



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE
LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA
I.P.M., C.A. UBICADA EN VALENCIA, ESTADO
CARABOBO**

Autora: Yorbelys Lara

C.I.: 21.029.021

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



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA I.P.M., C.A. UBICADA EN
VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

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

Autora: Yorbelys Lara

C.I.: 21.029.021

Tutora: Ysabel Pantoja

San Diego, Junio 2017



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DECANATO

San Diego, 25 de Mayo de 2017

Ciudadana

Yorbelys Lara
C.I 21 029 021

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar según **Acta N° 2071** el **Proyecto de Trabajo de Grado**, presentado por usted como requisito para optar al correspondiente título profesional.

Título del trabajo: "GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA I.P.M; C.A. UBICADA EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO."

Tutor académico: Ysabel Pantoja

Escuela: Administración de Empresas

Atentamente,



Prof. Belkys Suárez Montoya
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

ANEXO M

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Yarebel Pautera, portador(a) de la cédula de identidad N° 11807313, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por el(la) ciudadano(a) Yorbelys Jarcu, portador(a) de la cédula de identidad N° 21029021, titulado Gestión para el liderazgo, presentado como requisito parcial para optar al título de Lic en admón, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 01 días del mes de junio del año dos mil 2017.

Yarebel Pautera

(Firma autógrafa)

Nombres y apellidos

N° de la Cédula de Identidad

11807313

DEDICATORIA

La dedicación y la excelencia por encima de lo requerido determinan el merecimiento de la máxima distinción, que hoy he logrado gracias a todos los que me ayudaron a alcanzarla, pero mi meta no llega hasta aquí... Es el comienzo.

Agradezco a Dios, por derramar sobre mi salud, sabiduría, A mis Padres y Hermanos por depositar su confianza en mí, por ser mi mayor fuerza de inspiración y ser pilar fundamental en el desarrollo de mi carrera, a todos ellos que con su colaboración han hecho posible el ¡ÉXITO!

Yorbelys Lara.

RECONOCIMIENTO

Estudiar es una cuestión completamente interna. Aprender por el puro gozo que nos proporciona, porque nos aproxima más a nuestra propia verdad, a la belleza, a apreciar verdaderamente la vida, es razón suficiente para buscar el conocimiento.

Agradezco a la Empresa I.P.M., C.A., a la Universidad José Antonio Páez, a mi Tutor Académico Profesora Ysabel Pantoja gracias por su tiempo, por su apoyo y por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su experiencia y conocimientos sobre la carrera durante el desarrollo del presente trabajo, y a mis Profesores, quienes representan la más sólida base de formación de un profesional al servicio de la comunidad y que han dejado en mí una semilla de conocimiento, la cual engrandecida hoy, muestras sus frutos.

Yorbelys Lara.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp
LISTA DE CUADROS.....		ix
LISTA DE GRÁFICOS.....		x
LISTA DE FIGURAS.....		xi
RESUMEN INFORMATIVO.....		xii
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I EL PROBLEMA		
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....		2
1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....		5
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....		6
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....		6
II MARCO TEÓRICO		
2.1. ANTECEDENTES.....		8
2.2. BASES TEÓRICAS.....		13
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....		23
III MARCO METODOLÓGICO.....		
3.1 Diseño y tipo de investigación.....		24
3.2 Fases metodológicas.....		25
IV RESULTADOS.....		
4.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo.....		28
4.2. Fase II: Identificación mediante la aplicación de la matriz DOFA las acciones que son necesarias para mejorar los procesos administrativos.....		43
4.3. Fase III: Realización de una gestión administrativa para mejorar los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo.....		45

V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
	5.1 Conclusiones.....	51
	5.2 Recomendaciones.....	53
	REFERENCIAS.....	55
	Bibliográficas.....	55
	Electrónicas.....	56
	ANEXOS:	
	A. Cuestionario.....	58

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO

CUADRO		pp
1	Planificación.....	29
2	Necesidades de producción.....	30
3	Órdenes de compra.....	31
4	Órdenes de compra versus las materias primas recibidas..	32
5	Productos codificados.....	33
6	Toma de inventario físico.....	34
7	Mercancía vencida.....	35
8	Frecuencia de conteos físicos del inventario.....	36
9	Coordinación entre sistemas.....	37
10	Total de productos terminados y materia prima.....	38
11	Conteo físico de materia prima.....	39
12	Reportes.....	40
13	Stock de materia prima.....	41
14	Clasificación de materia prima.....	42
15	Diagnóstico interno y externo. Matriz DOFA.....	43

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO

GRÁFICO		pp
1	Planificación.....	29
2	Necesidades de producción.....	30
3	Órdenes de compra.....	31
4	Órdenes de compra versus las materias primas recibidas..	32
5	Productos codificados.....	33
6	Toma de inventario físico.....	34
7	Mercancía vencida.....	35
8	Frecuencia de conteos físicos del inventario.....	36
9	Coordinación entre sistemas.....	37
10	Total de productos terminados y materia prima.....	38
11	Conteo físico de materia prima.....	39
12	Reportes.....	40
13	Stock de materia prima.....	41
14	Clasificación de materia prima.....	42

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO

FIGURA		pp
1	Análisis de la gestión.....	46



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

**GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA I.P.M., C.A. UBICADA EN
VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autor: Yorbelys Lara
Tutor: Ysabel Pantoja
Fecha: Junio de 2017

RESUMEN INFORMATIVO

La investigación tiene como objetivo general analizar la gestión en el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa I.P.M., C.A., Valencia, estado Carabobo, a fin de mejorar los procesos internos. La perspectiva teórica-metodológica se ubica en los estudios de campo, el diseño es no experimental; la población y muestra en ésta investigación estará conformada por un total de cinco (05) personas, distribuidos de la siguiente forma: un (01) gerente de administración, un (01) analista, un (01) supervisor de producción y dos (02) almacenistas, para un total de cinco (05) personas; la técnica para la recolección de datos es la encuesta; se diseñará como instrumento un (01) cuestionario para ser destinado a la muestra seleccionada. Las fases metodológicas están orientadas a: fase I: diagnóstico la situación actual de los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo; fase II: identificación mediante la aplicación de la matriz DOFA las acciones que son necesarias para mejorar los procesos administrativos y fase III: realización de un análisis de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo. Para concluir se estimó que no existe un sistema de control de inventario, el conteo de materiales es a largo plazo, el soporte técnico a través del sistema administrativo interno no es preciso por la falta de coordinación entre las áreas y la información que se registra, sin embargo se evidenció la falta de normas y procedimientos que fundamenten estos procesos de control de inventario de materia prima básicamente.

Descriptor: Gestión, Procesos Administrativos, Inventario

INTRODUCCIÓN

El departamento de administración es una de las unidades más importante con que cuentan las organizaciones, de tal manera, que la misma está ubicada en el nivel funcional sirviendo de apoyo a la gerencia general en la formulación de las directrices generales que guían las acciones en función de las metas. Por consiguiente, el ejercicio de las funciones administrativas es determinante para canalizar las acciones de las personas, especialmente los responsables de manejar el inventario de mercancías, ya que se garantiza el cuidado de los bienes y el ingreso de efectivo por la venta de los productos, siendo esto uno de los activos más elementales de las empresas.

En función de lo planteado, la investigación tiene como objetivo general analizar la gestión en el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa I.P.M., C.A., Valencia, estado Carabobo, a fin de mejorar los procesos internos.

La investigación se estructura de la siguiente manera:

En el Capítulo I; Se plantea la situación objeto de estudio, sus objetivos generales y específicos, su justificación y alcance como investigación.

En el Capítulo II: se desarrollan los elementos teóricos necesarios para dar cumplimiento a los objetivos planteados, los antecedentes de la investigación, definición de términos.

En el Capítulo III: Se hizo referencia el marco metodológico que permitirá abordar la investigación, especificando el tipo y diseño de la investigación, las fases metodológicas, población, muestra, técnicas de recolección de datos y procesamiento y análisis de los mismos.

En el Capítulo IV: Se presentan los resultados de las fases metodológicas. Posteriormente el Capítulo V, sirve para exponer las conclusiones y recomendaciones, para cerrar con las referencias bibliográficas y electrónicas utilizadas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

La gestión administrativa, es uno de los temas más importantes a la hora de estudiar la productividad de un negocio, porque de ella va depender el éxito o fracaso del mismo. Es por ello, que se entiende como gestión administrativa a un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar. Para Robbins y Coulter (2009:257), la gestión administrativa es la "Coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas".

Partiendo de lo antes señalado, se puede decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Este proceso abarca las fases de: planeación, organización, ejecución y control, desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados, con la participación de seres humanos y uso de otros recursos.

En tal sentido, se puede decir que los gerentes piensan con antelación en sus metas, acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Estas acciones facilitan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos, son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas. Robbins y Coulter (2009) señalan:

Que la planificación es definir objetivos, establecer estrategias para lograrlos y desarrollar planes para integrar y coordinar las actividades, mientras que la organización es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una empresa, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la misma. La organización es acordar y estructurar el trabajo para cumplir con las metas de la empresa. Así mismo, la dirección implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Finalmente el control es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. (p. 258)

A la par, Chiavenato (2014:67), expresa “Que las funciones del administrador, es decir el proceso administrativo no solo conforman una secuencia cíclica, pues se encuentran relacionadas en una interacción dinámica, por lo tanto; el proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo”. De aquí, que los gerentes basan su gestión en la eficiencia con que manejan el proceso administrativo.

Cabe explicar, que estas funciones de la gestión administrativa, no escapan a la realidad de las distintas áreas que componen una empresa, entre estas, es fundamental el cuidado de los bienes y activos fijos que se encuentran almacenados, para los cuales el sistema de inventario juega un papel fundamental en cuanto a la conservación, entrada y salida de materia prima, productos en proceso y producto final.

En la perspectiva que aquí se adopta, se puede afirmar que un departamento que no aplique controles adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades. Esta premisa se evidencia en los sistemas de inventarios que utilizan las empresas para mantener el control de sus activos.

Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición para la venta o actividades productivas.

Según Catácora (2010:267), “los inventarios representan el conjunto de bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es el de volver a venderlos, a fin de obtener un margen de utilidad razonable”.

En lo que concierne a Venezuela, no es ajena a ésta realidad, debido a que en los últimos años se han venido produciendo cambios en todos los aspectos especialmente en el sector comercial que ha dado lugar a una fuerte recesión económica, lo que ha contribuido a que los gerentes busquen las formas de crear estrategias que vayan en beneficios a una buena toma de decisión. Especialmente, acciones para mejorar sus procesos internos, especialmente los de almacenamiento por la dificultad de adquirir insumos importados, nacionales que afecten sus stocks, inventarios de insumo, productos para hacerlos llegar al mercado y no perder su cartera de clientes.

Dentro de este marco, la empresa I.P.M, C.A., ubicada en el municipio Valencia, estado Carabobo, dedicada a la fabricación y comercialización de productos plásticos y metálicos, como actividad principal, posee un departamento de administración, producción (inyección de plástico y estampado metálico), también cuenta con un almacén dividido en insumos y productos terminados que dependen directamente de producción.

