



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

Estrategias administrativas para mejorar la gestión de inventario de la empresa NEMBO C.A, Ubicada en Valencia Edo. Carabobo

Autores: Quiñones Luis.
C.I: 26.162.185
Suárez Omar.
C.I: 25.837.747

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTIA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA N° 00065-2-2019

San Diego, 20 de Septiembre del 2019.

Ciudadanos

LUIS MARIO, QUIÑONES AMATO

C.I. 26.162.185

OMAR EDUARDO, SUAREZ DAVILA

C.I. 25.837.747

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“Estrategias Administrativas para Mejorar la Gestión de Inventario de la empresa NEMBO C,A ubicada en Valencia Edo. Carabobo”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,



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

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”.

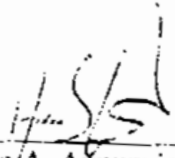


REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Humberto Antonio Annunziata Freites, portador(a) de la cédula de identidad N° 5.375.696, en mi carácter de tutor de **ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIO DE LA EMPRESA NEMBO C.A. UBICADA EN VALENCIA EDO CARABOBO** presentado por los ciudadanos Luis Quiñones, portador(a) de la cédula de identidad N° 26.162.185 y Omar Suarez, portador(a) de la cédula de identidad N° 25.837.747, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los Un (01) días del mes de octubre del año dos mil diecinueve (2019).


Humberto/A. Annunziata F.
V- 5.375.696

ÍNDICE GENERAL

	Pag.
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN	X
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del Problema	3
1.2 Objetivo General	7
1.2.1 Objetivos Específicos	7
1.3 Justificación de la investigación	8
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de Investigación	9
2.2 Bases Teóricas	12
2.3 Bases Conceptuales	15
4.4 Bases Normativas	19
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo de Investigación	22
3.2 Diseño y Nivel de investigación	23
3.3 Fases Metodológicas. Fase I	23
3.4 Fases Metodológicas, Fase II	25
3.5 Fases Metodológicas, Fase III	25
CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Fase I Análisis de las encuestas	26
4.2 Fase II Análisis de Métodos de gestión y control de inventarios	43
4.3 Interpretación y análisis descriptivo	44
CAPITULO V LA PROPUESTA	45
CONCLUSIONES	55
	57
RECOMENDACIONES	

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

63

INDICE DE GRAFICOS

Grafico	Pag.
01. Procedimiento de almacenaje	28
02. Inventario respecto al promedio de la demanda	29
03. Procedimiento para recibir los materiales que ingresan al inventario	30
04. Inventarios físicos al cierre del ejercicio económico	31
05. Registro de los articulos y codificación	32
06. Clasificación de los articulos acorde a procedimientos de almacenaje	33
07. Clasificación de productos terminados y manteria prima	34
08. Control de existencia de materiales	35
09. Programa de producción para creación de ordenes	36
10. Registro de materiales de inventario por entrada y salida	37
11. Procedimientos de despacho establecidos	38
12. Proceso de recepción de materiales e insumos	39
13. Fechas limites y cumplimientos de la producción	40
14. Control del nivel de inventario	41

INDICE DE TABLAS

Tabla	Pag.
01. Procedimiento de almacenaje	28
02. Inventario respecto al promedio de la demanda	29
03. Procedimiento para recibir los materiales que ingresan al inventario	30
04. Inventarios físicos al cierre del ejercicio económico	31
05. Registro de los artículos y codificación	32
06. Clasificación de los artículos acorde a procedimientos de almacenaje	33
07. Clasificación de productos terminados y materia prima	34
08. Control de existencia de materiales	35
09. Programa de producción para creación de ordenes	36
10. Registro de materiales de inventario por entrada y salida	37
11. Procedimientos de despacho establecidos	38
12. Proceso de recepción de materiales e insumos	39
13. Fechas límites y cumplimientos de la producción	40
14. Control del nivel de inventario	41



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAÉZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
DE INVENTARIO DE LA EMPRESA NEMBO C.A.**

Autor(es): Luis Quiñones

Omar Suarez

Tutor: Humberto Annunziata

Fecha: Octubre 2019

RESUMEN INFORMATIVO

El presente trabajo de investigación tiene como propósito principal proponer estrategias administrativas para mejorar el control del inventario de materia prima y productos terminados de la empresa NEMBO C.A, como alternativa de solución al problema de desactualización en el área de gestión por procesos para su sistema de inventario. A nivel metodológico, la investigación es considerada como un proyecto factible, debido a que su propósito será suministrar una solución a la problemática antes mencionada enmarcada dentro de un diseño de campo de nivel descriptivo ya que describirá la situación actual en cuanto a los procesos de gestión y manejo de inventario en la empresa. Para la elaboración de la presente investigación la población estará conformada por un total de cuatro trabajadores del área administrativa de la empresa, y siendo la muestra de tipo censal, estará conformada por los mismos cuatro trabajadores. Como técnica de recolección de información para llevar a cabo el estudio, se utilizara la encuesta, la cual derivará en un instrumento tipo cuestionario. Estas Técnicas permitirán el posterior análisis de los resultados, donde dichos datos serán la base para desarrollar el proyecto de investigación presente y dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Descriptor: Gestión de Calidad, Procesos, Inventario.

INTRODUCCIÓN

Los paradigmas gerenciales para la administración de empresa han evolucionado tanto como la empresa misma. En la actualidad, uno de los puntos claves para asegurar el éxito y el correcto funcionamiento de cualquier organización, es asegurarse de realizar un control de calidad de todos los procesos que conlleva la actividad laboral, con el objetivo de obtener una mejora continua que permita cumplir los objetivos organizacionales. El control de calidad es así, una forma de mantener la competitividad empresarial frente a un demandante y riesgoso mercado actual.

Los controles de calidad permiten a la organización seguir mejorando y perfeccionando en todos los ámbitos de la administración empresarial, facilitando a la empresa la gestión de procesos para alcanzar niveles de calidad y conseguir el rendimiento deseado por la empresa. En el caso específico del presente trabajo, se busca establecer la mejora de la administración del inventario, aplicando estrategias de gestión por procesos para garantizar la calidad y dar respuesta a las interrogantes de investigación. En este sentido, se estructura y presenta el proyecto de investigación, presentándose en cuatro capítulos que se describen a continuación:

En el Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema que se dedica a explicar los aspectos del acontecer externo en cuanto a los retos actuales de la gestión empresarial en el tema de calidad y procesos de calidad, así como la realidad interna de la empresa en relación al tema. De allí se desprenden las interrogantes de investigación que dan paso a la formulación del Objetivo General y los Objetivos Específicos, al igual que la justificación o importancia de la implementación de la propuesta.

Posteriormente, se procede con el Capítulo II, donde se presenta todo el fundamento teórico para la investigación, los antecedentes de investigaciones relacionadas de manera directa con la misma, las bases teóricas que sustentan el tema

planteado, además, se exponen la definición de algunos términos básicos que resultan clave para el tema de estudio.

Seguidamente, el Capítulo III o Marco Metodológico, muestra el camino y método bajo el cual se direccionará el estudio, mostrando el tipo, diseño y nivel de investigación, así como explica las técnicas de recolección de información, la población y muestra de estudio.

Finalmente, en el Capítulo IV, se muestran los recursos humanos, materiales e institucionales, así como el cronograma de actividades a efectuar para llevar a cabo el desarrollo de la investigación y lograr los objetivos planteados.

CAPITULO I

EI PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad, las organizaciones enfrentan retos propios de la era tecnológica y sobre todo competencia en las organizaciones, de tal modo que se busca procedimientos para mejorar la calidad en cada uno de sus procesos, para con ello permitirse enfrentar la alta competencia a nivel internacional y por supuesto nacional.

En los últimos años el paradigma de gestión de Calidad ha tenido éxito en el entorno empresarial globalizado. La extensión de este paradigma se ha basado en la difusión exitosa de las normas ISO para la implantación y sistemas de Gestión de Calidad, pero también en otras corrientes y sub variaciones en donde la Calidad es considerada como uno de los factores de éxito competitivo más grande. La buena calidad es una cualidad que debe tener cualquier servicio para obtener un mayor rendimiento en su funcionamiento y durabilidad.

