados.
- Conseguir un satisfactorio nivel de cumplimiento de los objetivos al mínimo costo posible.

En otras palabras, el Departamento de Almacén debe encontrar el equilibrio adecuado entre cuánto pedir y cuándo hacerlo, es decir, siempre debe tener materiales a disposición para el momento que se requieran.

Esto implica la existencia de una reserva en inventario como parte de la relación Almacén-Compras-Producción.

Funciones del Almacén

Las funciones más comunes que debe coordinar almacén son:

- a) Recepción de materiales (maniobras de carga y descarga).
- b) Registro de entradas y salidas (recepción y despacho).
- c) Identificación de entradas y salidas (recepción, almacenaje y despacho).
- d) Almacenamiento y Despacho de materiales (ubicación, resguardo, custodia).
- e) Control de Inventarios.
- f) Mantener en constante información a los departamentos de Compras, Ventas y Producción sobre las existencias reales de materia prima o productos terminados.
- g) Interacción con los departamentos de Compras, Producción, Distribución física y Contabilidad.

3.3. Definiciones de Términos Básicos

Compras: es la función administrativa para obtener los insumos, productos o servicios solicitados que garanticen la operatividad de la empresa.

Comprador: Persona dedicada a la administración de las compras de bienes o servicios organizacionales necesarios en la empresa.

Cotización: Documento que manejan los proveedores para manifestar los parámetros de negociación de los materiales que se le han solicitado previamente.

Eficacia: la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficiencia: es 'la capacidad de describir a una persona eficaz de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Existencia Mínima: Es la cantidad de existencia que sirve de señal para reabastecer.

Existencia Máxima: Es la cantidad tope de cada material o de cada producto que debe almacenarse. La adquisición normalmente se calcula mediante la diferencia

entre la existencia al momento de efectuar el pedido y la cantidad fijada como máxima

Inventario: Cantidad de insumos, mercancías, o artículos disponibles en el almacén que garantizan la operatividad de una empresa.

Materia Prima: Bienes utilizados en el proceso de fabricación de productos, para ser vendidos posteriormente.

Mercancía: bienes tangibles que se compran para ser vendidos.

Merma: cantidad perdida o disminuida de un material, desde la salida del proveedor hasta la entrega en el lugar de origen.

Orden de compra: Documento que es un contrato de compra-venta entre el proveedor y el comprador.

Requisición: Documento interno que maneja una empresa para indicar las necesidades que tiene de materia prima o cualquier otro material.

Proveedor: Persona que abastece lo que está faltando en una empresa.

Sistema de Control de Inventarios: Son técnicas de monitoreo y pedido que se usan para controlar la cantidad y periodicidad de las transacciones de inventarios.

Stock o Existencia: Acumulación de materiales en espera de ser utilizados.

Suministros: Bienes o servicios que proveen en forma periódica o continua una empresa, a fin de realizar adecuadamente sus actividades.

CAPÍTULO IV

FASES METODOLÓGICAS

El marco metodológico es el procedimiento a seguir para alcanzar el objetivo de la investigación, está compuesto por el tipo, diseño y la unidad de la investigación, población y muestra, técnica e instrumentos de recolección de datos. Arias (2004), expone que: “la metodología del proyecto incluye el tipo de investigación, las técnicas y las normas que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema.” (p. 45)

Se puede afirmar que el marco metodológico se refiere al diseño y explicación de cómo se van a interpretar, recolectar y procesar los datos de la investigación, por lo que contiene las estrategias para comprobar el logro de los objetivos empíricos de la investigación, con la finalidad de permitir, descubrir y analizar los resultados del estudio y de reconstruir los datos, tomando como base el problema planteado a lo largo del desarrollo del proyecto referido a la ausencia de toma de decisiones financieras.

4.1. Tipo Y Diseño de Investigación

El presente trabajo se enmarca dentro de un proyecto factible con diseño de campo, en la medida que busca caracterizar los procesos de gestión de inventario de Materia Prima que presta el departamento de almacén en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

Por lo tanto de acuerdo a Palella y Martins (2006) el proyecto factible “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinada a partir de una base diagnóstica” (p.91)

Los estudios descriptivos consisten en describir un fenómeno, sometiéndolo a un análisis y especificar sus características más importantes y como dice Balestrini y Lares (1995) “los estudios descriptivos son útiles para la elaboración de políticas y programas, conocimiento objetivo de la realidad y sustentación de propuesta de acciones, inmediatas o a mediano y largo plazo”. Por lo que este trabajo cumple dichos señalamientos, pues tiene como objetivo principal proponer un plan estratégico para optimizar en control interno de Inventario de materia prima de 3PL Panamericana, C.A

Del mismo modo, Sabino, (2000). “Los diseños de campo son los que se refieren a los métodos a emplear, cuando los datos de interés se recogen de forma directa de la realidad”.