Se ha de explicar, que la empresa posee un sistema tecnológico que vincula al área de administración con producción y almacén para llevar el control del inventario, sin embargo, se ha determinado que no se lleva una planificación para la producción de productos terminados, existe desorganización en las órdenes de compra de materia prima las cuales se realizan después de haber recibido los productos.

En cuanto al control, no se comparan las recepciones de mercancía con la orden de compra para dar seguridad en cuanto a calidad, cantidad y precio, el sistema permite duplicar documentos de salida de requisiciones. Por otra parte, no se codifican los productos en almacén, el periodo de toma de inventario es de un año siendo dificultoso detectar errores, se encuentra mercancía obsoleta y vencida, así

mismo, se presentan faltantes en almacén de productos terminados y de insumos que no está registrados en el sistema administrativo.

Toda esta situación tiene sus causas principalmente por la falta de una gestión administrativa que canalice los procedimientos internos de planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones, especialmente el inventario. Trayendo como consecuencia, faltantes en las mercancías, falla de registros para controlar las salidas y entradas de materiales o productos afectando los bienes activos de la empresa, desconocimiento del total de productos en almacén. De tal manera, que de continuar produciéndose esta situación la organización verá afectada su rentabilidad.

Por lo antes descrito, a través de la presente investigación se realizará un análisis de la gestión en el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa I.P.M., C.A., Valencia, estado Carabobo.

1.2 Formulación del problema

En función de lo anteriormente planteado se genera la siguiente interrogante:

¿Cuáles serían las ventajas y desventajas de implementar un análisis de gestión en los procesos administrativos de la empresa I.P.M., C.A.?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Analizar la gestión en el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa I.P.M., C.A., Valencia, estado Carabobo, a fin de mejorar los procesos internos.

1.3.2 Objetivos Específicos

1.-Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo.

2.- Identificar mediante la aplicación de la matriz DOFA las acciones que son necesarias para mejorar los procesos administrativos.

3.- Realizar un análisis de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, Estado Carabobo.

1.4 Justificación de Investigación

Gerenciar una empresa no es tarea fácil, sin embargo, lo es cuando se cuentan con mecanismos para lograr la planificación, organización, dirección y control de las actividades. Evidentemente, el conocer las características de sus procesos, determinando las funciones de cada unidad de trabajo, e involucrando al personal en las directrices, le permiten a la gerencia desarrollar acciones para mantener a la organización en el mercado, pero cuando se pierde la coordinación y control de las actividades de los departamentos es necesario la revisión de los factores involucrados para retomar o rediseñar las estrategias establecidas. Tal es el caso, que se evidencia en la presente investigación.

En vista de lo planteado, la presente investigación se justifica desde diferentes perspectivas. La primera se relaciona con los beneficios que traerá a la organización, especialmente a la gerencia, ya que le brindará la oportunidad de revisar las estrategias actuales y redimensionarlas. Sabiendo de antemano que éstas serán las guías que orientarán la toma de decisiones y actividades de los departamentos y personal involucrado. De la misma manera, se fortalecerá al tener la oportunidad de tomar decisiones para mejorar la situación actual del sistema de control interno de manera que sirva para llevar sus planes de crecimiento y desarrollo con plena seguridad.

Así mismo, beneficiará al personal interno, porque se fijarán las pautas para que puedan realizar las operaciones en las fechas previstas, ajustada a los lineamientos que fije la empresa. De tal forma, que se analizará el proceso administrativo para obtener mejoras con más eficiencia.

Desde la perspectiva de la ciencia administrativa, se justifica por cuanto se refuerzan los preceptos y teorías que sobre la temática se han abordado. En el aspecto metodológico, esta investigación servirá de antecedente y material de consulta para futuros trabajos de estudiantes de esta insigne casa de estudio, como de otras instituciones educativas y organizaciones.

Se justifica la investigación por su aporte técnico, como futuro antecedente para todos aquellos investigadores que deseen profundizar en el tema planteado, y porque está inserto en la línea de investigación Gestión del Conocimiento de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad José Antonio Páez (UJAP).

En lo social, representa un aporte significativo que impacta en la generación de empleos, porque al brindar herramientas al capital humano se está fortaleciendo las competencias técnicas que lo hace un prospecto para ser captado por el mercado laboral. Además, este último requiere de personal calificado para incorporarlos a las organizaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Según Tamayo y Tamayo (2012:96) “el marco teórico amplía la descripción del problema, integra la teoría con la investigación y su relaciones mutuas; por lo tanto, conviene relacionar el marco teórico con el problema y no con la problemática de donde éste surge”. Cuando se tiene planteado el problema de estudio y se ha evaluado su relevancia y factibilidad, el siguiente paso consiste en sustentar teóricamente el estudio, esto implica analizar y exponer aquellas teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes en general que se consideren válidos para el correcto estudio.

El presente estudio requirió una serie de bibliografías y documentaciones específicas que contienen este tipo de problemática; por tal motivo, se efectuó una recopilación de trabajos previos vinculados con el estudio en cuestión.

2.1 Antecedentes

Los antecedentes de investigación, comprenden trabajos o estudios previos que de una u otra forma están relacionadas con el problema en estudio, que servirán de apoyo para la elaboración, como el alcance del mismo, tal como lo define Balestrini (2010:93), "en esta sección del proyecto de investigación, se debe presentar una síntesis de todos los contenidos que se han de considerar en el marco teórico". En este sentido, se hizo necesario revisar trabajos anteriores realizados por otros investigadores.

En correspondencia con la presente investigación, se ha de citar en primera instancia a:

En concordancia con la investigación, se presenta el estudio efectuado por Jiménez (2014), titulado **Análisis de las Funciones Gerenciales y su Relación con el Clima Organizacional de la Unidad Estatal del Ministerio de Agricultura y Tierra de Barquisimeto, Estado Lara**; el cual fue desarrollado en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, para optar al título de especialista en Gerencia Empresarial.

La presente investigación se desarrolló con el objeto de analizar las funciones gerenciales y su relación con el clima organizacional de la Unidad Estatal del Ministerio de Agricultura y Tierra, Barquisimeto, Estado Lara, la misma se basó en el desarrollo de las funciones gerenciales (planificación, organización, control y dirección), así como también los factores del clima organizacional (liderazgo, toma de decisión, motivación y comunicación). De la misma manera, se describió el clima organizacional y las funciones gerenciales de la institución. Para dar respuestas al planteamiento del problema se recurrió a fuentes bibliográficas especializadas; la metodología utilizada define esta investigación como descriptiva y de campo, además de la observación directa, puesto que se recopiló la información a través de fuentes primarias procesadas por medio de la aplicación de dos encuestas tipo cuestionario, a los gerentes de las once (11) unidades de la institución. El estudio fue realizado sobre una muestra de 11 gerencias. Para el análisis de las variables se emplearon dos cuestionarios con cinco alternativas (siempre, casi siempre, no responde, casi nunca y nunca). Los resultados evidenciaron que el cien (100) por ciento de la muestra consultada afirma intervenir en el proceso de planificación de la UEMAT. Concluye el autor, que la gerencia debe planear estrategias con visión a buscar aplanamiento de las estructuras organizacionales, a fin de lograr una disminución de los niveles verticales y de supervisión gerencial, obteniendo así una mejor comunicación y mayor flexibilidad

En atención a lo planteado, este antecedente se relaciona con la presente investigación, por cuanto ambas tratan de enmarcar la importancia del proceso administrativo para mejorar las funciones de las unidades administrativas de las

empresas objeto de estudio.

González (2014), desarrolló un trabajo de grado titulado: **Modelo de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa bananera**

con el personal.

Por otra parte, se presenta el trabajo de investigación realizado por Moraber, Montano y Torres (2013), denominado **Plan estratégico a fin de optimizar los Procesos administrativos del Departamento de Compras de la División Corporación Valencia empresa Danaven C.A.**, para optar al título de Licenciado en Administración Comercial presentado ante la Universidad de Carabobo. El objetivo general fue Proponer un Plan Estratégico a fin optimizar los procesos administrativos del departamento de Compras de la División Corporación Valencia de Danaven C.A. la tipología de investigación fue cuantitativa, no experimental, con un nivel descriptivo, la población fue por diez (10) trabajadores del departamento de Compras de la División Corporación Valencia de Danaven C.A.; Para obtener los datos en esta investigación, se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario escrito. Considerando el diagnóstico realizado, se desarrollaron los elementos internos y externos que intervienen en los procesos administrativos del departamento de Compras de la División Corporación Valencia de Danaven. Concluyendo que los objetivos propuestos por el departamento no están orientados a la organización, integración, dirección, liderazgo y Control del departamento. Las estrategias que desarrolla el departamento no representan la orientación corporativa de la empresa y no están orientadas al empleo óptimo de los recursos. Las políticas no canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones. No existen programas ni normas y procedimientos debidamente definidos. El departamento no reconoce el talento de su capital humano.

El presente antecedente es considerado, ya que permite estudiar los procesos administrativos, además de los elementos internos y externos que se deben suponer para su estudio.

Se destaca el trabajo de investigación desarrollado por Díaz, y Jiménez, (2013), titulado **Sistema de control de inventario del almacenamiento de producto terminado. Caso Empresa Ruedas y Suspensiones De Venezuela, C.A Valencia**, presentado para optar al título de Licenciados en Administración Comercial ante la

Universidad de Carabobo. Tuvo como propósito Proponer un sistema de control del almacenamiento de los productos terminados para la optimización del inventario. Caso: empresa Ruedas y Suspensiones de Venezuela, C.A., Valencia, en cuanto a la metodología se ubicó en un diseño no experimental, ya que no se manipularon las variables, asimismo el tipo es de campo, se manejó un nivel descriptivo, la confiabilidad del instrumento fue calculada por el estadígrafo Alfa de Cronbach obteniendo un 0,90 de confiabilidad. Para concluir se estimó que sí existe un sistema de inventario, conteo de materiales, así como procesos internos de entrada y salida de mercancías, personal calificado, un soporte técnico a través del sistema administrativo interno, sin embargo se evidenció la falta de normas y procedimientos que fundamenten estos procesos de control de inventario de productos terminados de la empresa Ruedas y Suspensiones de Venezuela, C.A., Valencia, en razón de lo cual se planteó la correspondiente propuesta

La importancia de esta investigación con respecto al tema en estudio radica en la vigencia que tienen los inventarios por representar una categoría de activos importantes, de gran significación para las organizaciones y la relación estrecha que existe con la ingeniería y la aplicación de un adecuado sistema de control interno para evitar diferencias en la información presentada.

En base a lo planteado, esta investigación expone una problemática similar al advertir la necesidad de verificar las funciones y procedimientos de las áreas de almacén para fijar controles internos de inventario sobre las existencias de productos terminados directos para la venta, por consiguiente sus conclusiones permitirán orientar los resultados del presente estudio.