Cualquier estrategia o acción que se realice en la empresa, debe acercarla a alcanzar los objetivos empresariales previamente definidos. De ello se desprende que el fundamento para la gestión empresarial parte de tener definidos los objetivos empresariales. Desde la mitad del siglo pasado, los japoneses señalaron un camino y crearon un paradigma mundial por la búsqueda de la calidad y la gestión de los procesos enfocados en el desarrollo potencial de estos objetivos empresariales. En la actualidad, empresas de producción y servicios a nivel mundial, aplican de manera estratégica las diferentes herramientas de calidad. Chiavenato (2006) explica al respecto:

En esencia, los varios conceptos de calidad hablan el mismo idioma por medio de varios dialectos. Por detrás de los

conceptos de calidad esta la figura del cliente. (...) La mejora continua y la calidad total son enfoques incrementados para obtener excelencia en la calidad de los productos y procesos. (P: 506)

Una Organización tiene sentido si puede satisfacer con sus productos o servicios las necesidades de los clientes aplicando dichas herramientas de calidad. Pero también es necesario destacar que en la organización también hay otros grupos de interés (empleados, proveedores, administración, otros) a cuyas necesidades y expectativas también hay que dar respuesta.

En base a la gestión de procesos, hay que tener muy claro qué es lo que quieren los clientes y demás grupos de interés, para así, en función de sus requisitos, identificar, definir y desarrollar los procesos necesarios para conseguir los objetivos establecidos. En tal sentido la gestión de procesos ha de buscar el factor de éxito. En este aspecto Beltran y Otros (S/F), afirman sobre el principio de la gestión de procesos como que un resultado esperado se alcanza de manera más eficiente cuando las acciones, actividades y recursos se gestionan como un proceso:

Para poder comprender este principio, es necesario conocer qué se entiende por proceso. Según la norma ISO 9000:2000 un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Con esta definición se puede deducir que el enfoque basado en procesos enfatiza como los resultados que se desean obtener se pueden alcanzar de manera más eficiente si se consideran las actividades entre sí(...). (P. 13)

Hoy en día, las técnicas más actualizadas en el Control de Gestión reservan un lugar especial a los conceptos de actividad y de proceso. El éxito de toda organización depende, cada vez más, de que sus procesos empresariales estén alineados con su estrategia, misión y objetivos. Detrás del cumplimiento de un objetivo, se encuentra la realización de un conjunto de actividades que, a su vez,

forman parte de un proceso. Es por ello que el principal punto de análisis lo constituye, precisamente, la gestión de la empresa basada en los procesos que la integran.

Cuando los empleados reconocen que sus actividades individuales son parte de algo mayor, se alinean en torno a metas comunes. Si no, es posible que ocurra que las personas de la empresa no conozcan los procesos en los que están involucrados incluyendo cosas básicas como el inventario. A pesar de todo esto, a nivel de la sociedad venezolana, se nota una cierta lentitud en la asimilación y aceptación del concepto de Calidad.

Hoy el enfoque al cliente es imposible sin la gestión y mejora de los procesos, su éxito está en el carácter integral de la solución, en dedicarle prioridad a aquellos procesos que más aporten a la empresa, por su repercusión en el cumplimiento de los objetivos y de la estrategia, su impacto en el cliente y la factibilidad de obtener los resultados en el menor plazo posible.

Toda empresa necesita implementar la gestión de procesos que permitan desarrollar, simplificar y controlar de manera efectiva y productiva las labores que se realizan en la empresa. En este particular la gestión de inventario le permite a la organización mantener su operatividad por lo que necesita de un constante control que arroje información relevante y efectiva sobre su stock.

La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización. Las tareas correspondientes a la gestión de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, los puntos de rotación, las formas de clasificación entre otros factores. Esto ayuda a los dueños de los negocios a saber cuándo es el momento de reponer productos o comprar más material para fabricarlos. Martín Andino (2006) amplía este concepto de gestión de inventario explicando que:

La gestión de almacenes comprende diversas actividades necesarias para mantener, custodiar y suministrar el producto requerido por los clientes. (...) De todas ellas, nos preocuparemos de las referidas a la Gestión de Inventarios,

en concreto a lo que afecta a las existencias necesarias para dar un servicio correcto a los clientes, dentro de que suponga el menor coste para la empresa.

Como veremos, las decisiones relacionadas con las existencias trascienden el almacén para afectar al servicio dado al cliente, a las relaciones con los proveedores, a las finanzas de la empresa y por supuesto a los costes del producto, de aquí que una buena gestión de almacenes sea uno de los objetivos de cualquier empresa de servicios, comercios, e industrias. (P. 04)

Una gestión del inventario eficiente es esencial para asegurar que el negocio tenga suficientes productos almacenados para cubrir la demanda del consumidor. Si no se maneja correctamente puede resultar en que el negocio pierda dinero en ventas potenciales que no pueden satisfacerse o que malgaste dinero teniendo demasiado inventario. Un sistema de gestión de inventario puede prevenir que ocurran este tipo de errores.

Es un hecho, que la globalización es determinante en el éxito de los empresarios en la actualidad, y que el sector empresarial venezolano no escapa ni de la realidad globalizada el mundo ni del escenario, en donde el sector empresarial deberá desempeñar un rol muy estratégico, equilibrado, dirigido por gerentes que sepan interpretar lo que se demanda, a fin de satisfacer las necesidades del consumidor, además de producir, fabricar productos altamente competitivos, además de servicios que sean rentables, que garanticen la conquista de nuevos mercados. La empresa venezolana no puede ignorar que está en escenarios en donde la competitividad es cada vez más dinámica, llena de oportunidades, pero también de amenazas importantes propias del tipo de economía y crisis que enfrenta el país.

La empresa NEMBO C.A. es una empresa con cierto nivel de trayectoria en el Estado Carabobo. Está funcionando desde 1973, en el ramo de la producción de calzado y realizan trabajos para otras empresas por medio de contratos por lo que deben llevar un control de procesos bastante exigente. Sin embargo la empresa debe aceptar el reto de lo que significa desarrollar una gerencia que ocupe ese nivel que se

necesita para ser competitivo, especialmente ante la globalización, a pesar de que se afronta incertidumbre, producto de un sistema económico con predominancia al riesgo.

Los procesos que están detectados no se viven en el día a día porque no están actualizados, y la empresa se dedica a solucionar los problemas diarios lo que les ha dificultado llevar un eficiente sistema de gestión por procesos con especial atención en el inventario. Se presenta en el poco control existente en la entrada y salida de dichos productos, así como también en la poca de clasificación de los ítems que tiene mayor porcentaje de rotación y que por lo tanto es importante aplicar ciertos criterios de clasificación y gestión de inventario.

En tal sentido, los investigadores se plantean la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las estrategias administrativas a ser implementadas con el fin de mejorar la gestión de inventario de la empresa NEMBO C.A.

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo general

Proponer estrategias administrativas para mejorar el control del inventario de materia prima y productos terminados de la empresa.

1.2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la Situación de los controles de inventario de materia prima y productos terminados de la empresa NEMBO C.A.
- Analizar los distintos métodos de gestión y control del inventario para ser aplicados en la empresa NEMBO C.A.
- Diseñar las estrategias administrativas para mejorar la gestión del control de inventario de la empresa NEMBO C.A.

1.3 Justificación

Los conceptos de Control de Calidad en la administración, han sufrido tantos cambios como la administración misma. Actualmente los conceptos de calidad se dirigen a la calidad total y esta a su vez con gestión por procesos como parte fundamental de direccionar de forma correcta cualquier actividad laboral y empresarial. Hoy en día, las técnicas más actualizadas en el Control de Gestión reservan un lugar especial a los conceptos de actividad y de proceso. El éxito de toda organización depende, cada vez más, de que sus procesos empresariales estén alineados con su estrategia, misión y objetivos. Detrás del cumplimiento de un objetivo, se encuentra la realización de un conjunto de actividades que, a su vez, forman parte de un proceso. Es por ello que el principal punto de análisis lo constituye, precisamente, la gestión de la empresa basada en los procesos que la integran. En este sentido, la presente investigación, busca plantear estrategias administrativas a la gestión de inventario de la empresa Nembo, por lo cual se considera que es una investigación novedosa, que se adapta a las necesidades actuales de la administración de la empresa, adecuada teóricamente y actualizada a lo que gerencialmente se requiere en el mercado.