En este orden de ideas, la investigación de campo es un tipo de estudio a través de la cual se investigan fenómenos sociales en su ambiente natural, siendo importante para las ciencias sociales pues su objetivo natural es el hombre y sus acciones, lo que permite indagar en sitio los efectos de las variables relacionadas, y la importancia de la investigación descriptiva constituye la base y punto de partida para los tipos de estudio de mayor profundidad, pues en la medida de que existan descripciones precisas de los eventos, será más sencillo avanzar a niveles de mayor complejidad.

4.2. Fases Metodológicas

Las fases metodológicas tienen por finalidad elaborar un plan que guíe el desarrollo del estudio, con anticipación, lo que debe hacerse para lograr el objetivo general y darle respuesta a cada objetivo específico.

4.2.1. Fase I: Diagnosticar la situación actual en cuanto al manejo y control de los Inventarios de materia prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A

Con la finalidad de realizar el estudio diagnóstico, se requiere en primer paso seleccionar a la población a utilizar en el presente informe; así Hugo J. (2004), define que la población “está constituida por un conjunto de elementos o datos que representan características comunes o muy parecidas” (p36). De allí que la población del presente estudio está conformada por diez (10) personas que están relacionadas con el manejo de inventario de Materia Prima de la Empresa 3PL Panamericana, C.A. Es importante destacar que la población está conformada por el personal que labora en los departamentos de Almacén y cliente.

En este mismo orden de ideas, Joseph (2004), menciona: que la muestra “es un conjunto de elementos lo cual fueron extraída de una población; esto puede ser probabilística o no probabilística según dice que todos los elementos de la población deben tener la misma probabilidad de ser seleccionados o no” (p150). Así debido a que el tamaño de la muestra es pequeña y todas las personas que la conforman guardan relación con la problemática planteada, no es necesario realizar algún tipo de muestreo, por lo que se considera que la muestra es censal, porque según Espinoza M. (2006) “consiste en seleccionar todos los casos posibles de la población” (p.8)

Esta fase, se llevara a cabo mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos. Es por esto que Arias (2006) señalo que “La técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67).

En consecuencia, para la obtención de la información se utilizara la técnica de la observación directa, para los cuales de empleo como instrumentos a la Lista de Cotejo; esta técnica fue utilizada con la finalidad de reflejar los factores visibles en la organización interna del almacén de Materia Prima. De acuerdo a lo anterior se toma como base que Arias, (2006) expresa “La observación directa 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 sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p.69).

En cuanto al instrumento de la observación directa Palella y Martins (2006) explica que la lista de cotejo “consiste en la confrontación de una serie de características previamente seleccionadas en un contexto también preestablecidos, que permiten al observador anotar si esa característica está o no presente”. (p.111)

4.2.2. Fase II: Analizar mediante matriz FODA el procedimiento de control interno de los inventarios de materia prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A

El propósito de esta fase se centrará en determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del control interno del inventario de materia prima, que actualmente tiene la Empresa 3PL Panamericana, C.A., tomando como base los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de la observación directa.

Esta fase será la primordial ya que a través de esta se puede hacer énfasis en lo que realmente se va a proponer ya que si se tiene el diagnóstico real del departamento. Se podrá atacar las debilidades y amenazas así como también se fortalecerán esas oportunidades. Esta herramienta utilizada permitirá hacer la evaluación de las herramientas a proponer.

4.2.3. Fase III: Elaborar las herramientas que permitan optimizar el control interno de los inventarios de Materia Prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A

Con la información obtenida de las fases I y II se logra diseñar herramientas para el optimizar el control interno del departamento de inventario de Materia Prima de la empresa 3PL Panamericana, C.A.