Resalta, el trabajo de investigación realizado por Hernández, y Brito, (2013), denominado **Control Interno Administrativo en el área de almacén de la empresa Inversiones Lyon C.A. Valencia Estado Carabobo**, ante la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas. En el presente trabajo se ha propuesto evaluar la posibilidad de éxito para el logro del objetivo general en cual se propone a un control interno administrativo en el área de

almacén de la empresa inversiones Lyon, C.A. Valencia Edo-Carabobo, con una metodología de campo basado en un proyecto factible y un diseño descriptivo, con una confiabilidad mediante el método de Kuder Richardson que dio como resultado 0,97 altamente confiable. Para concluir se estimó que sí existe un sistema de inventario, conteo de materiales, así como procesos internos de entrada y salida de mercancías, personal calificado, un soporte técnico a través del sistema administrativo interno, sin embargo se evidenció la falta de normas y procedimientos que fundamenten estos procesos de control de inventario de productos de la empresa Inversiones Lyon, C.A.

El presente antecedente es considerado por la investigadora, ya que permitió ratificar que a través de los controles internos mejoran los resultados de los procesos productivos, administrativos, ventas, compras, los relacionados con el inventario y almacén que son las áreas críticas en el presente estudio, siendo un soporte técnico para el mejoramiento de los procesos.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas están conformadas por un conjunto de definiciones construidas por el investigador producto de la revisión bibliográfica y por conceptos emitidos por autores reconocidos. Según Sabino (2009:56) expresa “las bases teóricas al conjunto actualizo de conceptos, definición, nociones, principios, entre otros, que explican la teoría principal del tópico a investigar, surge de la revisión bibliográfica vinculada con el tema seleccionada. En resumen, se puede decir, que las base teóricas son el alma del Marco Teórico por contener la fundamentación básica que sustenta la investigación.

2.2.1. Administración

La administración, según Cabrera (2006:4) la define “como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas”. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas, no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

En fin la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados Gerente, administradores.

Los objetivos de la administración según el autor (ob. cit) son:

Alcanzar en forma eficiente, eficaz los objetivos de un organismo social.
Eficacia. Cuando la empresa alcanza sus metas
Eficiencia. Cuando logra sus objetivos con el mínimo de sus recursos.
Es permitirle a la empresa tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla.
Asegurar que la empresa produzca o preste sus servicios. (p. 5)

La administración es un órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, refleja el espíritu esencial de la era moderna, es indispensable, esto explica porque una vez creada creció con tanta rapidez y tan poca oposición.

Por lo tanto, la administración es importante según lo explica el autor (ob. cit:5) porque busca "el logro de objetivos a través de las personas, mediante técnicas dentro de una organización. Ella es el subsistema clave dentro de un sistema organizacional. Comprende a toda organización y es fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas". En esta investigación, es importante este tema porque precisamente la empresa I.P.M. C.A., presenta problemas para alcanzar los objetivos, dado que no se enlazan las funciones departamentales, para lograr estos fines.

2.2.2. Gestión Administrativa

La gestión administrativa según Matosabreu (2008:2) es definida como el “conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa”. Por lo tanto, la misma implica desarrollar acciones para dirigir a una organización, lo cual involucra la unidad económica que bajo la dirección de un grupo de personas y el uso de recursos logran objetivos organizacionales. Esta definición coincide con la puesta en práctica del proceso administrativo el cual comprende las funciones de planificar, coordinar, organizar y controlar las acciones y recursos bajo la orientación de un gerente.

Chiavenato (2014), argumenta que la gestión en la gerencia administrativa se puede esbozar desde el siguiente enfoque:

El mundo de hoy es una sociedad compuesta de organizaciones. Todas las actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicio (actividades especializadas) son planteadas coordinadas dirigidas y controladas dentro de organizaciones. Todas las organizaciones están constituidas por personas y por recursos humanos y administran dichos recursos que ha sido desde siempre una necesidad natural, obvia y latente de todo tipo de organización humano. (p.143)

Por otra parte Chiavenato (ob. cit.:238) señala que la gestión es: “el conjunto de actividades de administración de una organización”. En opinión del citado autor se puede señalar, que en toda organización los individuos que la conforman desarrollan un conjunto de acciones, técnicas y enfoques que posibilitan el logro de los objetivos propuestos. Tal es el caso de la presente investigación, donde el tema central es precisamente la gestión administrativa que se desarrolla en la empresa I.P.M. C.A.

De igual forma, cuando se enfoca el término de gestión, se promueve a la utilización de una serie de calificativos que incluye las funciones y roles que debe desempeñar el gerente las cuales son de suma relevancia dentro del entorno en que se desarrolla la organización. Las funciones administrativas que realizan los gerentes están relacionadas con las actividades y deberes para coordinar de manera eficaz,

eficiente el trabajo de los demás, según Robbins y Coulter (2009), estas funciones son: planeación, organización, dirección y control.

La planeación: función de la administración en la que se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas, se trazan planes para integrar y coordinar las actividades.

La organización: función de la administración que consiste en determinar que tarea hay que hacer, quien la hace, como se agrupan, quien rinde cuenta a quien y donde se toman las decisiones.

Control: función de la administración, que consiste en vigilar el desempeño actual, compararlos con una norma y emprender las acciones que hagan falta. (p. 344)

De acuerdo a lo citado, la gestión administrativa se fundamenta en las funciones de planear, organizar, controlar. Estas serán analizadas, a través de la presente investigación.

2.2.3. Proceso Administrativo

Según Amador (2012):

Al planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir, controlar sus actividades, se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo. (p. 12)

De este modo, el proceso administrativo comprende un conjunto de fases consecuentes e indivisibles que permiten la gestión de las actividades de una empresa facilitando el alcance de los objetivos.

Para Welsch, Hilton & Gordon (2014), las dos funciones primordiales de los gerentes de una entidad son las operaciones de planificación y control. La planificación y control integral de utilidades comprende:

El desarrollo y aplicación de objetivos generales y de largo alcance para la empresa.

La especificación de las metas de la empresa.

Un plan de utilidades de largo alcance desarrollado en términos generales.

Un plan de utilidades de corto plazo detallado por responsabilidades asignadas (divisiones, productos, proyectos).

Un sistema de informes periódicos de desempeño detallados por responsabilidades asignadas, y

Procedimientos de seguimiento. (p.2)

La eficacia con la que una entidad es administrada se reconoce generalmente como el factor individual más importante en su éxito a largo plazo. El logro de la empresa se mide en términos del logro de sus metas. La administración puede definirse como el proceso de fijar las metas de la entidad y de implementar las actividades para alcanzar esas metas mediante el empleo eficiente de los recursos humanos, materiales y el capital. El proceso administrativo según los autores, Welsch, Hilton, Gordon y Rivera (2005:12) "es una serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, suministrar el personal y controlar".

El proceso administrativo está formado por las siguientes funciones:

Planificación: La planificación está comprometida en la fijación de los objetivos de la organización y en las formas generales para alcanzarlos. La opción frente a planificación es la actividad aleatoria, no coordinada e inútil. Los planes efectivos son flexibles y se adoptan a condiciones cambiantes. Debe hacerse notar que las distintas planeaciones no son esfuerzos ocasionales sí se requieren que sean

efectivos y logren los resultados deseados. Más bien es un círculo continuo que nunca debe terminar en una organización; debe ser vigilado periódicamente, revisados y modificados de acuerdo con los resultados internos y externos y los eventos.

Dentro de este contexto, Serna (2005:124), señala que: "La planificación es un proceso intelectual que precede a la acción. Al planificar se busca el mejor camino para llegar al objetivo deseado". Por lo tanto, la planificación es una herramienta que permite ordenar y establecer con anterioridad los planes u objetivos que se pretenden alcanzar y la manera que éstos han de ejecutarse.

Organización: dentro del proceso administrativo la organización Según Daft (2006:8), expresa que: "Es asignar responsabilidades para el logro de las metas". Es decir, que los administradores coordinan los recursos humanos y materiales de la organización para el logro de las metas de manera eficiente y eficaz.

En este orden de ideas, dentro de las funciones de la administración, la organización es otro proceso importante, ya que para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crearla de manera eficiente y eficaz, y es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, el que los planes sean apropiados o no.

Dirección: Describe como los administradores dirigen e influncian a sus empleados, haciendo que otros efectúen las tareas esenciales. Es por ellos que el autos Daft (ob. cit.), señala que la dirección es: según Daft (2004:8) "Usar la influencia para motivar a los empleados".

Lo antes señalado, por el autor, refleja que a través de la dirección se crea el clima organizacional propicio para que los trabajadores realicen su mayor esfuerzo en el logro de los objetivos establecidos, ya que la influencia para motivarlos debe estar presente en la consecución de dichas metas.

Control: según Daft (ob. cit.:550), “El control es un proceso sistemático que consiste en la regulación de las actividades organizacionales para hacerlas consistentes con las expectativas establecidas en los planes y metas”. Es necesario resaltar que una actividad de vigilancia para verificar que los objetivos previstos se cumplan correctamente.

Es por ello que el control eficaz en las organizaciones requiere de información acerca del desempeño, así como la toma de decisiones para corregir cualquiera desviación respecto a los estándares fijados por la empresa.

La responsabilidad de la administración respecto a especificar y coordinar las metas y objetivos, es igual independiente del tipo de empresa de que se trate, ya sea de servicios, comercial, industrial, con fines de lucro o sin fines de lucro. En esta investigación, se refiere a una empresa industrial y comercializadora de productos metálicos y plásticos, que presenta debilidades en el proceso administrativo.

2.2.4. Inventarios

El inventario según Matalobos (2009:420), “Es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados”.

El conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinados. De acuerdo a lo planteado, las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles.

Así mismo Matalobos (ob, cit.), expone que:

La empresa mantiene en existencia con el fin de utilizarlos para responder a un aumento eventual de la demanda o suministrar materia prima y productos terminados, también para compensar las necesidades de producción si es una empresa de transformación o satisfacer las exigencias de la clientela en los comercios al detal. (p. 421)

Por lo tanto, los inventarios representan el conjunto de bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es el de volver a venderlos, a fin de obtener un margen de utilidad razonable. Al respecto las políticas de inventarios deben ser orientadas a planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios, controlando y manteniendo los niveles óptimos.

Con base a este tema, se pudo evidenciar que la empresa en estudio I.P.M. C.A., mantiene un sistema de inventario de productos terminados y de materia prima que debe ser eficientemente administrado, para rindan la utilidad esperada.

2.2.5. Sistema de Control de Inventario

Los diseños de sistemas de control de inventario se centran en las reglas de decisión, los cuales se utilizan para determinar cuándo y qué cantidad ordenar en operaciones. Estas reglas necesitan ser incluidas en un diseño de control de inventarios. Un diseño puede ser manual o computarizado, o una combinación de ambos. Catácora (2014:259), afirma que: "Hoy en día muchos diseños de inventario son computarizados, siendo las excepciones aquellos con un número pequeño de artículos poco costosos, para estos casos el costo de un sistema computarizado puede ser mayor que los beneficios".