A nivel metodológica, es importante porque más allá de describir un problema y estudiarlo, plantea soluciones factibles que de ser puesta en práctica por la empresa generaría mejoras significativas para la misma. Además generará aportes teóricos a futuras investigaciones, abriendo espacios a nuevos conocimientos. Todo esto justifica el presente trabajo en términos de relevancia social, mejoras a la empresa, aportes metodológicos, solución de problemas actuales, considerándose pertinente, relevante e innovadora.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico de la investigación involucra todos los aspectos teóricos que son cimientan el estudio. Aquí se explica de forma sistemática los antecedentes, bases teóricas, bases psicológicas y legales que fundamentan y dan sentido a la investigación presentada y que Sandoval (2002), lo define como “(...) la constitución de un referente teórico que sirve de guía indicativa y provisional para apoyar la construcción conceptual más que para validar o verificar el conocimiento ya existente” (p. 118).

2.1 Antecedentes de la investigación

En esta etapa se presentan una serie de investigaciones que guardan una estrecha relación con el presente estudio. Serán mostrados de manera cronológica con la intención de analizar y describir múltiples factores que inciden y preceden a la investigación. Esto lo interpreta Tamayo (1999), diciendo que “Todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes del problema.” (p. 78).

Por otro lado, Colina (2016), en su trabajo especial de grado titulado **Gestión de Inventario en las Empresas del Sector Automotor del Municipio Cabimas del Estado Zulia**. Presentado para optar al título de licenciado en administración de empresas en la Universidad del Zulia. El objetivo de esta investigación fue analizar la gestión de inventario en las empresas del sector automotor del municipio Cabimas del Estado Zulia. El tipo de investigación fue descriptiva con un diseño no experimental, de campo, transaccional. La población estuvo conformada por doce (12) sujetos informantes que laboran en las empresas del sector automotor del municipio Cabimas del estado Zulia. Se utilizaron como técnicas de recolección de

información, la encuesta y un cuestionario cerrado de cinco (5) alternativas de 28 ítems de selección múltiple. La validación se realizó a través del juicio de cinco (5) expertos y la confiabilidad fue calculada mediante el Coeficiente Cronbach con un resultado de 0,87 (fuerte confiabilidad).

En este sentido la autora llega a las conclusiones de que las empresas tienen alta presencia de procedimientos para recibir los materiales, almacenaje, despacho y preservación. En cuanto a la planificación de la gestión de inventario, de forma moderada aplican técnicas cuantitativas y cualitativas de pronósticos, no existe un uso eficiente de un programa maestro de producción y existen debilidades con respecto a la Planificación de Requerimientos de Materiales (MRP). Las empresas del sector, presentan alta presencia del control de inventario. En cuanto las políticas de inventario, de forma moderada se revisan la posición de existencias a intervalos fijos y el nivel de inventario se controla continuamente. Se observa alta presencia de la variable Gestión de inventario, con oportunidades de mejora en los procesos y controles de los inventarios, especialmente en la planificación y políticas de inventarios.

De la Cruz y Lora (2014), llevaron a cabo una investigación titulada **Propuestas de mejora en la Gestión de Almacenes e Inventarios en la Empresa Molinera Tropical**. De la Universidad del pacifico en Lima, Perú. Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magíster en SupplyChain Management Los objetivos apuntan a enfocar, priorizar y seleccionar un problema relevante en la cadena logística de la empresa, sobre el cual se desarrollará el Plan de Operaciones. Este último buscará alinearse a la estrategia de la empresa. Los requerimientos metodológicos para dicha investigación fueron la observación directa y las entrevistas a personas claves en los diferentes procesos de la empresa. Una vez recogida la información los autores procedieron a establecer los indicadores de Gestión para proponer estrategias de mejora en los procesos menos eficientes.

Los autores llegan a las conclusiones que la brecha más importante a cubrir está en el cumplimiento de normativas, la exactitud del inventario, exactitud en el

acomodo y en el ciclo de atención de pedidos. En este sentido se encuentra dirigida su propuesta para poder mejorar estos puntos, para lo cual los autores hacen énfasis en el plan estratégico de la empresa y el plan de crecimiento comercial.

Esta investigación tiene aportes significativos para el presente estudio puesto que al analizar el área de operaciones de la empresa, es necesario considerar los factores clave que valora el cliente y, a partir de ello, identificar las oportunidades de mejora.

Por otro lado, Escalona (2014), realiza una investigación titulada **Estrategias Administrativas para optimizar los procedimientos en la Gestión y control de inventario de materia prima en la Empresa Gabriel de Venezuela C.A**, quien se plantea como objetivo general Proponer estrategias administrativas para optimizar la gestión y control en el inventario materia prima en la Empresa Gabriel de Venezuela C.A, abordándolo metodológicamente como un proyecto factible, de carácter descriptivo y sustentado en una investigación de campo.

El autor finalmente expone en sus conclusiones que se establecieron herramientas a utilizar en la Empresa para la mejora de Procesos destacando la importancia de la utilización de diagramas para control y Gestión de procesos, así como la aplicación de indicadores de desempeño y la creación de manual de normas y procedimientos.

Esta investigación aporta el hecho relevante de que las organizaciones en general, deben aplicar programas y métodos para el logro de objetivos, en tal sentido se debe incluir la administración de los procesos productivos como una prioridad basada en la Gestión de Procesos, la aplicación de mejora continua mediante planes estratégicos y la optimización de los procesos en las diferentes áreas de trabajo

Hemeryth y Sánchez (2013), en su trabajo de grado titulado **Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los Almacenes, para mejorar la Gestión de Inventarios de la Constructora A&A S.A.C.** presentada para optar al título de licenciatura en administración de empresas de la Universidad de los Andes. la cual tuvo como objetivo general Demostrar que con la implementación de un

sistema de control interno operativo en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la Constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo.

Para dar cumplimiento a este objetivo se realizó una investigación de método Experimental de grupo único Pre Test – Post Test. El fundamento teórico de la investigación precisó como variable independiente el Sistema de Control Interno Operativo en los almacenes y como variable dependiente la Gestión de los Inventarios. Para ello la población y muestra utilizada para la dicha investigación fueron los 05 almacenes. Se le aplicó como instrumentos de recolección de datos las Entrevistas, Observación directa y el Cuestionario aplicado al jefe de Logística y al personal de los almacenes, siendo estos los usuarios directos del sistema, obteniéndose una perspectiva clara de la situación del Sistema de Control Interno Operativo actual, pudiendo detectar las deficiencias de este y proponer mejoras significativas. La conclusión más importante fue que la implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en el área de almacenes mejoró significativamente la gestión de los Inventarios debido a una mejora en los procesos, en el control de inventarios, en la distribución física de los almacenes.

La relevancia de esta investigación radica en la importancia del Control Interno Operativo basada en la Gestión de inventarios y de Procesos debido a que es un componente fundamental de la productividad buscando la confiabilidad de los procesos diarios de movimientos de productos en los almacenes.

2.2 Bases teóricas

Para Arias (2006), Las bases teóricas de una investigación “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado” (p. 14). En este sentido, en este extracto del trabajo, se presentan todos los elementos necesarios para la construcción teórica de la presente investigación

2.2.1 Teoría de la Administración y desarrollo de la Gestión de la Calidad

Esta teoría define que un sistema de calidad total es la estructura funcional de trabajo acordada en toda la compañía y en toda la planta, documentada con

procedimientos integrados técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, la maquinaria y la información de la compañía para asegurar la satisfacción del cliente con la calidad y costos económicos de calidad.

La calidad no debe ofrecerse única y exclusivamente en los productos finales, sino que debe estar presente a lo largo de todo el proceso de producción, incluyendo la fabricación y el almacenamiento donde por supuesto destaca también el la Gestión de inventario. Es cometido del Departamento de Calidad de cada organización el aseguramiento de la calidad como parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de calidad y resultando clave para asegurar la eficiencia de la producción. Es decir, le corresponde a este departamento controlar y supervisar la calidad a lo largo de todo el proceso de producción que tenga lugar en una organización.