En la elaboración se contó con diversas técnicas e instrumentos que sirvieron de base para su elaboración, la finalidad de estas herramientas es ofrecer mejoras concisas y claras para el control interno del departamento, por ello, se debe considerar que unas herramientas jamás se pueden considerar como concluido y completo, ya que debe evolucionar en la medida que ocurra cambios en la organización.

4.3. Validez de los instrumentos

Los instrumentos utilizados para la medición deben ser los correctos. Con esto se quiere decir que deben indicar lo que interesa medir con facilidad y eficiencia, tal como lo indica Namakforoosh (2002), para ello es necesario que dichos instrumentos consideren tres características principales que son:

Validez, el grado en que la prueba mide lo que en realidad se quiere medir; Confiabilidad, la exactitud y precisión de los procedimientos de medición; y la Factibilidad, se refiere a los factores que determinan la posibilidad de realización. Es por tanto que mientras los instrumentos mantengan en consideración dichas características serán válidos para la realización de la investigación.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

En este capítulo desarrolla cada una de las fases metodológicas requeridas para alcanzar el propósito general de este trabajo de investigación; en este sentido el desarrollo de este capítulo comprende los resultados emitidos de la aplicación de la encuesta al personal que labora en el almacén de la empresa 3PL Panamericana, C.A. de esta manera para el cumplimiento de la Fase I, se elaboró una lista de cotejo con todos los factores observables que inciden en la gestión del almacén e inventario de materia prima de la organización.

Posteriormente para dar cumplimiento a la Fase II del trabajo se muestran los resultados de análisis mediante matriz FODA para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del control interno del inventario de materia prima de la Empresa 3PL Panamericana, C.A., tomando los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de la observación directa, como metodología para cumplir la Fase III se realiza un plan estratégico para elaborar herramientas que permitan optimizar el control interno de los inventarios de Materia Prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A, la cual proporcionara actividades y herramientas necesarias para solventar los problemas inherentes a la gestión actual del inventario en estudio.

5.1. Fase I: Diagnosticar la situación actual en cuanto al manejo y control de los Inventarios de materia prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A

Esta fase se identifica a través de la observación directa, cuales son los aspectos visibles que reflejan la gestión de inventario de materia prima de la empresa 3PL

Panamericana, C.A., por lo antes expuesto se elaboró una lista de cotejo (Ver Tabla N° 1) que permite valorar los aspectos observados a través de esta técnica.

Cuadro N° 1 Lista de Cotejo

| ÍTEM | CRITERIO | BUENO | REGULAR | MAL |
|--------------------------------|---|-------|---------|-----|
| 1 | Como se lleva a cabo el procedimiento para el conteo físico del Inventario? | | X | |
| 2 | Como se lleva a cabo el llenado de los formatos durante el conteo cíclico de Inventario? | | | X |
| 3 | Registro adecuado de la entrada de mercancía? | | X | |
| 4 | Registro adecuado de la salida de mercancía? | | X | |
| 5 | Capacidad de recepción y despacho de manera simultánea? | X | | |
| 6 | Como es el conocimiento que posee el personal de almacén en lo referente a inventario la materia prima? | | | X |
| 7 | Como es la organización de la materia prima dentro del almacén? | | | X |
| 8 | Como es el proceso de verificación de la mercancía que llega al almacén? | | X | |
| 9 | Como es el proceso de control de la materia prima que sale del almacén? | | X | |
| 10 | Como se lleva a cabo el llenado de formularios al momento de la devolución de materia prima? | | X | |
| Fuente: Gonzalez (2017) | | | | |

De acuerdo a los resultados presentados y analizados por la Tabla N° 1, los procesos básicos que se realizan a diario en el almacén de materia prima se realizan dentro de las categorías “Mal” y “Regular” y esto debido a que el personal que labora en el área de almacén no cumple a cabalidad con los pasos que ha planteado la empresa para el conteo físico de materia prima; por otra parte en el proceso los trabajadores llenan erradamente los códigos o las sumas no cuadran, dentro de los reportes de conteo físico de inventario.

Por otro lado se pudo evidenciar que el personal no tiene los formatos adecuados y necesarios para poder controlar las entradas y salidas de mercancía, lo que podría causar diferencias futuras en la toma de inventarios físicos, pudiéndose presentar faltantes o sobrantes de mercancía, adicional el personal de almacén en un 80% no cuenta con conocimiento y adiestramiento en el tema de inventario y materia prima.