Según Brito (2007), la determinación del inventario en una empresa requiere de dos fases:

- a. Toma de inventario físico
- b. Valoración del inventario físico
- c. Existen dos sistemas de inventario que nos permiten alcanzar esos objetivos. Son ellos:

Sistema de inventario periódico.
Sistema de inventario continuo. (p. 564)

Para Redondo (2006), señala que algunos de los sistemas más comunes para la planificación y control del nivel de existencias o inventario permanente son:

- a. Reposición inmediata: es un sistema simple y elemental: utilizo uno compro uno.
- b. Ordenes periódicas a cantidades fijas: las cantidades fijas: las cantidades a pedir están prefijadas, pero las fechas son variables según las circunstancias.
- c. Ordenes periódicas a fecha fija: se coloca una cantidad para entrega en fecha fija, se revisan los consumos de los últimos meses.
- d. Por rotación de inventarios: relación entre el consumo total y las existencias promedios (indica las veces que da vuelta el inventario). Su fórmula total es sencilla: $RI = \frac{\text{Consumo Total}}{\text{Existencia Promedio}}$.
- e. Por sistema de cobertura media: relación entre consumo promedio y existencias promedio (indica el tiempo para el cual la empresa está cubierta frente a la demanda).
- f. Máximos y mínimos: se establece un nivel máximo y un nivel mínimo para cada producto. Se controla que el inventario oscile entre ambos puntos.
- g. Contra presupuesto: consiste en comparar periódicamente el nivel de existencias contra los presupuesto.
- h. Por clasificación: se define las prioridades de la importancia económica de cada material para establecer los sistemas de control en cada grupo ABC. (p. 67)

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que éstos son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las empresas exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen según Brito (2007):

1. Las mercancías deberán estar protegidas contra pérdidas por robo, manteniéndolas en inmuebles debidamente cerrados con sistemas seguros a donde sólo podrán acceder las personas autorizadas. El almacén debe estar en condiciones tales que evite el deterioro físico de la mercancía.

2. Cuando una mercancía entre al almacén, debe ser pesada, contada o medida y el resultado obtenido, comparado con lo expresado en la documentación que la acompaña.

3. En los casos de despacho, sólo se entregará mercancía, mediante la presentación de requisiciones u órdenes de despacho pre numeradas y debidamente autorizadas.

4. Deben ser llevados registros de inventario continuo en cuanto a cantidades y valores de todas las mercancías.

5. Los registros de inventario continuo deben ser periódicamente cuadrados con la cuenta de control respectiva.

6. Deben ser llevados registros especiales adecuados para controlar la mercancía enviada en consignación, en poder de terceros para procesar, en almacenadoras públicas...

7. Las personas que lleven el mayor auxiliar de almacén, deben ser diferentes a las encargadas de custodiar la existencia de mercancías.

8. El mayor auxiliar de almacén deber ser periódicamente revisado con el objeto de encontrar mercancías obsoletas o de poco movimiento.

9. Periódicamente debe hacerse un conteo físico de todas las existencias y los resultados deben ser comparados con el mayo auxiliar de almacén y con las cuentas de control respectivas.

Al respecto, el sistema de control de inventario de la empresa I.P.M. C.A., presenta incongruencias entre los departamentos responsables de su gestión, como producción y administración, lo que conlleva a faltantes o producción excesiva de productos terminales.

2.3 Definición de Términos

Cliente: conjunto de personas que compran en un establecimiento determinado.

Cuentas: es la estructura de datos central en la contabilización y en el servicio de pagos. Es el elemento básico de la contabilidad; se refiere al nombre debidamente modificado o numerado que se da a los valores que posee la empresa.

Consumidor: toda persona natural que adquiera, utilice o disfrute bienes de cualquier naturaleza como destinatario final.

Demanda: cantidad de bienes y servicios que los agentes económicos desean y pueden comprar a un precio dado en un periodo determinado.

Descuentos comerciales: son reducciones del precio de lista ofrecido a los compradores en pago por funciones de marketing que estos compradores realizan.

Estrategias: resultado del proceso de decidir sobre el objetivo de la organización.

Eficacia: cambio logrado en la situación de la comunidad como resultado del producto de un proceso, en relación con las metas y los objetivos de la entidad.
Relación entre el valor agregado de un producto y su costo.

Eficiencia: relación entre el costo de los recursos utilizados en un proceso y el valor del producto obtenido. Se presenta dentro del proceso.

Norma: regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, o actividades.

Optimización: combinación de un elemento en equilibrio frecuentemente asegura el máximo beneficio.

Producto: cualquier elemento tangible o intangible que puede ofrecerse a un mercado para su atención y adquisición, uso o consumo.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología presentada a continuación, incluye el tipo, diseño de investigación, las técnicas y los instrumentos de recolección de datos que serán utilizados para llevar a cabo el estudio del mismo. Según Balestrini (2010):

El Marco Metodológico es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una Teoría y su Método calculan las magnitudes de lo real. De allí pues, que se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporarán en el despliegue de la investigación de la obtención de los datos. (p. 126)

Cabe destacar, que la investigación considera la metodología que enmarca el estudio a partir de la tipología, diseño, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de información, validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, así como las técnicas de análisis de resultado.

3.1 Diseño y tipo de investigación

En el presente trabajo de grado se realiza un estudio de los elementos que se requieren para solucionar los problemas que existen dentro de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, Estado Carabobo, con respecto a la gestión administrativa de los procesos administrativos, para ello fue indispensable un procedimiento metodológico, de diagnóstico, análisis y conclusiones que llevaran a la validez del proyecto.

Esta investigación, es de campo, ya que se recogen datos de la situación actual que presenta la empresa respecto a la gestión administrativa de los procesos administrativos, según Arias (2012:28) afirma que la investigación de campo “es la

recolección directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables algunas”.

El diseño es no experimental, porque no se manipularán las variables, por el contrario se presentarán tal cual ocurren los hechos en su realidad. A lo cual Hernández, Fernández y Baptista (2010:149) citan: “Es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Son estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”.

3.2 Fases Metodológicas

Para el desarrollo del proyecto, se diseñaron tres fases metodológicas con sus respectivas actividades, estrategias y resultados en correspondencia con los objetivos específicos planteados. A continuación se detallaran cada uno de ellos:

3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo.

Esta primera fase consiste en la búsqueda, obtención e interpretación de la información de la empresa I.P.M. C.A., con el propósito de indagar acerca de los procesos administrativos que presenta la empresa en este momento, para ello será necesario conocer la población, la cual se define, según Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit.:228) es “un conjunto definitivo, limitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra. Es el grupo al que se intenta generalizar los resultados”; la cual se encuentra conformada por los integrantes del departamento de administración constituido por un (01) gerente de administración, un (01) analista, un (01) supervisor de producción y dos (02) almacenistas, para un total de cinco (05) personas.

La muestra según Arias (ob. cit.83) es “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”, estará definida por el cinco (05) personas

que integran los departamentos de administración y producción referidos anteriormente, se utilizará el muestreo no probabilístico de tipo intencional u opinático, según Arias (2012:85) “Los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador”.

Una vez definida la población y muestra, se procede a la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos conformados por una encuesta técnica aplicada a las cinco (05) personas escogidas previamente, a través de un cuestionario (ver anexo), donde de manera clara y sencilla se le solicita a los encuestados su opinión en el tema los procesos administrativos, inventario, entre otros, con el propósito de identificar a través de los resultados, las oportunidades de mejoras latentes en los temas abordados de manera que se pueda aportar soluciones a la problemática antes mencionada.

Luego de obtener los datos necesarios, se procede a representar de forma gráfica los resultados de dicha encuesta, por medio de cuadros con sus respectivas frecuencias, el gráfico de tortas, y por último el análisis de las diferentes respuestas dadas por los encuestados.

3.2.2 Fase II: Identificación mediante la aplicación de la matriz DOFA las acciones que son necesarias para mejorar los procesos administrativos.

En esta segunda etapa se desarrolla una matriz DOFA, que según Serna (2005:65) la define como “un diseño para ayudar al estratega al mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa”, cuyo propósito es identificar mediante el uso de esta herramienta la situación actual de los procesos administrativos, la cual facilitará un conocimiento de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa en estudio.

3.2.3 Fase III: Realización de un análisis de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo.

En esta etapa se realiza el análisis de la gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa en estudio, la cual plasmará en primera instancia las herramientas que deben mostrar los responsables de esta gestión. El análisis arrojará conclusiones y recomendaciones finales dirigidas a la empresa I.P.M. C.A., para fortalecer la toma de decisiones que facilitará las mejoras en las funciones de planificación, organización, dirección y control, a fin de alcanzar la eficacia administrativa.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados que se obtuvieron mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra seleccionada, el desarrollo fue realizado llevando a cabo cada una de las descripciones de las fases metodológica establecidas y por consiguiente se elaboró el análisis de cada método para la solución de la problemática de la investigación, la cual está representado por la matriz DOFA, las tablas de frecuencia y graficas circulares, conjuntamente con un breve análisis del aspecto observado de cada ítems.

4.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo.

Esta primera fase consistió en la búsqueda, obtención e interpretación de la información de la empresa I.P.M. C.A., con el propósito de indagar acerca de los procesos administrativos que presenta la empresa en este momento, para ello fue necesario conocer la opinión de los empleados en el departamento de administración.

Se procedió a la aplicación de un cuestionario, para conocer la opinión en relación a los procesos administrativos, inventario, entre otros, con el propósito de identificar a través de los resultados, las oportunidades de mejoras latentes en los temas abordados de manera que se pueda aportar soluciones a la problemática antes mencionada.

A continuación se exponen los resultados:

Ítems 1. ¿Considera usted que se lleva una planificación adecuada para la producción de productos terminados?

Cuadro 1. Planificación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

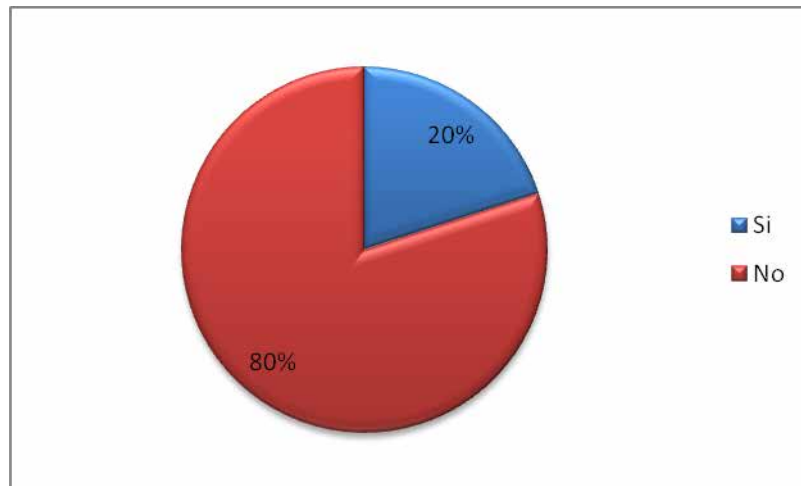


Gráfico 1. Planificación. Fuente: Lara (2017)

Análisis: De acuerdo con los datos reflejados en el gráfico anterior, se denota que el 80% de los encuestados contestó que no que se lleva una planificación adecuada para la producción de productos terminados, por el contrario el 20% restante opinó que sí se lleva. Esto permite deducir, que la empresa presenta debilidades en la función de planificación del proceso productivo, lo que implica que no se fabrique de acuerdo a una programación o metas fijadas.