Esta teoría fue propuesta por un físico, ingeniero y estadista llamado Walter Andrew Shewhart, a veces conocido como el padre del control estadístico de la calidad. Aunque el Dr. Shewhart se basó en teorías estadísticas matemáticas puras, él entendió que los datos de un proceso físico nunca producen una "curva de distribución normal" (una distribución Gaussiana, conocida también como una "curva de campana"). Él descubrió que la variación observada en datos de manufactura no siempre se comportaba igual que los datos en la naturaleza. El Dr. Shewhart concluyó que aunque todo proceso muestra variación, algunos procesos muestran variación controlada que es natural al proceso, mientras que otros muestran variación sin control que no está presente en el sistema causal de proceso todas las veces. Camisón, cruz y González (2006) explican lo siguiente:

La principal contribución de Shewhart fue reconocer que el proceso de producción era de naturaleza variable, que la variabilidad entre elementos teóricamente «idénticos» es consustancial a la producción industrial, debido a causas aleatorias como diferencias en las materias primas, problemas con los equipos o grados de destreza diferentes entre trabajadores. (pág. 91)

Shewhart entendía la Calidad como un problema de variación, el cual puede ser controlado y prevenido mediante la eliminación a tiempo de las causas que lo provocan. En tal sentido existen dos características de calidad, una subjetiva (lo que el cliente quiere) y otra objetiva (propiedades del producto, independientemente de lo que el cliente quiere). Los estándares de calidad deben ser expresados en términos físicos y características cuantitativamente medibles de los productos.

La estadística debe ser usada para tomar información sobre el gran potencial que tiene muchos productos y servicios y traducirla en características medibles de un producto específico que satisfaga al mercado.

En este sentido, la visión por procesos resulta interesante en empresas de servicios que han encontrado dificultades a la hora de implementar sistemas de gestión de la calidad debido a su enfoque y lenguaje. Sin embargo, este enfoque por procesos trae consigo un cambio en las responsabilidades de la calidad. Producir productos y servicios excelentes y suministrarlos a los clientes requiere que todas las personas que intervienen en los procesos, independientemente de sus funciones, den lo mejor de si mismos en un esfuerzo común de satisfacer las necesidades del cliente y se responsabilicen de la calidad de su propio trabajo. Camisón, Cruz y González (2006), amplían estas conceptualizaciones diciendo que:

(...) la segunda generación en la historia de la calidad se caracterizó por tener como centro de preocupación el control de la calidad en el proceso. El concepto de calidad subyacente sigue siendo el cumplimiento de especificaciones por los productos de la empresa. Pero la labor del control de calidad no se limita ya a comprobar si las piezas y productos son conformes con los estándares preestablecidos al final de la línea de producción, inspección final que se mantiene como salvaguardia final para el cliente. Además, se preocupa por estudiar los problemas de la línea (proceso) –equipado con métodos estadísticos– para identificar las causas de variabilidad excesiva cognoscibles y desarrollar acciones para corregirlas. En consecuencia, supone un avance

significativo en el movimiento de la Gestión de la Calidad.
(pag. 94)

Las organizaciones que intentan establecer un sistema de gestión de calidad deben establecer inicialmente la identificación de los procesos que tienen lugar en ella y se deben representar de manera que su secuencia e interacción estén claramente establecidas. Se trata de alguna manera, de rescatar esos procesos naturales de trabajo que están fragmentados y sus actividades repartidas por los diferentes departamentos de la empresa. De aquí el éxito o fracaso de los sistemas y de la productividad de la empresa.

2.3 Bases conceptuales

2.3.1 Gestión de procesos

Según la Norma 9004:2008 Los procesos son específicos para una organización y varían dependiendo del tipo, el tamaño y el nivel de madurez de la misma. Las actividades de cada proceso deberían determinarse y adaptarse al tamaño y a las características distintivas de la organización. La organización debería asegurarse de gestionar de manera proactiva todos los procesos, incluyendo los contratados externamente, para asegurarse de su eficacia y su eficiencia, a fin de lograr sus objetivos. Esto puede facilitarse adoptando un “enfoque basado en procesos” que incluya establecer procesos, interdependencias, restricciones y recursos compartidos. (ISO 9004:2009)

Se deberían revisar de forma regular los procesos y sus interrelaciones y deberían tomarse las acciones apropiadas para su mejora. Los procesos deberían gestionarse como un sistema, creando y comprendiendo las redes de procesos, sus secuencias y sus interacciones. La operación coherente de este sistema a menudo se denomina “enfoque de sistemas para la gestión”. La red se puede describir en un mapa de los procesos y sus interfaces. Una organización tiene sentido si puede satisfacer con sus productos o servicios las necesidades de los clientes. En la organización también hay

otros grupos de interés (empleados, proveedores, administración, etc.) a cuyas necesidades y expectativas también hay que dar respuesta. (ISO 9004:2009)

En base a la gestión de procesos, hay que tener muy claro qué es lo que quieren los clientes y demás grupos de interés, y en función de sus requisitos, identificar, definir y desarrollar los procesos necesarios para conseguir los objetivos establecidos.

La gestión de procesos ha de buscar el factor de éxito. Cuando los empleados reconocen que sus actividades individuales son parte de algo mayor, se alinean en torno a metas comunes:

- La estrategia general de la Empresa
- La satisfacción del cliente
- Estimular su talento creativo interno.

Si no, es posible que ocurra que las personas de la empresa no conozcan los procesos en los que están involucrados. Existiría una falta de alineación entre los procesos y los objetivos. Los procesos que están detectados no se viven en el día a día porque no están actualizados, y la empresa se dedica a solucionar los problemas diarios. (Alcalá, 2010)

2.3.2 Gestión de Almacenes e inventarios

La gestión de almacenes comprende diversas actividades necesarias para mantener, custodiar y suministrar el producto requerido por los clientes. Dichas operaciones corresponden a manipulaciones de los productos para su adaptación a los requisitos fijados por los clientes, transportes internos y externos, preparación de pedidos, reposición de existencias, inventarios de seguridad, gestión de los documentos originados como consecuencia del movimiento de las mercancías, etc.

De todas ellas, se considerará la referida a la Gestión de Inventarios, en concreto a lo que afecta a las existencias necesarias para dar un servicio correcto a los clientes, dentro de que suponga el menor coste para la empresa. En este sentido, las decisiones relacionadas con las existencias trascienden el almacén para afectar al servicio dado

al cliente, a las relaciones con los proveedores, a las finanzas de la empresa y por supuesto a los costes del producto, de aquí que una buena gestión de almacenes sea uno de los objetivos de cualquier empresa de servicios, comercios e industrias. En este particular Parada (2009) explica sobre la Gestión de Inventarios que:

(...) se deriva de la importancia que tienen las existencias para la empresa y, por lo tanto, la necesidad de administrarlas y controlarlas. Su objetivo consiste fundamentalmente en mantener un inventario que permita, a un mínimo de costo, un máximo de servicio a los clientes.

Los motivos básicos para crear inventarios son: protegerse contra incertidumbres, permitir la producción y compra bajo condiciones económicamente ventajosas, cubrir cambios anticipados en la demanda y la oferta y mantener el tránsito entre los puntos de producción o almacenamiento. (P. 172)

Tomando en cuenta estas consideraciones, la logística y su control a través de la Gestión de Inventarios es una herramienta para obtener ventaja competitiva que realiza servicios de valor importantísimo para la Empresa en cuanto al incremento de su rentabilidad.

Los almacenes que sacan producto final para venta se enfrentan siempre con la dificultad de no conocer por adelantado exactamente las solicitudes de los clientes. Sin embargo, se pueden establecer pautas, o patrones de comportamiento de sus pedidos, es decir grados de probabilidad de la ocurrencia de las ventas futuras. En estas condiciones la gestión consiste en determinar la cantidad que se debe reponer en un almacén y el momento de reponer esa cantidad, para que cuando un cliente acuda al almacén sea atendido y que no lo sea a costa de almacenar una cantidad excesiva, sino la adecuada.