Por otra parte en la categoría de “Bueno” en contar con el espacio físico adecuado para hacer la recepción y espacio simultaneo de mercancía, y el efectuar los pre-despachos, permiten minimizar los riesgos de faltante y sobrante durante la carga, esto fortalece los procesos haciendo de gran valor en servicio prestado, pero no contar con controles internos para evitar los posibles errores, podrían hacer que los esfuerzos se pierdan.

5.2. Fase II: Analizar mediante matriz FODA el procedimiento de control interno de los inventarios de materia prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A

Con la finalidad de dar cumplimiento a la Fase II, y en base a la información obtenida luego de ser aplicado el instrumento de recolección de datos, como fue la lista de cotejo y la encuesta, siendo esto una base fundamental de fuentes de información para determinar los procesos, permitiendo un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acorde con los objetivos y políticas, por ello se enumeraron y clasificaron las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del control de Inventario de Materia Prima de la Empresa 3PL Panamericana, C.A.

Cuadro N° 2 Debilidades y fortalezas

| Oportunidades | | Fortalezas | |
|--------------------------------|--|--------------------|---|
| 1.- | Capacitar al Personal con cursos de adiestramiento | 1.- | Coordinación y comunicación entre el Area de almacén, Invenatrio y Cliente |
| 2.- | Lograr el 100% de satisfaccion al Cliente | 2.- | Aplican el Metodo de Valoracion FIFO |
| 3.- | Supervision continua en las Areas de Almacen | 3.- | Aplican Invenatrio Ciclico diario en el Almacen |
| 4.- | Disponibilidad de contar con una instalacion amplia para llevar a cabo un buen Almacenamiento | 4.- | La empresa implementa procedimientos para la Recepcion y el Despacho en el Almacen |
| Amenazas | | Debilidades | |
| 1.- | Almacen desordenado y mala ubicación de la Materia Prima | 1.- | No se lleva sistema de inventario |
| 2.- | Insatisfaccion del cliente por diferencias en inventarios | 2.- | No posee lineamientos que hagan cumplir las tareas que deben realizarse en el almacen |
| 3.- | Falta de aplicación de Controles Internos, trae como concecuencia perdida de prestigio de la empresa | 3.- | No cuentan con formularios formales para el conteo de inventario, registro de entradas y salidas de mercancia |
| Fuente: Gonzalez (2017) | | | |

f Las Fortalezas son todos aquellos elementos positivos, ciertas capacidades y habilidades que cumple los objetivos de una empresa.

f Debilidades son los problemas presentes que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia; pueden y deben eliminarse para lograr los objetivos.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.3. Fase III: Elaborar las herramientas que permitan optimizar el control interno de los inventarios de Materia Prima en la empresa 3pl Panamericana, C.A

6.3.1. Propuesta

La presente propuesta es de fácil comprensión de tal manera que su aplicación es factible y ha sido planteada para optimizar el control internos de los inventarios de materia prima de la empresa 3PL Panamericana, ubicada en Guacara – Edo. Carabobo, sirviendo de apoyo a las personas involucradas en el proceso, con el fin de que conozcan políticas aplicables y dispongan de formularios que los orienten en el desarrollo de este proceso, así como facilitar la organización y ubicación de la mercancía en el almacén.

La Propuesta tiene como finalidad ofrecer al personal que labora en el área de almacén herramientas que garanticen el buen funcionamiento de los procesos de inventario y de esta manera contar con el correcto control interno, que garantice la efectividad y rapidez de las actividades del área.

6.3.2. Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Proponer Herramientas que Permitan Optimizar el Control Interno de los Inventarios de Materia Prima en la Empresa 3PL Panamericana, C.A.

Objetivos Específicos

1. Establecer un Plan de Capacitación dirigido al personal de Almacén
2. Elaborar procedimientos para el conteo cíclico diario de Inventario
3. Establecer Lineamientos para el Manejo, Organización y Almacenamiento de la Mercancía en el Almacén
4. Reforzar con Charlas los Procedimientos actuales del Control de Inventario, Recepción y Despacho que permitan mejorar el proceso de Entrada y Salida de Inventario.

6.3.3. Justificación de la propuesta

Esta propuesta de herramientas para optimizar el control interno del almacén, genera una efectiva gestión en el manejo de los mismos, lo cual se justifica debido a fallas que influyen negativamente en las áreas de estudio por efectuarse en forma incorrecta y desorganizada, lo que origina que los resultados y la información presentada al cliente no sea confiable.