Ítems 2. ¿La solicitud de materias primas se realiza de acuerdo a las necesidades de la producción?

Cuadro 2. Necesidades de producción

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

Fuente: Lara (2017)

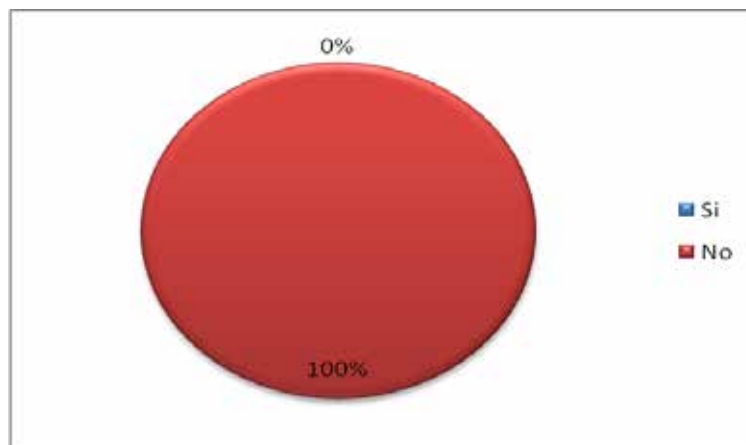


Gráfico 2. Necesidades de producción. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Con base a los datos se observa en el gráfico anterior, que el cien por ciento (100%) de los encuestados coincidieron al negar que la solicitud de materias primas se realiza de acuerdo a las necesidades de la producción. Estos resultados demuestran debilidades en la planificación y programación de la producción, ya que se produce no con base a los pedidos o requerimientos del mercado, sino con otros criterios, afectando las metas del departamento de producción.

Ítems 3. ¿Se realizan órdenes de compra para solicitud de materia prima?

Cuadro 3. Órdenes de compra

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

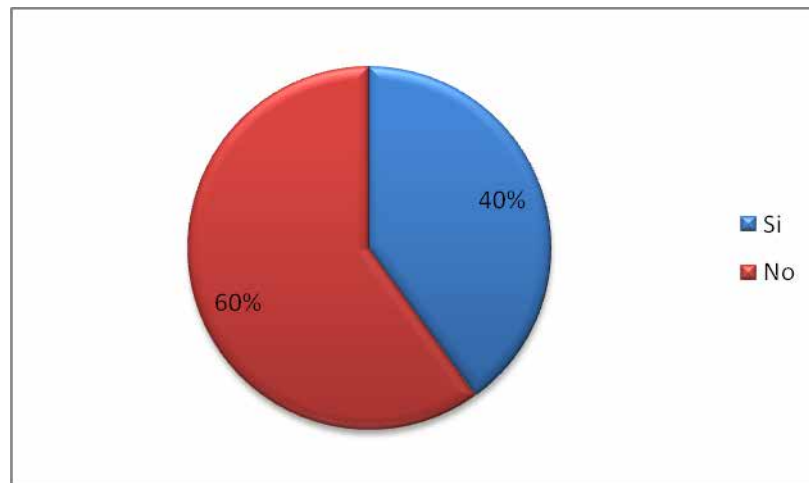


Gráfico 3. Órdenes de compra. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Los resultados reflejan que el 60% de los encuestados contestó que no se realizan órdenes de compra para solicitud de materia prima, pero el 40% lo afirma. De lo cual se interpreta que no se organizan las necesidades de insumo de acuerdo a las metas de producción, siendo igualmente un problema de control interno, porque se desconoce la cantidad de materia prima que será solicitada a los proveedores y recibida en almacén.

Ítems 4. ¿Se verifican las órdenes de compra versus las materias primas recibidas?

Cuadro 4. Órdenes de compra versus las materias primas recibidas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

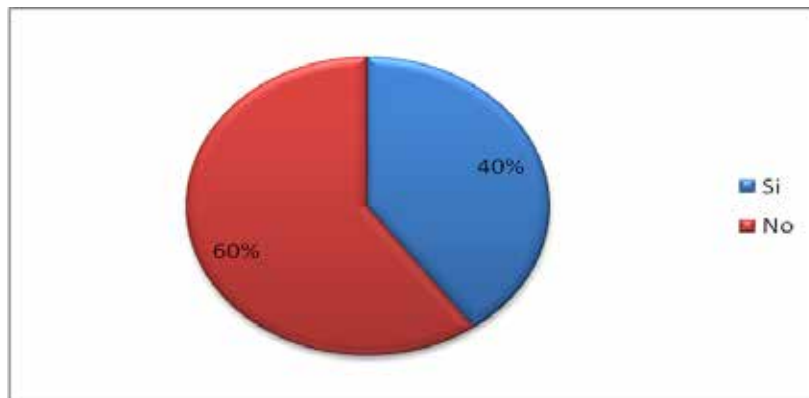


Gráfico 4. Órdenes de compra versus las materias primas recibidas Fuente: Lara (2017)

Análisis: De acuerdo con los datos expuestos en el gráfico anterior, se observa que el 60% de los encuestados opinó que no se verifican las órdenes de compra versus las materias primas recibidas, pero el 40% restante respondió afirmativamente. Por lo tanto, se deduce que no existe relación entre los departamentos de producción, almacén y compras, porque no se chequean, ni compara los insumos almacenados versus las necesidades reales de producción y las compras a proveedores.

Ítems 5. ¿Los productos del almacén están debidamente codificados?

Cuadro 5. Productos codificados

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

Fuente: Lara (2017)

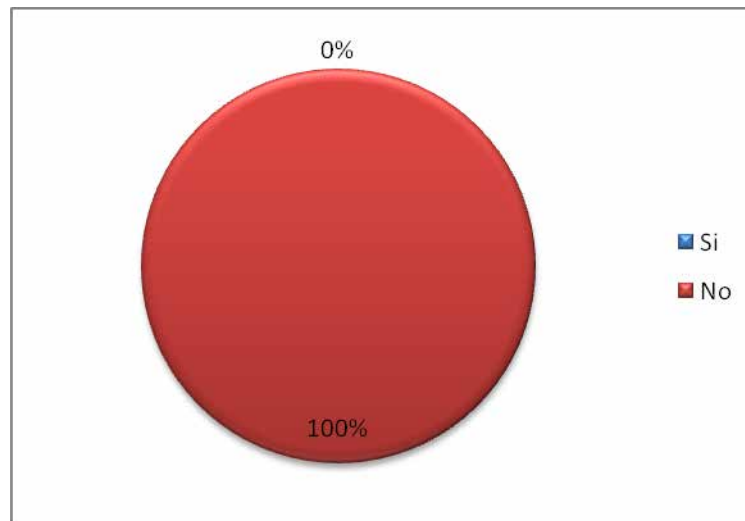


Gráfico 5. Productos codificados. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Con base a los resultados reflejados en el gráfico anterior se observa que el 100% de los encuestados opinó que los productos del almacén no están debidamente codificados, lo que afecta el proceso de clasificación, entrada y salida tanto de materia prima como de productos terminados y en proceso.

Ítems 6. ¿Las tomas de inventario físico son:

Cuadro 6. Toma de inventario físico

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Anuales	4	80%
Semestrales	1	20%
Trimestrales	0	0%
Bimensuales	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

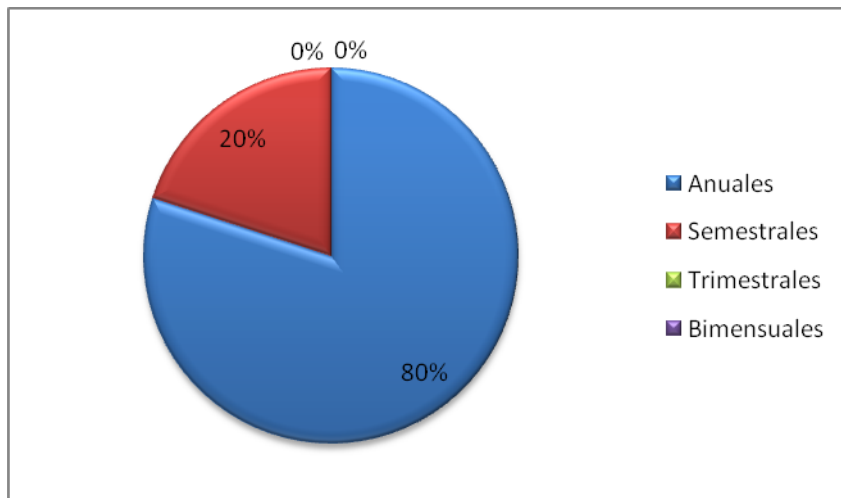


Gráfico 6. Toma de inventario físico. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Los resultados revelan que el 80% de los encuestados respondió que las tomas de inventario físico se realizan una vez al año, el 20% contestó que semestralmente. Por lo tanto, se estima que el tiempo para realizar el control de las existencias en almacén es de un año, imposibilitando llevar un reconocimiento real de los bienes en inventario que sea la base para una mejor planificación de la producción.

Ítems 7. ¿En el almacén existe mercancía inventariada obsoleta o con tiempo de vencimiento vencidas?

Cuadro 7. Mercancía vencida

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	80%
No	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

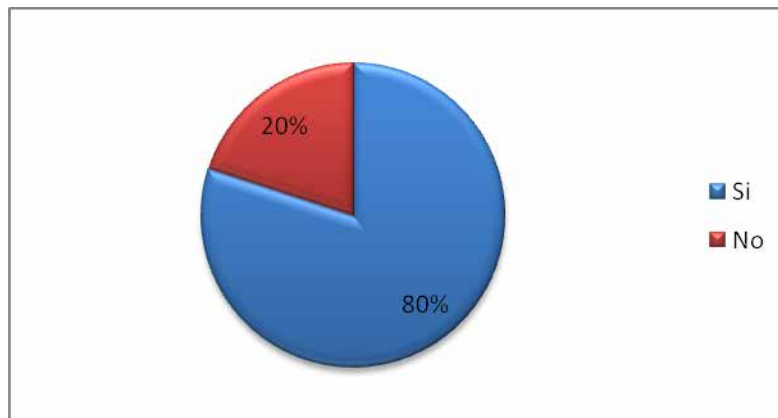


Gráfico 7. Mercancía vencida. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Los datos demuestran que el 80% de los encuestados contestó que en el almacén sí existe mercancía inventariada obsoleta o con tiempo de vencimiento vencidas, por el contrario el 20% respondió que no. Estos resultados demuestran la falta de control de la producción, así como pérdida de capital por los bienes de producción caducados.