2.3.3 Metodología de las 5S

El método de las cinco eses (5S) consiste en dar pautas para entender, implantar y mantener un sistema de orden y limpieza en la empresa, taller, oficina, en nuestro hogar, etc., a partir del cual se puedan asentar las bases para la mejora continua, conseguir una mayor competitividad, mayor productividad, mejor calidad y aumentar

nuestro grado de bienestar. Esta metodología, aunque tiene su origen en Japón durante la década de 1970, es plenamente actual y debe su nombre a la letra inicial S de cada una de sus 5 fases, denominadas también los 5 pilares. En el entorno laboral, la organización y el orden son el fundamento para conseguir cero defectos, reducción de costes, mejoras de la seguridad y cero accidentes. El concepto de las 5S es sencillo

y lógico, además, sus efectos son valorables e inmediatos.

El primer pilar: Organización

Se retiran del lugar de trabajo todos los elementos que no son necesarios para el Desarrollo corriente del mismo. Parece sencillo y a la vez lógico, pero resulta muy difícil distinguir lo que es necesario de lo que no lo es

El segundo pilar: Orden

Se debe establecer un método para ordenar los elementos que se han definido como necesarios para facilitar su utilización, de manera que se puedan encontrarlos de forma sencilla, eliminando movimientos y esfuerzos innecesarios. Cada cosa debe estar en su lugar y debe haber un lugar para cada cosa. Por tanto, hay que señalar los lugares, etiquetar los contenedores del material, ubicando las herramientas o equipos de la forma más ergonómica posible, según la frecuencia de utilización, el peso, la posición, etc.

El tercer pilar: Limpieza

Se debe mantener limpio el lugar de trabajo. La máxima que se debe aplicar es que no es más limpio el que más limpia, sino el que menos ensucia. Por tanto, se debe detectar los puntos que generan suciedad y corregirlos, evitando entre otras las fugas de líquidos, las virutas de materiales en el suelo, las pérdidas de grasa, etc. Un entorno limpio es más agradable y proporciona un mayor bienestar a la persona que debe realizar su trabajo. La falta de limpieza proporcionará una serie de problemas que afectan tanto al sistema productivo como a la seguridad del personal o de los equipos, disminuyendo la moral de los trabajadores.

El cuarto pilar: Estandarización

Se debe implementar un método para conseguir, de una forma sencilla, el afianzamiento de los tres pilares anteriores mediante la sistematización de los mismos. Por tanto, consistirá en convertir en hábitos la organización, el orden y la limpieza, de forma que nos sea imposible trabajar en un entorno carente de los mismos. Para ello deberemos crear protocolos de organización, orden y limpieza de forma automática y constante, asignando las tareas de forma clara, concisa y equitativa entre todos los componentes del grupo.

El quinto pilar: Disciplina

Este último pilar presenta unas características distintas de los anteriores, ya que no es visible ni puede medirse. Por ello, no se puede considerar una técnica. La disciplina hay que interpretarla como compromiso, motivación o lo que es lo mismo, creer en lo que se hace. Este aspecto es muy importante, ya que para que el sistema tenga éxito deben participar todos sus miembros y a todos los niveles organizativos. Debemos convencer a las personas de la utilidad de las 5S y de los beneficios que obtendrán con su implantación.

Es fácil apreciar la utilidad del método, ya que las ventajas que se pueden obtener son tangibles. No obstante, como sabemos, no todas las empresas e instituciones aplican esta metodología; por tanto, no se debe menospreciar la dificultad de su implantación. Serequieren de una serie de condicionantes, de que en algunos casos la empresa de estudio NEMBO C.A. pueda carecer, como una planificación a largo plazo del sistema productivo y una fidelización del personal en su puesto de trabajo.

2.4 Bases normativas

Principios de Calidad

En la norma ISO 9000 en su versión del año 2000 se introducen los ocho principios de la calidad de los que puede decirse que hacen parte de las mejores prácticas de organización empresarial actual. (Torre y Lacasa, 2001). Gestionar una organización incluye gestionar la calidad entre otras disciplinas, por ello las normas ISO 9000:2000 se han basado en los 8 principios de gestión de la calidad preparados

por expertos internacionales en calidad y tomadas como directrices, estos ocho principios son:

1. *Organización enfocada al cliente:* Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras, cumplir con los requisitos de los clientes y esforzarse en sobrepasar las expectativas de los mismos.
2. *Liderazgo:* Las organizaciones deben fomentar el liderazgo, estas crean el ambiente en el cual el personal puede llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. *Participación del personal:* El personal es la esencia de la organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. *Enfoque al proceso:* Los resultados deseados se consiguen más eficazmente cuando los recursos y actividades se gestionan como un proceso.
5. *Enfoque del sistema hacia la gestión:* Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados, mejora la eficacia de una organización.
6. *Mejora Continua:* Es un objetivo permanente de la organización.
7. *Toma de Decisiones por datos:* Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. *Relación beneficiosa con los suministradores:* Las relaciones mutuamente beneficiosas entre la organización y sus suministradores intensifica la capacidad de ambas organizaciones para crear valor. (ISO 9000:2000 Calidad en los Servicios, Ediciones Gestión 2000, S.A.)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El Marco Metodológico de una investigación es de gran importancia en el desarrollo de la misma, ya que, es en este capítulo donde se establece la metodología empleada para lograr los objetivos de la investigación, tal como lo señala Arias (2012) quien indica que "La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el "cómo" se realizará el estudio para responder al problema planteado". (p 19).

La metodología orienta la investigación realizada en términos de establecer de forma organizada y sistémica los métodos a utilizar, de igual forma constituye el diseño y tipo de investigación y determina la población de estudio, la muestra, las técnicas de recolección de datos, el instrumento y la validez y confiabilidad del mismo. De forma tal, que esta etapa constituirá la estructura del marco metodológico que conducirá toda la investigación presente.

En el caso de esta investigación, la misma se encuentra enmarcada en el paradigma positivista, el cual, según Hurtado (2012) "busca explicar causalmente los fenómenos por medio de leyes generales y universales" (p.41). El paradigma positivista está caracterizado por la correspondencia entre los postulados científicos y la realidad, por lo tanto, esta investigación se enmarca dentro de él, permitiendo a la misma relacionar las teorías existentes en cuanto a Gestión de la Calidad, el enfoque basado en procesos y la Gestión de Inventarios y Almacenes, aplicando métodos específicos para el estudio de la problemática planteada.

En este orden de ideas, se utiliza el enfoque cuantitativo de investigación, enfoque que de acuerdo con los expuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2012) "usa la

recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.5). La investigación presente se adapta al enfoque mencionado ya que por medio de la medición objetiva buscará demostrar las causalidades del proceso actual en el manejo de los procesos administrativos sobre la gestión de inventario de la empresa NEMBO C.A., recogiendo la información de forma estructurada y sistémica y realizando el análisis de los resultados de forma estadística para dar respuesta generalizada de los fenómenos presentes en el problema planteado.

3.1 Tipo de investigación

La Investigación presentada tiene como objetivo Proponer estrategias administrativas para mejorar el control del inventario de materia prima y productos terminados de la empresa MEMBO C.A. De acuerdo a sus características el estudio se enmarcará en un diseño de proyecto factible, el cual según Arias (2012): “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica”. (p. 97).

De igual forma el Manual de Trabajo de Grado, Especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Experimental Libertador (UPEL 2008) define los proyectos factibles “...como la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales...” (pág. 16). Adicionalmente, los proyectos factibles, comprenden una serie de etapas generales las cuales son: diagnóstico, factibilidad, diseño, aplicación y evaluación. En el estudio presentado se identificarán y trabajarán tres fases o etapas del proyecto factible.

3.1.2 Diseño de Investigación

Por tratarse el estudio de un proyecto factible se encuadra en una investigación de campo, el cual Arias (2012) define de la siguiente manera:

“La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las

condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental”. (p.31)

El estudio se fundamenta en una investigación de campo, ya que los datos serán recogidos de manera directa en la realidad de su ambiente natural como describe la cita, que es la propia organización donde se desarrollará la investigación, de mano de los trabajadores que componen la población y muestra estudiada.

Así mismo el nivel que se pretende alcanzar es descriptivo, sobre el cual Hernández, Fernández y Baptista (2012) señala que:

“(…) está dirigido a determinar *como* es y *cómo* está la situación de las variables que deberían estudiarse en una población, la presencia o ausencia de algo, la frecuencia con que ocurre un fenómeno (prevalencia o incidencia) y en quiénes, dónde y cuándo se está presentando ese fenómeno”. (pág. 57).