El control interno de los inventarios implica un seguimiento estricto sobre las cantidades y ubicación del mismo que se maneja a través del conteo y orden del almacén, implantándose controles que son instrumentados a través de formularios que agilicen el proceso, esto permitirá controlar la pérdida de mercancía por falta de organización.

6.3.4. Estudio de Factibilidad de la Propuesta

En toda investigación, es necesario hacer una análisis de factibilidad para verificar si es posible la implementación de la propuesta presentada, a fin de destacar cualquier obstáculo que pueda interrumpir el desarrollo normal de las actividades y así poder

dar respuesta a las interrogantes planteadas a lo largo de la investigación, además de ofrecer un plan táctico, sencillo, práctico y de fácil implementación y acceso dirigido al personal involucrado en el área fundamentado en bases teóricas sólidas que respalda y están acorde a la investigación.

Lo antes expuesto hace necesaria la evaluación de los aspectos importantes en la realización de la investigación, que corroboren la factibilidad de la aplicación de la propuesta. Estos aspectos se sintetizan fundamentalmente, en un factor técnico, en el cual se evalúa la capacidad de recurso humano, la disponibilidad de los recursos y la tecnología adecuada con que cuenta la organización.

Un factor de vital importancia es el psicosocial, donde se determina la capacidad de adaptación del personal y los cambios que producirá la propuesta en pro de los objetivos de la empresa, en este orden de ideas los factores se evalúan como siguen a continuación.

6.3.4.1. Factibilidad Técnica

Según Holman, D. Indica si se dispone de los conocimientos y habilidades en el manejo métodos, procedimientos y funciones requeridas para el desarrollo e implantación del proyecto. Esta permite describir la situación actual correspondiente a la tecnología disponibles en cuantos a equipos de oficinas aprovechables en el área donde se desarrolla la investigación, esto permite tener una mejor visión del desarrollo de las operaciones en los departamentos competentes en lo que se refiere a recaudación desde el punto de vista técnico, la organización no está dotada de equipos suficientes para la puesta en marcha del proyecto el cual va a servir de apoyo para procesar la información.

Los requerimientos de carácter técnico serán cumplidos por la empresa ya que cuenta con la tecnología requerida para conseguir la funcionalidad efectiva en el departamento de Almacén y cuenta con el recurso humano que exige la puesta en práctica de la propuesta la cual presenta herramientas, que bien puede ajustarse a los lineamientos funcionales de la empresa. Se estima que informar al personal no causa contratiempo por la sencillez de las actividades dentro de la empresa.

6.3.4.2. Factibilidad Operativa

Según Peña, E. (2000) la define como aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad Proceso, donde se depende de los recursos humanos que participen durante la operación de proyecto, es importante resaltar que sin estas variables la ejecución de los lineamientos, no tendrá el éxito esperado, de este modo se toma en cuenta la descripción del cargo de cada una de las personas involucradas en la problemática.

En efecto, analizando los recursos humanos disponibles se encuentra el departamento de almacén de la empresa 3PL Panamericana, el cual está compuesto por veintidós (22) personas que manejan las actividades lo cual representa lo necesario para llevar a cabo los lineamientos, de igual forma es importante mencionar que la empresa cuenta con un departamento de capacitación, para el estudio y análisis del problema que existe en el área de almacén.

6.3.4.3. Factibilidad Económica

Según Alfonso M (2009), se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener

los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos.

Se considera viable para la organización el desarrollo de esta propuesta, ya que su implantación no representa una inversión fuera del alcance de la misma, solo se requiere la implementación de las herramientas con el personal que actualmente labora en almacén e inventario respectivamente.