Ítems 8. ¿Considera usted que debe aumentarse la frecuencia de elaboración de conteos físicos del inventario?

Cuadro 8. Frecuencia de conteos físicos del inventario

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

Fuente: Lara (2017)

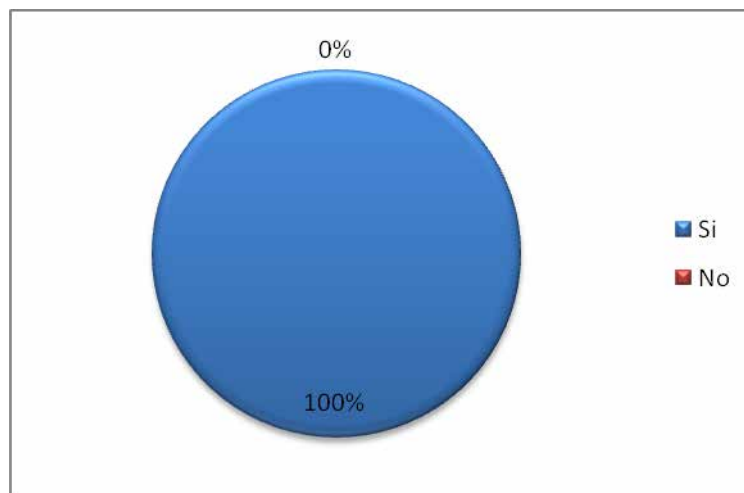


Gráfico 8. Frecuencia de conteos físicos del inventario. Fuente: Lara (2017)

Análisis: De acuerdo con los resultados, se observó que el 100% de los encuestados contestó que si se debe aumentar la frecuencia de elaboración de conteos físicos del inventario, esto con el fin de mejorar la coordinación entre los departamentos involucrados, evitar la pérdida y deterioro de materia prima, conocer la cantidad, calidad de los insumos para ser aprovechados en la fabricación de productos terminados.

Ítems 9. ¿Existe coordinación entre el registro del sistema administrativo, almacén y producción?

Cuadro 9. Coordinación entre sistemas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

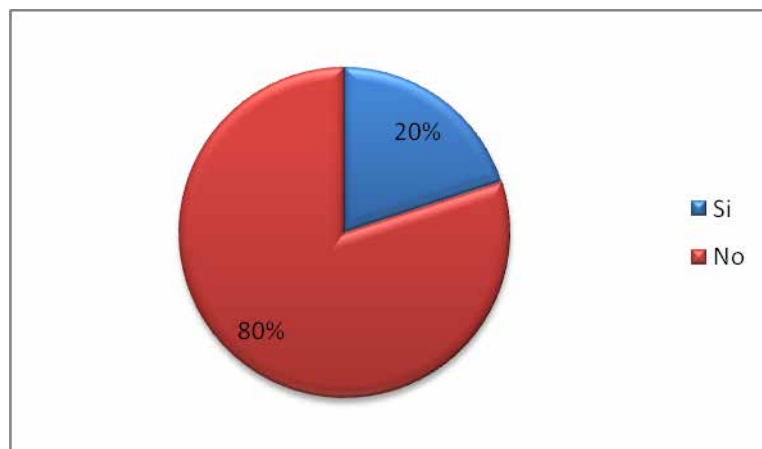


Gráfico 9. Coordinación entre sistemas. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Los resultados reflejan que el 80% de los encuestados contestó que no existe coordinación entre el registro del sistema administrativo, almacén y producción, por el contrario el 20% respondió afirmativamente. De esto datos se deduce la falta de acciones para poder mantener relacionados y coherentes las necesidades reales de producción, compra y almacén, puesto que incide en las ventas y rentabilidad organizativa.

Ítems 10. ¿La empresa conoce el total de productos terminados y materia prima en almacén?

Cuadro 10. Total de productos terminados y materia prima

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

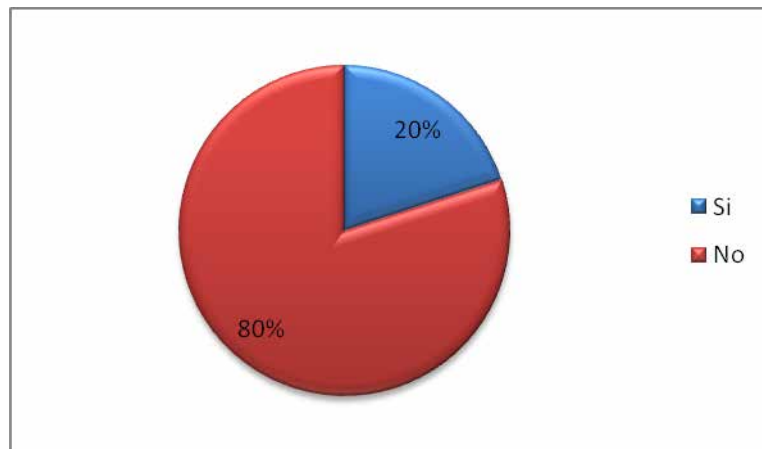


Gráfico 10. Total de productos terminados y materia prima. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Con base a los resultados, se observa que el 80% de los encuestados opinó que la empresa no conoce el total de productos terminados y materia prima en almacén, pero el 20% restante contradijo estas respuestas. Por consiguiente, se afirma que la empresa no desarrolla una gestión para direccionar las acciones que permitan tener información precisa de los insumos y productos de la empresa.

Ítems 11. ¿Se realiza un conteo físico de la materia prima conservada en el almacén?

Cuadro 11. Conteo físico de materia prima

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

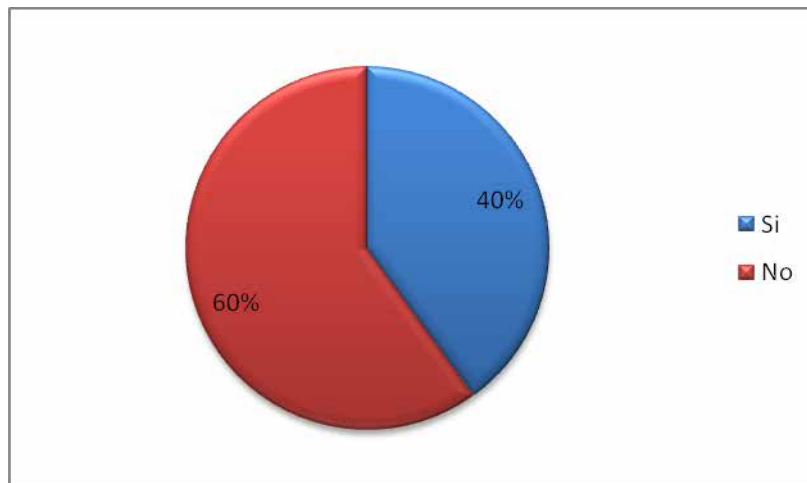


Gráfico 11. Conteo físico de materia prima. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Se pudo observar en el gráfico anterior que el 60% de los encuestados opinaron que no se realiza un conteo físico de la materia prima conservada en el almacén, a diferencia del 40% restante que afirmó esta premisa. Por consiguiente, se reafirman los resultados de los ítems anteriores, acerca de la falta de control de la producción, porque el conteo físico permite obtener información real de las existencias, para corroborar contra el sistema administrativo.

Ítems 12. ¿Considera usted que los reportes emitidos por el software de inventarios son confiables?

Cuadro 12. Reportes

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

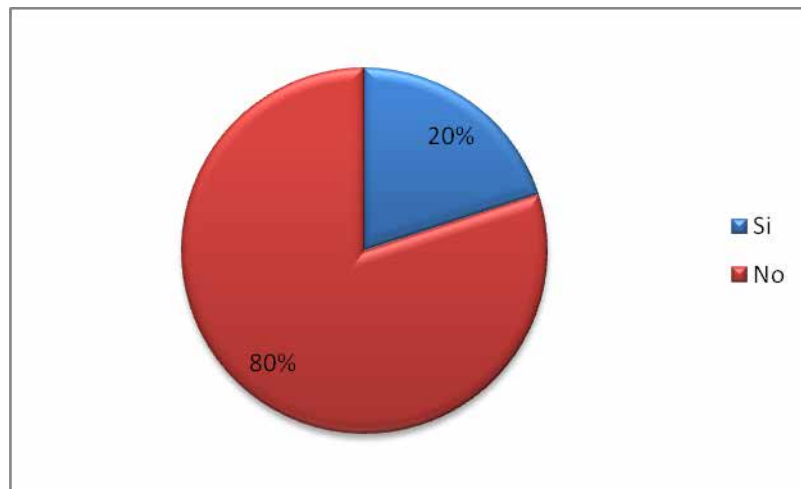


Gráfico 12. Reportes. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Con base a los datos del gráfico anterior, se observa que el 80% de los encuestados coincidieron al opinar que los reportes emitidos por el software de inventarios no son confiables, pero el 20% contestó afirmativamente. En consecuencia se denota, que no existe coherencia entre lo reflejado por el sistema administrativo del almacén, administración y producción.

Ítems 13. ¿Mantienen stock de materia prima suficientes para garantizar las operaciones productivas?

Cuadro 13. Stock de materia prima

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

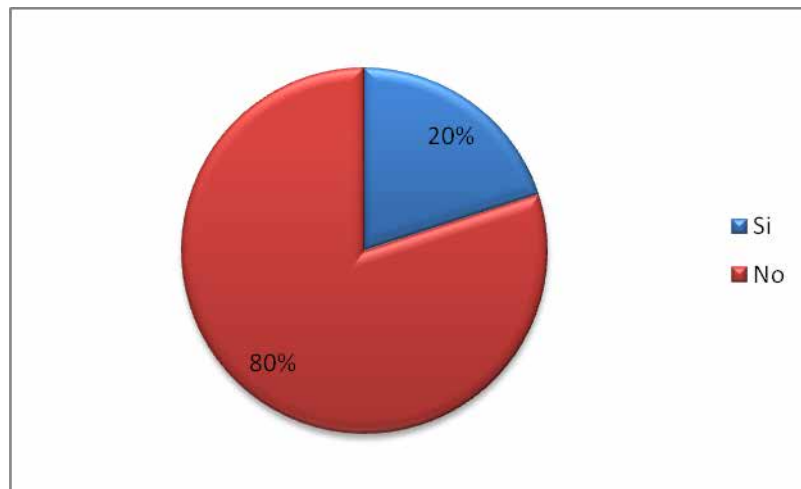


Gráfico 13. Stock de materia prima. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Los datos reflejados por el gráfico anterior muestran que el 80% de los encuestados opinaron que no mantiene stock de materia prima suficientes para garantizar las operaciones productivas, caso contrario opinó el 20% restante de trabajadores. De estos resultados se desprende que la función de previsión correspondiente a la planificación de la producción no está establecida con base a las necesidades presentes y futuras de la fabricación.