En relación a lo anterior, la investigación, se encausa en este nivel, porque como lo refieren los autores, describe la situación actual del departamento de almacenamiento estudiando las variables que intervienen en la problemática presente en cuanto a la gestión de Inventarios y la gestión de procesos.

3.2 FASE I. Diagnóstico de la situación de los controles de inventario de materia prima y productos terminados de la empresa NEMBO C.A

Para el desarrollo de esta primera fase, se utilizará como técnica de recolección de datos la encuesta. Tamayo y Tamayo (2014: 42) relacionan que la encuesta “trata de requerir información de un grupo socialmente significativo de personas, acerca de los problemas en estudio, extrayendo las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”. El instrumento usado para la recolección de datos será la encuesta, diseñada por una lista de preguntas agrupadas para que un grupo determinado de personas manifiesten su opinión por escrito. Tamayo y Tamayo (2014: 122), señala que “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”. Se empleará para

conocer la situación actual que presentan los trabajadores de la empresa en cuanto al estrés laboral al que están sometidos.

Una vez aplicado en instrumento de recolección de datos, se describen operaciones a las que están sometidos los datos que se obtengan, es decir las técnicas de análisis de datos, las cuales son herramientas útiles para organizar, describir y analizar datos recogidos con los instrumentos de investigación. En este punto se hará uso de la estadística descriptiva. Balestrini (2014: 184) la define como “aquella que incluye los métodos de recopilación, organización, presentación e interpretación de un grupo de datos, bien sean estos, derivados de una muestra o cualquier otra información completa, sin que ello implique sacar conclusiones o sacar predicciones fundamentadas en éstos.” De acuerdo a lo planteado, se procederá a organizar, clasificar y tabular la información, con el objeto tener una visión más completa de la realidad del estudio, así como para desglosar dicha información de forma numérica y gráfica.

Arias 2012 expresa que "la población en una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones". (pág. 105). En términos de población la misma estará conformada por un total de 4 personas, el gerente de administración y los trabajadores que integran el departamento de inventario y almacenamiento de la empresa. La muestra, que para Arias (2012), se refiere a “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (pág. 83), en el caso de la investigación planteada se manejará una muestra censal, quedando conformada por los cuatro mismos individuos que constituyen la población.

Así misma, en función del cumplimiento de los objetivos de la investigación se utilizarán como técnica de recolección de información una encuesta, la cual servirá para reconocer las necesidades actuales en la gestión de inventario y los procesos que se manejan en el trabajo. Para Palella y Martins (2010) la encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (pág. 123)

3.3 FASE II. Análisis de los distintos métodos de gestión y control del inventario para ser aplicados en la empresa NEMBO C.A

Luego de analizar los resultados producto de la aplicación del encuesta, se analizarán los elementos relacionados con los distintos métodos de gestión y control del inventario para ser aplicados en la empresa NEMBO C.A. La influencia e impacto del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo que se realizará un análisis a través de diagrama de causa y efecto o Diagrama de Ishikawa. Betancourt (2016) explica que: “(...) consiste en la representación de las causas entorno a un problema o situación específica. Es específicamente útil en un ambiente de grupo o en situaciones en las que se tienen pocos datos cuantitativos disponibles”

3.4 FASE III. Diseño de las estrategias administrativas para mejorar la gestión del control de inventario de la Empresa NEMBO C.A

Para llevar a cabo esta etapa, se tomarán en cuenta los resultados que se obtendrán de la aplicación del cuestionario y del Diagrama de Causa – efecto de Ishikawa. Por lo tanto, se diseñará las estrategias administrativas para mejorar la gestión del control de inventario de la Empresa NEMBO C.A. la propuesta se estructura de la siguiente manera:

- Presentación y justificación de la propuesta
- Objetivo general y específico de la propuesta
- Factibilidad de la propuesta
- Desarrollo de las estrategias administrativas para mejorar la gestión del control de inventario de la Empresa NEMBO C.A

CAPÍTULO IV

LOS RESULTADOS

Una vez culminado el proceso de recolección de información, relacionado con la investigación, en este capítulo se procede a analizar los resultados obtenidos, bajo una perspectiva estadística, las mediciones contentivas de la percepción de los sujetos entrevistados sobre las dimensiones e indicadores de la variable objeto de la investigación.

Partiendo de lo dicho por Encinas (2009), los datos tienen una limitada importancia, en este sentido resulta necesario “hacerlos hablar”, en esto consiste el análisis e interpretación de los datos.

Después de haber realizado y aplicado las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se obtuvieron los siguientes resultados:

4.1 FASE I. Diagnóstico de la situación de los controles de inventario de materia prima y productos terminados de la empresa NEMBO C.A

Para el desarrollo de esta primera fase, se utilizarán como técnicas de recolección de datos la observación directa, mediante una lista de cotejo con el fin de fortalecer aspectos débiles observados durante la visita, y la encuesta. Tamayo y Tamayo (2014: 42) relacionan que la encuesta “trata de requerir información de un grupo socialmente significativo de personas, acerca de los problemas en estudio, extrayendo las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”. El instrumento usado para la recolección de datos será la encuesta, diseñada por una lista de preguntas agrupadas para que un grupo determinado de personas manifiesten su opinión por escrito. Tamayo y Tamayo (2014: 122), señala que “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener

informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”. Se empleará para conocer la situación actual que presentan los trabajadores de la empresa en cuanto al estrés laboral al que están sometidos.

Una vez aplicado en instrumento de recolección de datos, se describen operaciones a las que están sometidos los datos que se obtengan, es decir las técnicas de análisis de datos, las cuales son herramientas útiles para organizar, describir y analizar datos recogidos con los instrumentos de investigación. En este punto se hará uso de la estadística descriptiva. Balestrini (2014: 184) la define como “aquella que incluye los métodos de recopilación, organización, presentación e interpretación de un grupo de datos, bien sean estos, derivados de una muestra o cualquier otra información completa, sin que ello implique sacar conclusiones o sacar predicciones fundamentadas en éstos.” De acuerdo a lo planteado, se procederá a organizar, clasificar y tabular la información, con el objeto tener una visión más completa de la realidad del estudio, así como para desglosar dicha información de forma numérica y gráfica.

ITEM 01

¿Aplica los procedimientos de almacenaje establecidos?

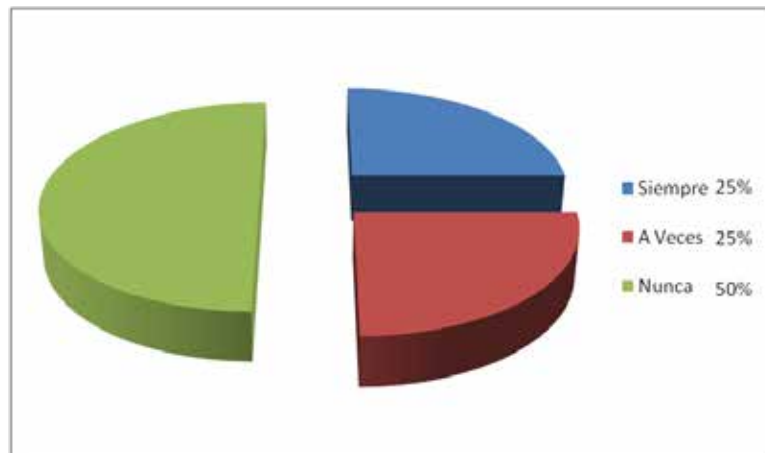
Aspecto a evaluar: Controles de inventario de materia prima y productos terminados,
Estrategias administrativas para la mejora de gestión del control de inventario

Tabla N1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	25%
Algunas Veces	2	25%
Nunca	4	50%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Gráfico N1



Análisis

Este resultado indica que un 50% considera que no hay ni se aplica un procedimiento de almacenaje establecido, 25% de encuestados considera que si hay o existe otro 25% que se aplican a veces estos procesos. Estos resultados ponen en evidencia que el funcionamiento del almacén es inadecuado, por lo que resulta

apropiado considerar la implementación de estrategias administrativas basadas en gestión de calidad.

ITEM 2

¿Se determinan los inventarios con base en el promedio de la demanda?