6.3.5 Estructura de la propuesta

La propuesta que se presenta a continuación va dirigida al Departamento de Almacén de la empresa 3PL Panamericana, C.A. con el fin de lograr la máxima eficiencia y eficacia operativa de dicho departamento, para lograr la optimización de los controles internos de inventario. La siguiente propuesta está estructurada con los objetivos específicos ya planteados aplicando para cada una de ellas las siguientes herramientas:

Ø Establecer un Plan de Capacitación dirigido al personal de Almacén

Ü **Capacitación en Optimización de Almacenes:** Conocer y aplicar criterios, estrategias y conocimientos metodológicos para mantener actualizado al personal, orientados a la maximización de la productividad en el diseño y manejo de almacenes. Se propone el curso Fundamentos de Almacén, que incluye:

- § Fundamentos de Almacenamiento
- § Metodología FIFO
- § Costos de Inventario
- § Medidas Generales de Seguridad en el Almacén

- § Equipo de Manejo
- § El Almacén Seguro
- § Ergonomía
- § Clasificación de Materiales

Institución: Fundametal, 16 Horas

Ü **Capacitación en Administración y Control de Inventarios:** aplicar estrategias y procedimientos metodológicos orientados a la planificación y control integral de inventarios, considerando los diversos factores de la gestión global de logística y la confiabilidad del negocio. Se propone el curso Conceptos de Inventario y Tipos de Inventarios, que incluye:

- f Proceso logístico. La cadena de suministro
- f Criterios de control. Relaciones de la función de inventario
- f Modelos de inventarios de seguridad
- f Mínimos y Máximos. Indicadores
- f Justo a Tiempo. Método FIFO
- f Almacenamiento
- f Criterios de Distribución
- f Inventarios Físico

Institución: Fundametal, 16 Horas

Ü **Manejo de Inventario:** organizar un sistema que permita la confiabilidad y exactitud de los controles de inventarios y manejar las variables que lo afectan como herramienta fundamental para facilitar las decisiones entre cliente y operador. Se propone el curso Fundamentos de Inventario, que incluye:

- f Operaciones con Unidades, individuales, cajas, paletas.
- f Selección por pedido, lote, zona y mixta. Equipos para cada tipo de selección.
- f Codificación de productos
- f Inventarios cíclicos
- f El diseño de programa de recuento
- f Verificación de inventario
- f Operaciones simultaneas con el inventario
- f Entrenamiento de los Trabajadores

Institución: Fundametal, 16 Horas

Ø Elaborar procedimientos para el conteo cíclico diario de Inventario

Indicar cuales son los pasos a seguir para realizar el conteo cíclico diario de inventario, por medio de un procedimiento escrito de conteo, el cual se indica en el cuadro N° 3, es importante destacar que el formato de conteo propuesto, puede ser aplicado a todas las tomas físicas, sean diarias, mensuales e inventarios auditados, tanto para la Materia Prima (MP) como el Producto Terminado (PT).

| GRUPO 3PL SOLUCIONES + LÓGICAS | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------|---------|-----------|---------|--------|--------|-------|--------|------------|--|
| CICLICO | | | | | | | | | | | |
| Tipo de Mercancia: MP o PT | | | | | | | | | | | |
| Fecha: jueves, 1 de junio de 2017 | | | | | | | | | | | |
| SKU | DESCRIPCION | TEORICO Sistema /Kardex | PALETAS | UNI/CAJAS | PALETAS | RESTOS | FISICO | RESTO | FISICO | DIFERENCIA | |
| 4050036510100 | SUERO EN POLVO VZ sacos 25 kg | 520 | 20 | 1 | 22 | 10 | 450 | 10 | 450 | -70 | |
| | | 520 | 20 | 1 | 26 | | 520 | 0 | 520 | 0 | |
| | | 5000 | 1000 | 20 | 4 | 50 | 5000 | 1000 | 5000 | 0 | |
| | | 5000 | 1000 | 20 | 4 | 10 | 4200 | 200 | 4200 | -800 | |
| | | | | | | | 0 | 0 | 0 | 0 | |

Figura N° 2 Formato Resumen Cíclico
Fuente: González (2017)

Ø **Establecer Lineamientos para el Manejo, Organización y Almacenamiento de la Mercancía en el Almacén.**

Este punto tiene como objetivo ejecutar lineamientos que garanticen el correcto manejo, organización y almacenamiento de la mercancía en el almacén, de manera que los procesos se agilicen eficientemente logrando el 100% de satisfacción del cliente y el buen control interno de la organización.

LINEAMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DEL ALMACÉN

- 1) Los supervisores de almacén serán responsables sobre la existencia, orden y clasificación de la mercancía.
- 2) Verificar que la mercancía es entregada en condiciones normales, que se encuentra empaquetada en su respectiva caja, bolsa, saco, entre otros.