Ítems 14. ¿La materia prima se encuentra clasificada por rubros dentro del almacén?

Cuadro 14. Clasificación de materia prima

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
Total	5	100%

Fuente: Lara (2017)

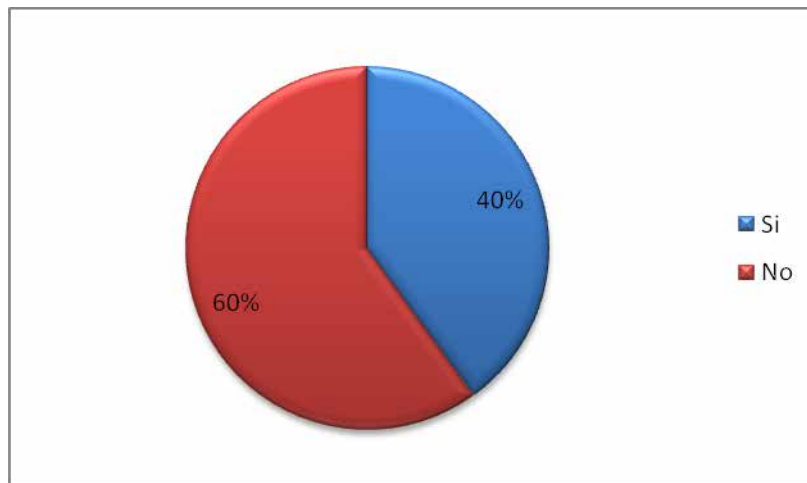


Gráfico 14. Clasificación de materia prima. Fuente: Lara (2017)

Análisis: Los resultados de la gráfica anterior muestran que el 60% de los encuestados opinó que la materia prima no se encuentra clasificada por rubros dentro del almacén, pero el 40% difiere de estas respuestas. Por tanto, se deduce que las operaciones de ordenación y clasificación de los insumos no se están desarrollando en el almacén de la empresa en estudio.

En resumen, el análisis de resultado de la fase de diagnóstico, suministró información acerca de situación actual de los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo, determinándose que no se realiza la planificación de la producción en base a metas concretas, no se fijan las necesidades de los insumos o materia prima para las operaciones de producción, las órdenes de compra se realizan sin establecer los requerimientos reales de los insumos, tampoco se coordinan, dirigen las tomas y conteos físicos afectando con ellos las previsiones futuras. Existen productos dañados y vencidos en el almacén por falta de un sistema de inventario acorde a las características de producción de la organización.

4.2. Fase II: Identificación mediante la aplicación de la matriz DOFA las acciones que son necesarias para mejorar los procesos administrativos.

En esta segunda etapa se desarrolló una matriz DOFA, cuyo propósito fue el de identificar mediante el uso de esta herramienta la situación actual de los procesos administrativos de la empresa, la cual facilitará un conocimiento de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa en estudio.

Por lo tanto, se muestra (ver cuadro 15) la relación de los elementos del diagnóstico interno y externo de la empresa en estudio, para posteriormente desarrollar el análisis correspondiente.

Cuadro 15. . Diagnóstico Interno y Externo. Matriz DOFA

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de planificación, coordinación, dirección y control administrativo de la producción. - Las órdenes de compra no corresponden con las necesidades de producción. - No hay coincidencia entre el sistema de inventario administrativo, almacén y producción. - Las tomas físicas están a largo plazo. - Productos y materia prima caducada y deteriorada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Personal interesado en aumentar la producción. - Empresa con proyecto de expansión. - Disposición de la gerencia para invertir en un plan de producción y compras.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Productos de alta demanda. - Alta demanda del mercado de los productos (tobos plásticas). - Demanda en otras regiones del país de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa con poco tiempo en el mercado. - Bajo poder adquisitivo de la población - Productos importados con alto costo - Contracción del aparato productivo del país. - Competencia del mercado

Fuente: Lara (2017)

Debilidades y Fortalezas

Las debilidades diagnosticadas se relacionan directamente con los procesos administrativos, estableciéndose que la falta de planificación, coordinación, dirección y control administrativo de la producción, afectan no sólo el área en estudio, también con ello a todas las unidades organizativas, por ser una empresa pequeña que subsiste gracias a las ventas de los tobos plásticas en el mercado.

De esta forma también se diagnosticó que las órdenes de compra no corresponden con las necesidades de producción, es decir, se realiza el pedido de materia prima a los proveedores sin verificar si realmente se necesitan o la cantidad y

calidad requerida. Aunado a esta debilidad, se determinó que no hay coincidencia entre el sistema de inventario administrativo, almacén y producción, encontrándose faltantes o excesos en almacén que no son registrados en los otros módulos del sistema.

De igual forma, las tomas físicas están a largo plazo, lo que no permite tomar acciones oportunas sea para hacer pedidos de materia prima o evitarlos, esto redundando en la cantidad de materiales, insumos caducados y deteriorados.

En contrapartida, las fortalezas se ubicaron en que el personal está interesado en aumentar la producción, para mantener a la empresa activa, ya que la misma está en proceso de expansión, por lo que hay disposición de la gerencia para invertir en un plan de producción y compras.

Oportunidades y Amenazas

Como parte del diagnóstico externo se obtuvieron las oportunidades que luego de analizarlas se resumen en: productos de alta demanda tanto a nivel de organizaciones (privadas o públicas), como de población en general y comercios, de la zona como de otras regiones.

En relación a las amenazas, es una organización con poco tiempo en el mercado, bajo poder adquisitivo de la población, contracción del sector productivo, dificultad para importar materia prima la competencia.

4.3. Fase III: Realización de un análisis de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo.

En esta etapa se realiza el análisis de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa en estudio, la cual plasmará en primera instancia las herramientas que deben mostrar los responsables de esta gestión. El análisis facilitó

las conclusiones y recomendaciones finales dirigidas a la empresa I.P.M. C.A., para fortalecer la toma de decisiones que facilitará las mejoras en las funciones de planificación, organización, dirección y control, a fin de alcanzar la eficacia administrativa.



Figura 1. Análisis de gestión. Fuente: Lara (2017)

El análisis de la gestión administrativa arrojó como resultados:

- Planificación:** no se prevén los objetivos, actividades recursos y tiempo.
- Organización:** falta de un sistema de inventario y control interno de inventario, también, de un sistema de almacenamiento que facilite la clasificación y ordenamiento de las materias primas, productos terminados.
- Dirección:** se adolece de la coordinación de las acciones y esfuerzos entre los departamento de producción, compras y almacén.

d) **Control:** falta de mecanismos, normas y procedimientos, así como supervisión y seguimiento de las operaciones del área de producción y administración.

En consecuencia, este análisis conlleva a la necesidad de la empresa de gestionar acciones de orden administrativas para dirimir las debilidades y aprovechar las fortalezas y oportunidades, ya que una sucesión continua de estos hechos puede afectar ampliamente los ingresos de la empresa y correr el riesgos de desviaciones de sus operaciones e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa y financiera.

A continuación se presentan las acciones que debe seguir la empresa I.P.M., C.A., para implementar el sistema de control interno de acuerdo a la estructura antes mencionada.

Implementar la separación de funciones en cuanto a recepción, almacenamiento y despacho: en cuanto a este aspecto, es de gran importancia para todas las organizaciones implementar una adecuada segregación de funciones que se resumen en estos tres pasos:

Establecer procedimiento de requisición de materiales: la empresa debe implementar un formato de requisición de materiales que debe ser llenado por el almacenista al momento de solicitar los materiales e insumos, con copia a la persona que realiza la compra, la misma debe contener el tipo y la cantidad de los bienes necesarios para mantener la operatividad. Como todas las requisiciones estas deben ser aprobadas, esto permitira que se adquieran mercancías con altos índices de rotación, a demás este documento tienen como finalidad la de contrarrestar la afectación del flujo del efectivo al efectuarse compras innecesarias, costos adicionales de almacenaje, pérdida y obsolescencias de los productos, que pueden adquirirse con una mala planificación de las reposiciones de los inventarios o compras de mercancías.

Proponer procedimiento para la de recepción: la persona que recibe la mercancía debe ser independiente a la que realiza las compras, almacena la mercancía y la que hace los registros contables. Esta persona debe solicitarle a la encargada de realizar las compras una copia de la orden de compras emitida, para poder hacer la comparación entre lo solicitado y lo recibido y llevar un control adecuado de toda la mercancía que entra a la empresa.

Implementar formatos de recepción de la mercancía: deben estar prenumerados para efectuar el seguimiento de las recepciones completas o parciales según el orden de compra emitida. Enviar una copia a la persona que registra las entradas de mercancía al inventario y a la genera las cuentas por pagar al proveedor, que le sirve de soporte para los comprobantes de desembolsos y dar una copia al almacenista con la cual respalda sus controles internos.

Elaborar procedimientos para el almacenamiento: el almacenista debe ordenar y clasificar toda la mercancía una vez recibida, debe tener una copia de nota de recepción y verificar que todas las unidades coincidan con la nota, además debe cerciorarse del estado físico de las mercancías con el fin de detectar aquellas que estén dañadas o no estén aptas para su uso, también estará encargado de codificar cada una de las piezas y colocarlas de forma ordenada para su fácil ubicación. Se recomienda que el almacenista lleve un control de las entradas y salidas del inventario.

Diseñar procedimiento para el despacho de mercancía: los procedimientos de entrega de la mercancía deben ser estrictos, respaldados por una orden de reparación previamente enviada al almacenista y debidamente autorizada de modo que los materiales y suministros no puedan abandonar el almacén si no es mediante esta orden, la cual constituye la fuente del abandono del almacén,

la solicitud de los materiales e insumos al almacén deben ser expedidas por la persona que atiende al cliente y procede a la facturación de la misma.

Salvaguarda Física: en cuanto al salvaguarda física del inventario es importante e imprescindible que sea únicamente el personal autorizado el que tenga el acceso a esta área, sobre todo cuando las mercancías son de poco volumen y se pueden sustraer con facilidad. Esto proporciona a la persona responsable del mismo un mejor control en el desempeño de sus funciones.

Establecer procedimientos a seguir para la toma física: un requisito casi invariable para el buen inventario físico es la elaboración previa de un programa por escrito. Para que sea más eficaz, el programa debe contener instrucciones tales como:

1. La disposición física del inventario, para simplificar recuentos.
2. La identificación y descripción adecuada de toda la mercancía
3. La separación o la debida identificación de los artículos de movimiento lento, obsoletos o dañados
4. Los procedimientos que se seguirán para lograr un corte correcto de documentos, recepción, despacho
5. Procedimientos para corregir los errores
6. Personal preparado e independiente al almacén que participe en la toma física del inventario.

El plan de inventario debe contar con la supervisión para asegurarse que los procedimientos dispuestos para la toma física se cumplan correctamente y que los resultados sean satisfactorios.