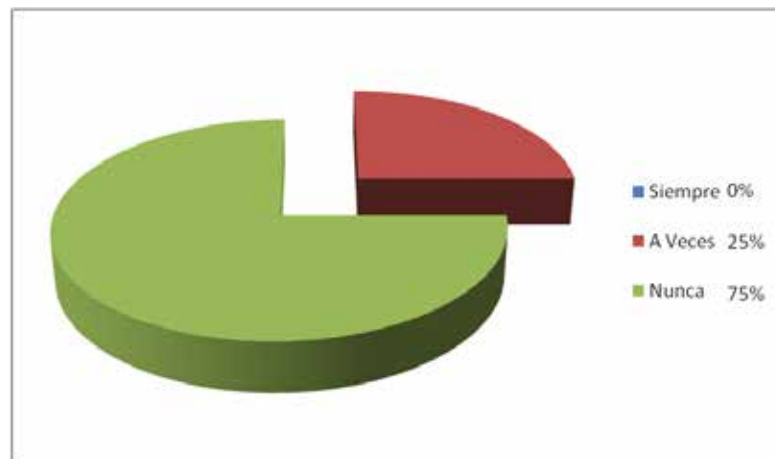
Aspecto a evaluar: Métodos de gestión y control de inventarios

Tabla N2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	75%
Algunas Veces	2	25%
Nunca	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Gráfico N2



Análisis:

Un 75% de los encuestados puede identificar que si hay correlación del inventario con la demanda de la empresa, mientras el 25% restante considera que algunas veces el inventario tiene relación directa con los pedidos a la empresa. En función a esto se puede conocer que la demanda de la empresa puede verse bien satisfecha o comprometida por la inconsistencia de lo que pueda haber en inventario.

ITEM 3

¿Aplica un procedimiento para recibir los materiales que ingresan al inventario?

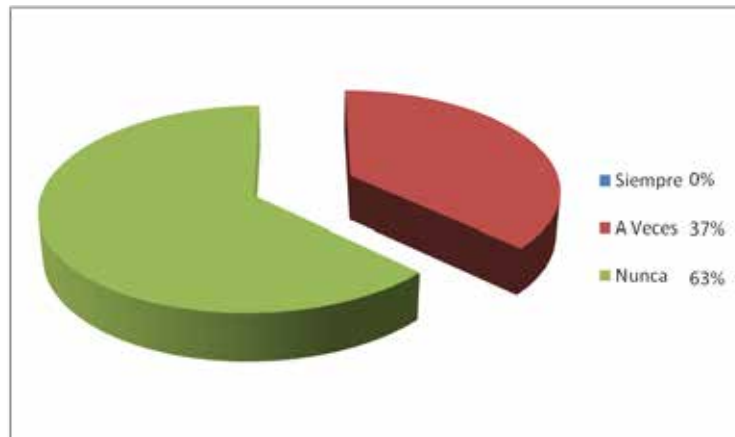
Aspecto a evaluar: Controles de inventario de materia prima y productos terminados

Tabla N3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	3	37%
Nunca	5	63%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Gráfico N3



Análisis:

En los resultados puede observarse que el 63% de los encuestados, no aplica ningún procedimiento para recibir los materiales que ingresan al inventario, el otro 37% de los encuestados opina que algunas veces se aplican procedimientos relacionados a la recepción de materiales. Es importante destacar que el personal considera que el manejo de materia prima no es el idóneo, lo que resalta la necesidad de crear estrategias de mejora de los procesos de esta área

ITEM 4

¿Realiza inventarios físicos al cierre del ejercicio económico?

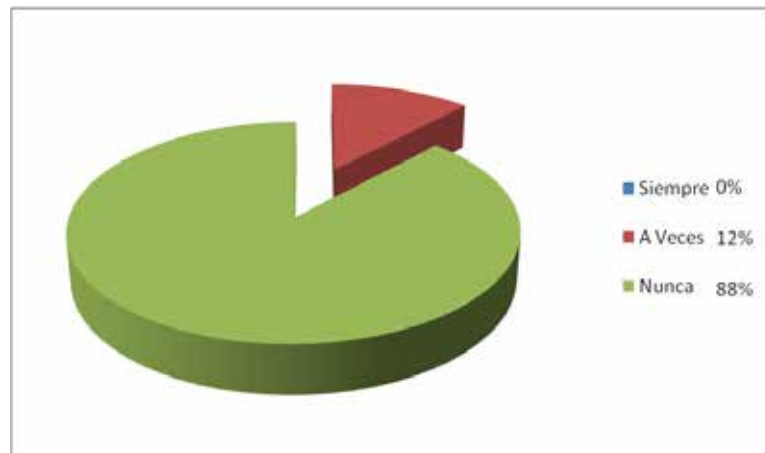
Aspecto a evaluar: Métodos de gestión y control de inventarios, Estrategias administrativas para la mejora de gestión del control de inventario

Tabla N4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	1	12%
Nunca	7	88%
Total	8	100%

Fuente: Quiñonez y Suarez (2019)

Gráfico N4



Análisis:

Tanto en la tabla como en la gráfica presentada, podemos notar que el 88% de la población de estudio opina que nuncase realizan inventarios físicos al cierre del ejercicio económico, mientras que el 12% restante opina que a veces se hace. En consecuencia, los resultados refuerzan la situación que se viene presentando en cuanto a manejo inadecuado de gestión de inventario en la empresa.

ITEM 5

¿Registra cada artículo por medio de un código que contiene las informaciones necesarias para su identificación?

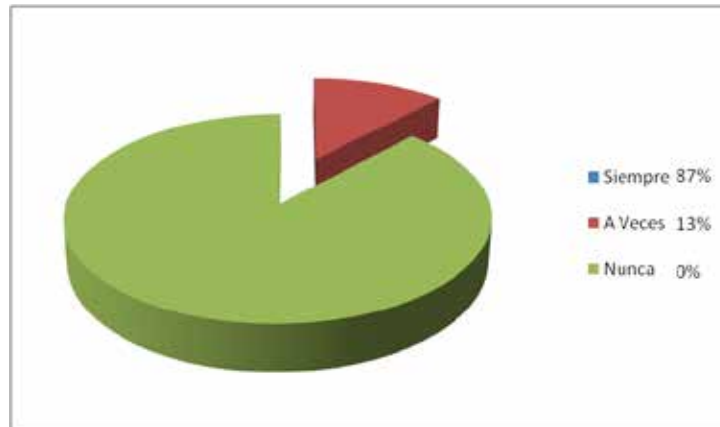
Aspecto a evaluar: Estrategias administrativas para la mejora de gestión del control de inventario

Tabla N5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	87%
Algunas Veces	1	13%
Nunca	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Gráfico N5



Análisis:

La grafica muestra que 87% de los encuestados dijo que solo a veces registra cada artículo por medio de un código que contiene las informaciones necesarias para su identificación, el restante 13 % indicó nunca hacerlo. Esto nos permite afirmar la importancia de la clasificación del producto terminado, la materia prima y la demanda es importante para que exista una buena gestión de inventarios y almacenaje, por lo que resulta importante que la aplicación de nuevas estrategias satisfaga los requerimientos de gestión de calidad de la empresa.

ITEM 6

¿Clasifica los artículos con base en un sistema que permita procedimientos de almacenaje adecuados?

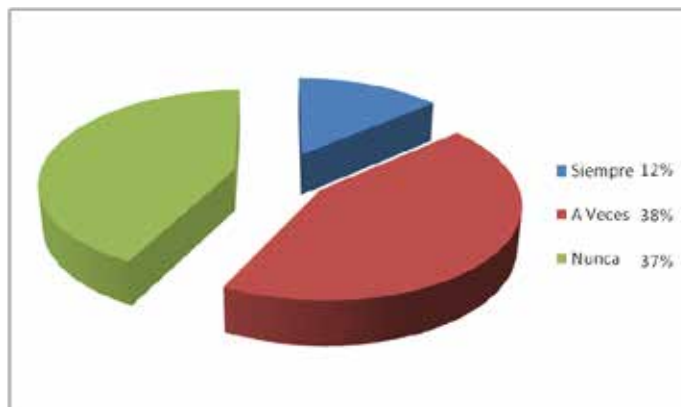
Aspecto a evaluar: Controles de inventario de materia prima y productos terminados, Métodos de gestión y control de inventarios

Tabla N6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	12%
Algunas Veces	4	38%
Nunca	3	37%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Gráfico N6



Análisis:

El 50% de los encuestados afirma que a veces clasifica los artículos con base en un sistema que permita procedimientos de almacenaje adecuados, otro 38% que nunca lo hace, mientras el restante 12% dice que lo hace siempre. Estos valores reafirman que existe un mal manejo del almacenamiento, y que no existe un control de inventarios adecuado.