- 3) El registro que no coincida con la mercancía deberá reportarse y separarse de las que si coincidan para su devolución posterior.
- 4) Realizar los registros correspondientes una vez que se verifica y recibe la mercancía.
- 5) Identificar la mercancía con la etiqueta ya establecida para su debido almacenamiento.
- 6) Establecer ubicaciones físicas según su familia y tipo (MP o PT) de mercancía.
- 7) La mercancía debe ser ubicada de manera que sea de fácil ubicación para el despacho.
- 8) Identificar con etiquetas el número y la apropiada ubicación de la mercancía.
- 9) Enumerar los pedidos y la documentación necesaria para el pre-despacho de la mercancía.
- 10) El supervisor es responsable de verificar y alertar sobre la disponibilidad de almacenamiento.
- 11) Los productos más pesados deben colocarse en la parte baja de los rack.
- 12) Se le dará salida a la mercancía de acuerdo a los pedidos autorizados.

- 13) Recepciones recibidas sin excepción deben registrarse en el sistema o Kardex dependiendo del tipo de mercancía, para el correcto control internos de los inventarios.
- 14) Revisar periódicamente los registros de inventarios y realizar diariamente los cíclicos.
- 15) Mejorar el tiempo de respuesta al cliente, a fin de presentar un óptimo servicio.
- 16) Prohibir el acceso a personas no autorizadas al almacén.

Ø Reforzar con Charlas los Procedimientos actuales del Control de Inventario, Recepción y Despacho que permitan mejorar el proceso de Entrada y Salida de Inventario.

Para este punto se sugiere que el Gerente de almacén, en conjunto con los supervisores y comité de SSL, realicen un cronograma de actividades, puede ser mensual o trimestral, para realizar charlas sobre los procedimientos ya establecidos en el control de Inventario, recepción, despacho y reforzar las charlas de seguridad del almacén y buenas prácticas de almacenamiento.

CONCLUSIONES

El propósito de esta investigación está dirigido a determinar un plan estratégico como herramientas para optimizar el buen funcionamiento de los procesos y el control interno de Inventario de la Materia Prima, para mejorar el departamento de Almacén de la empresa 3PL Panamericana, C.A., mediante la aplicación de instrumentos referidos en los capítulos anteriores, cuyas respuestas permitieron efectuar los análisis que sirvieron de base para formular las siguientes conclusiones:

- Ø En la empresa 3PL panamericana, C.A., existen normas, procedimientos e instructivos administrativos, enfocados principalmente en los controles internos en el área de almacén, pero con lo observado no son utilizados por la mayoría de las personas involucradas en el proceso, dirigidos a mantener un correcto control de los inventarios, de igual manera se puede observar que las personas que utilizan los formularios no lo usan correctamente bajos los lineamientos establecidos.
- Ø No obstante, se observa que no han adoptado nuevos camino de control interno tomando en cuenta las fallas detectadas en otras ocasiones, ya que se pudo comprobar que no existen carácter, que regulen las conductas de los trabajadores dentro de la empresa específicamente en el departamento de Almacén. Lo que infiere negativamente en que la empresa no tenga un ambiente ideal de trabajo que ayude a mejorar las actividades, además no realizan actualizaciones en los manuales para especificar las labores y funciones a desempeñar en el proceso de almacén.
- Ø A pesar de existir procedimientos y controles internos en el almacén para la recepción, almacenamiento y despacho, en muchos casos no se cumplen ya que existe desconformidad de los procesos por parte del cliente, donde detectan

ubicaciones incorrectas, desorden, pérdida de mercancía, error en despacho y esto impide tener un cliente 100% satisfecho.

- Ø Por otra parte deben implementar adiestramiento constante a los trabajadores sobre la aplicación de los procesos en especial el de control de inventario. Ya que una de las principales razones de que existan diferencias de inventario, se debe a que no se utiliza correctamente los procesos y formularios existentes.

- Ø Por otra parte no existe una buena planificación de la toma física de inventario diario (cíclicos), es decir, no se realiza efectivamente ya que no se efectúa un seguimiento oportuno de las diferencias en relación con el físico y el kardex, para así poder minimizar los fraudes en el almacén en relación a los inventarios, el cual es el activo de mayor importancia en la empresa.