Implementar manuales de normas y procedimientos: la existencia de manuales en la empresa garantizará conocer con detalle todas las actividades o el trabajo que deben realizar los empleados para un área determinada, la

informacion debe estar disponible para cualquier persona que vaya a ocupar un cargo, sin limitaciones en su desempeño, que encontrara todas las herramientas necesarias para hacer un buen trabajo, la realizacion de un manual implica tiempo y dedicacion, ademas se debe hacer las modificaciones necesarias para mantener actualizada la informacion cada vez que en las operaciones de la empresa surja algun cambio o se mejoren los controles internos.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

La administración es el común denominador para todos los departamentos, pues allí, se planifican las actividades, coordinan y dirigen los esfuerzos del capital humano y se controlan a través de un conjunto de elementos, sistemas, normas, para mejorar el desempeño, la producción, ventas, entre otros, y como en este caso el control de productos en almacenamiento.

En base a esto, la administración de los procesos internos y el uso adecuado de los recursos, permitirá a las organizaciones alcanzar más fácilmente el éxito empresarial. Por ello, en la presente investigación se presentó como objetivo general Analizar la gestión en el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa I.P.M., C.A., Valencia, estado Carabobo, a fin de mejorar los procesos internos. Conforme a lo expresado, para las conclusiones resaltan los logros alcanzados relacionados con cada objetivo específico planteados inicialmente, que sirvieron de base para realizar la propuesta.

En función de lo expuesto, mediante el primer objetivo específico se diagnosticó la situación actual de los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo, que permitió conocer debilidades en la planificación administrativa especialmente en la fijación de objetivos y metas, actividades, recursos; en la organización de las operaciones del almacén, compras, administración, inventario, coordinación de las acciones de los departamentos involucrados y el control interno, como el registro de los datos de los productos y

materias primas ingresados al almacén en relación con el existente en el sistema administrativo.

Por otra parte, el segundo objetivo específico permitió identificar mediante la aplicación de la matriz DOFA las acciones que son necesarias para mejorar los procesos administrativos, encontrándose que el proceso administrativo presenta debilidades en cada una de sus etapas, no existen indicadores para determinar la falta de productos en el inventario, fallas en los conteos y toma física, órdenes de compra, entre otros. También presenta fortalezas en relación a la expansión de la empresa, hay disposición de la gerencia para invertir en un plan de producción y compras.

En contrapartida, el diagnóstico externo presentó a nivel de amenazas que el entorno del sector productivo, la tracción del aparato productor del país, la competencia y el bajo poder adquisitivo del consumidor representa un situación que es común a muchas organizaciones venezolanas, que deben ser sorteadas para mantenerse activas, pero que con las oportunidades encontradas la empresa puede aprovecharlas para seguir creciendo en esta región.

Como tercer objetivo específico se planteó la realización de un análisis de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa I.P.M. C.A., Valencia, estado Carabobo, de esta manera se determinó que los problemas fundamentales se encuentra ubicadas en las cuatro fases del proceso administrativo. Cada uno presenta situaciones que se deben supervisar y ameritan por si misma ser profundizado su estudio.

Para concluir se estimó que no existe un sistema de control de inventario, el conteo de materiales es a largo plazo, el soporte técnico a través del sistema administrativo interno no es preciso por la falta de coordinación entre las áreas y la información que se registra, sin embargo se evidenció la falta de normas y procedimientos que fundamenten estos procesos de control de inventario de materia

prima básicamente.

5.1. Recomendaciones

Una vez concluido el trabajo de investigación, se presentan a continuación un conjunto de recomendaciones que de ser tomadas en cuenta incidirá favorablemente en la gestión administrativa de I.P.M. C.A., Valencia.

- a) Realizar un análisis interno y externo a través de una Matriz DOFA para diagnosticar en profundidad las debilidades, fortalezas de los departamentos involucrados y compararlas con las oportunidades y amenazas del entorno.
- b) Realizar un plan de trabajo involucrando a los jefes de departamentos de compras, administración, producción y almacén, aunado a las orientaciones de la gerencia para coordinar las actividades.
- c) Realizar un plan de compra y producción coordinado.
- d) Dar a conocer las metas al personal para cumplir con las necesidades internas de las organizaciones.
- e) Elaborar e implementar manuales de normas y procedimientos con la finalidad de instruir a los empleados en el manejo de los inventarios.
- f) Fijar a cada uno de los empleados responsabilidades concernientes al área del inventario, los cuales deben estar en el manual de normas y procedimientos que se está proponiendo.
- g) Elaborar formatos específicos y velar por el uso adecuado de los mismos para

cada una de las etapas del manejo de los materiales e insumos.

- h) A través del sistema de taller establecer el uso del kardex para tener un control de las entradas y salidas de materiales e insumos del almacén y así tener un mejor control de las existencias.
- i) Verificar que para la adquisición de materiales e insumos, se hayan preparado ordenes de compras formales con su respectiva requisición enumeradas consecutivamente, con la intención de controlar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para llevar a cabo las transacciones de compras.
- j) Se recomienda reordenar los materiales e insumos por posición y uso, también deben elaborarse identificaciones en el almacén para mayor agilidad y facilidad de manipulación de insumos.
- k) Diseñar y establecer un plan de adiestramiento y charlas para la manipulación e insumos, para de esta forma concienciar al personal involucrado en el proceso sobre la necesidad, importancia y beneficio que genera el control y la disminución de pérdidas por mal manejo del inventario.

REFERENCIAS

Referencias bibliográficas

- Arias, Fidas. (2012). **Proyecto de Investigación**. Editorial Episteme. Venezuela.
- Balestrini, Miguel. (2010). **Como se elabora el proyecto de investigación**. Servicio Editorial. Sexta Edición. Caracas, Venezuela.
- Brito, José (2007). **Contabilidad Financiera**. Ediciones Centro de Contadores. Séptima Edición. Caracas, Venezuela
- Hernández, y Brito, (2013). **Control Interno Administrativo en el área de almacén de la empresa Inversiones Lyon C.A. Valencia Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas
- Cabrera, Enrique. (2006). **Administración** de empresas. Cuarta Edición. Ediciones Eneva. Caracas
- Catácora, Fernando. (2010). **Sistemas y Procedimientos Contables**. Editorial Mc Graw Hill. Tercera edición. México
- Chiavenato, Idalberto. (2014). **Introducción a la Teoría General de la Administración**, Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana.
- Daft, Richard (2006). **Introducción a la Administración**. Cuarta Edición. Editorial International Thompson Editores S.A. México
- Díaz, y Jiménez, (2013). **Sistema de Control de Inventario del Almacenamiento de Producto Terminado. Caso Empresa Ruedas y Suspensiones de Venezuela, C.A Valencia**. Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2006). **Metodología de la Investigación**. Quinta edición. Mc Graw Hill. / Interamericana Editores, S.A. México.
- Jiménez, Laura (2014). **Análisis de las Funciones Gerenciales y su Relación con el Clima Organizacional de la Unidad Estatal del Ministerio de Agricultura y Tierra de Barquisimeto, Estado Lara**. Tesis de grado [no

publicada].Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"

Matalobos, Angel. (2009). **Gerencia de inventarios**. Caracas. Ediciones IESA.

Moraber Montano y Torres (2013). **Plan estratégico a fin de optimizar los Procesos administrativos del Departamento de Compras de la División Corporación Valencia empresa Danaven C.A.** Para optar al título de Licenciado en Administración Comercial presentado ante la Universidad de Carabobo.

Redondo, Angel. (2006). **Curso práctico de contabilidad general y superior**. 3ra. Edición. Tomo

Robbins, Stephen. y Coulter, Mary. (2009) Administración, Octava Edición, Pearson Educación.

Sabino, Carlos. (2009). **El Proceso de Investigación**. El CID. Editor. Caracas

Serna, Humberto. (2005). **Gerencia Estratégica**. Sexta Edición. Bogotá: 3R Editores.

Tamayo Mario y Tamayo (2012). **El proceso de la investigación científica**. Limusa Noriega Edito

Referencias electrónicas

Amador, (2012). **Proceso Administrativo**. Disponible en: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/default4.asp(Consulta: 2016, Noviembre 16)

Fernandes, Jonathan (2012). **Diseño de un sistema de control de inventario para la empresa Comercial Vinverca, C.A.** Tesis de grado presentada ante la Universidad de Carabobo. Convenio IUTI-UC. Mención Ingeniería. Disponible en: <http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/documentos/resumen/210034E5.pdf> (Consulta: 2016, Diciembre 06)

González, María (2014). **Modelo de gestión para mejorar los procesos administrativos de la empresa bananera San Miguel** .Trabajo de grado presentado ante la Universidad Regional Autónoma de Los Andes UNIANDES . Disponible en: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1962/1/TUBADM031-2014.pdf> (consulta: 2016, Noviembre 16)

Matosabreu, Santiago. (2008). **Gestión administrativa de una empresa comercial.** Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml#gestion> (Consulta: 2016, Diciembre 06)

Welsch, Hilton & Gordon (2014). **El proceso Administrativo.** Resumen del capítulo 1. Presupuestos. Ed. Prentice Hall. México 2000. Disponible en: <http://www.uas.mx/cursoswebct/presupuestos/lec1.htm> (consulta: 2016, Diciembre 06)



ANEXO

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito, recabar información acerca del trabajo de investigación titulado Gestión para el mejoramiento de los procesos administrativos de la empresa I.P.M., C.A. ubicada en valencia, estado Carabobo.

El mismo está estructurado por diez (14) preguntas con dos opciones de respuestas Si/No, siendo aplicado al personal del departamento de administración de la empresa I.P.M, C.A.

Instrucciones:

1. Escoger una sola opción de respuesta.
2. Marcar con una equis (X), la opción que según su criterio es la respuesta adecuada a la interrogante planteada.
3. Se agradece no dejar pregunta sin contestar para no alterar los resultados estadísticos derivados de la aplicación del instrumento.

Gracias por su colaboración.

Nº	Items	Si	No
1	¿Considera usted que se lleva una planificación adecuada para la producción de productos terminados?		
2	¿La solicitud de materias primas se realiza de acuerdo a las necesidades de la producción?		
3	¿Se realizan órdenes de compra para solicitud de materia prima?		
4	¿Se verifican las órdenes de compra versus las materias primas recibidas?		
5	¿Los productos del almacén están debidamente codificados?		
6	¿Las tomas de inventario físico son: Anuales Semestrales Trimestrales Bimensuales Mensuales		
7	¿En el almacén existe mercancía inventariada obsoleta o con tiempo de vencimiento vencidas?		
8	¿Considera usted que debe aumentarse la frecuencia de elaboración de conteos físicos del inventario?		
9	¿Existe coordinación entre el registro del sistema administrativo, almacén y producción?		
10	¿La empresa conoce el total de productos terminados y materia prima en almacén?		
11	¿Se realiza un conteo físico de la materia prima conservada en el almacén?		
12	¿Considera usted que los reportes emitidos por el software de		

	inventarios son confiables?		
13	¿Mantienen stock de materia prima suficiente para garantizar las operaciones productivas?		
14	¿La materia prima se encuentra clasificada por rubros dentro del almacén?		