- Ø Por lo tanto se concluye que la gerencia no establecidos lineamientos a la importancia que tiene los inventarios de materia prima para la empresa. Ocasionando de esta manera debilidades en el control del mismo, en consecuencia debido a las fallas encontradas se elaboró un plan estratégicos con herramientas que permitieran controlar entradas, salidas, almacenamiento y orden en el almacén de materia prima de la empresa 3PL Panamericana, C.A, ubicada en Guacara – Edo Carabobo.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los lineamientos contenidos en el plan estratégico se recomienda las siguientes actividades:

Ø La gerencia debe involucrarse directamente en el mejoramiento del proceso de almacén e inventarios, con una visión más estratégica del área, que le permita desarrollar procesos excelentes, con resultados que puedan ser medidos y modificados, en busca de mejores oportunidades para toda la organización.

Ø Implementar todas las actividades propuestas en cada una de las estrategias y lineamientos que se propusieron en este informe.

Ø Capacitar al personal del almacén sobre los procesos.

Ø Utilizar los formatos propuestos para controlar las entradas, salidas, existencias y diferencias de la mercancía en el almacén.

Ø Mantener reuniones periódicas con el personal de almacén e inventario, para verificar las fallas o errores detectados a tiempo.

REFERENCIAS

Bibliográficas

Aguilar, M. (2005). **Cómo controlar tu inventario**. Venezuela.

Arias, F. (1999). **El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración**. (3^a edición), Caracas – Venezuela. Editorial Espíteme

Balestrini, M. y Armando L. (1995). **El informe técnico y Administrativo (como se labora y redacta) Panapo**. Venezuela

BRITO, JOSE A. **Contabilidad básica e intermedia** .Código de Comercio de Venezuela.

Shapiro, J. (2010). **Planificación estratégica**. Segunda edición. Editorial Prentice Hall. México.

Merli, Giorgio. (1994) “**Nueva Estrategia de Aprovisionamiento para la fabricación**”, Volumen 1, Ediciones Díaz de santos, S.A., Madrid, España

Electrónicas

Miranda, P. (2012). **Decisiones administrativas estratégicas de Avianca: pasado, presente y futuro de una empresa competitiva.** [Documento en línea.] Disponible en: http://www.google.co.ve/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=58&ved=0CEgQFjAHODI&url=http%2Frepository.ean.edu.co%2Fbitstream%2Fhandle%2F10882%2F3261%2FMirandaPAOLA2012.PDF%3Fsequence%3D3&ei=VLC0VP7ZKerasASA44H4DA&usg=AFQjCNHQT6bZZWWQIIVm_4EGcmtzSMoATA&bmw=bv.83339334,d.cWc. [Consulta: 2015, Enero 06.]

Trabajos de Grado

Briceño M. Manuel. (1995) “**Ordenación del Territorio ¿Inventario de Recursos o Inventario de Conflictos?**” Universidad de Los Andes. Venezuela

Hidalgo, G y Betancourt, N (2013) Universidad José Antonio Páez, titulado “**Control Interno como Herramientas para Mejorar la Gestión de los Inventarios en la Empresa Ciudad Digital, C.A. (PC ACTUAL), ubicada en Valencia – Edo. Carabobo**”

Izquierdo, I. (2013) Universidad José Antonio Páez, titulado “**Lineamientos de Control Interno para el Manejo Adecuado de Inventarios de Mercancía de los Clientes de la Empresa Paraíso Canario, C.A.**”

Ortega, G. y Puerto S. (2013) Universidad José Antonio Páez, titulado **“Lineamientos para Optimizar el Control Interno de las Cuentas Por Cobrar de la Empresa Vene-Frenos, C.A. ubicada en San Diego – Edo. Carabobo”**

Rodríguez, B. (2013) Universidad José Antonio Páez, titulado **“Procedimiento de Recepción y Despacho para Optimizar el Control Internos de Inventario de Materia Prima en el Almacén de la Empresa Manufacturas E.R.S., C.A.”**

González, R. (2012) Universidad José Antonio Páez, titulado **“Plan Estratégico para el control de Inventario de Materia Prima en la Empresa Amcor Rigid Plastics, S.A. Ubicada en Valencia Edo. Carabobo”**

ANEXO

ANEXO A.

Resultados de la Observación Directa

Empresa:

Periodo de observación:

| ÍTEM | CRITERIO | BUENO | REGULAR | MAL |
|------|----------|-------|---------|-----|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |

Cuadro 2: Lista de Cotejo
Fuente: González Ydania (2017)