ITEM 7

¿En el inventario se clasifica el producto terminado y la materia prima?

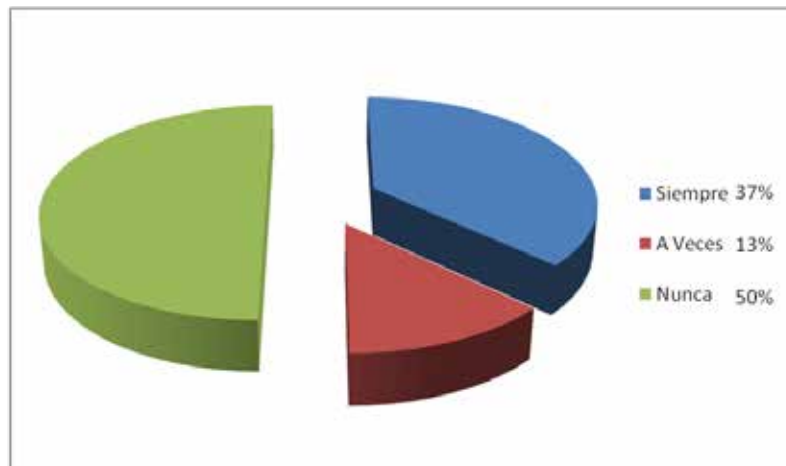
Aspecto a evaluar: Controles de inventario de materia prima y productos terminados,
Métodos de gestión y control de inventarios

Tabla N7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	37%
Algunas Veces	1	13%
Nunca	4	50%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Gráfico N7



Análisis:

La grafica muestra que 50% de los encuestados afirma que nunca clasifican el producto terminado y la materia prima, mientras que un 37% afirma que siempre lo hace y el 13% restante dijo hacerlo solo a veces. Estos resultados ponen en evidencia que el déficit en la gestión y control de inventarios al no contar con una clasificación adecuada de los productos y de la materia prima.

ITEM 8

¿Se realiza un control para determinar las existencias?

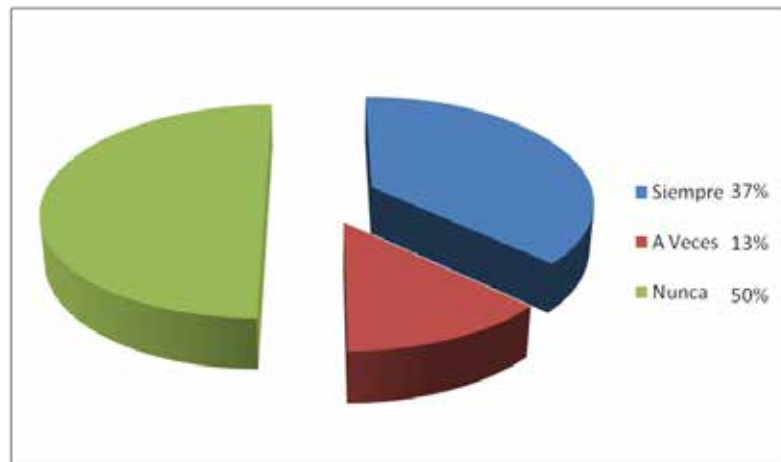
Aspecto a evaluar: Controles de inventario de materia prima y productos terminados,
Métodos de gestión y control de inventarios

Tabla N8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	37%
Algunas Veces	1	13%
Nunca	4	50%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Grafico N8



Análisis:

Los resultados muestran que un 50% de los encuestados considera que nunca se realiza control para determinar las existencias, mientras que un 37% afirma que siempre se realiza el control y el 13% opina que se hace solo a veces. Se hace notorio a través de la encuesta que el control de existencias no se lleva de forma adecuada, o el existente tiene fallas en su realización que impiden un correcto manejo del

inventario. Lo que ratifica la necesidad de implementación de nuevos métodos de control de inventario y materia prima.

ITEM 9

¿Emplea el programa de producción para crear órdenes?

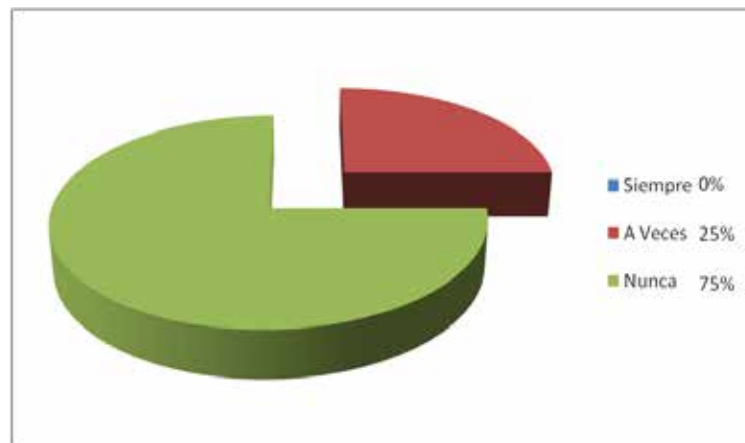
Aspecto a evaluar: Estrategias administrativas para la mejora de gestión del control de inventario

Tabla N9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	2	25%
Nunca	6	75%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Grafico N9



Análisis:

En la tabla y grafica presentada se observa que de los encuestados un 75% afirma nunca emplear el programa de producción para crear órdenes, mientras que el 25% restante afirma emplear el programa solo a veces. Estos resultados dejan ver que los empleados desconocen los procedimientos, no los aplican y no le dan importancia a realizarlos, lo que nos permite afirmar que no se aplican estrategias administrativas para realizar un correcto control de inventarios, lo que hace necesaria la propuesta planteada en el estudio.

ITEM 10

¿Registra todos los materiales del inventario por entrada y salida?

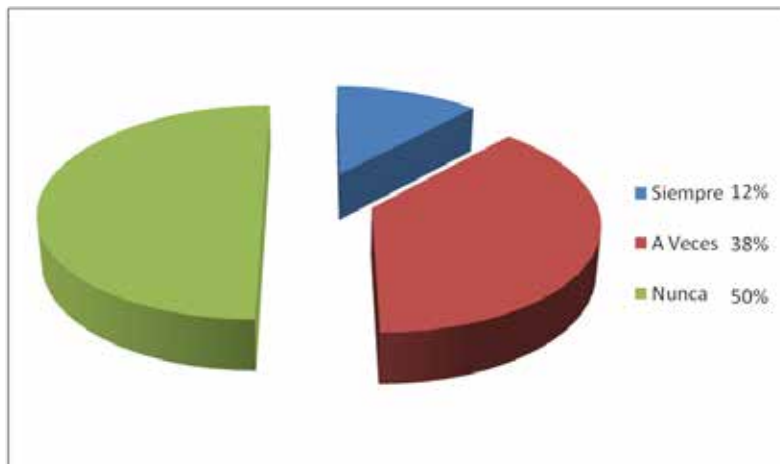
Aspecto a evaluar: Estrategias administrativas para la mejora de gestión del control de inventario

Tabla N10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	12%
Algunas Veces	3	38%
Nunca	4	50%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Grafico N10



Análisis:

Se observa que un 50% de los encuestados dice nunca registrar todos los materiales del inventario por entrada y salida, otro 38% afirma hacerlo a veces y el 12% restante dice registrar los materiales de esa forma siempre. Los resultados ponen en evidencia la falla de procedimientos en la gestión y manejo de inventarios ya que el registro de los materiales por entrada y salida permitiría un control más apropiado del inventario con todos los beneficios que esto genera a la empresa. En

consecuencia se continúa evidenciando la necesidad de estrategias administrativas para la gestión y control de inventarios.

ITEM 11

¿Aplica los procedimientos de despacho establecidos?

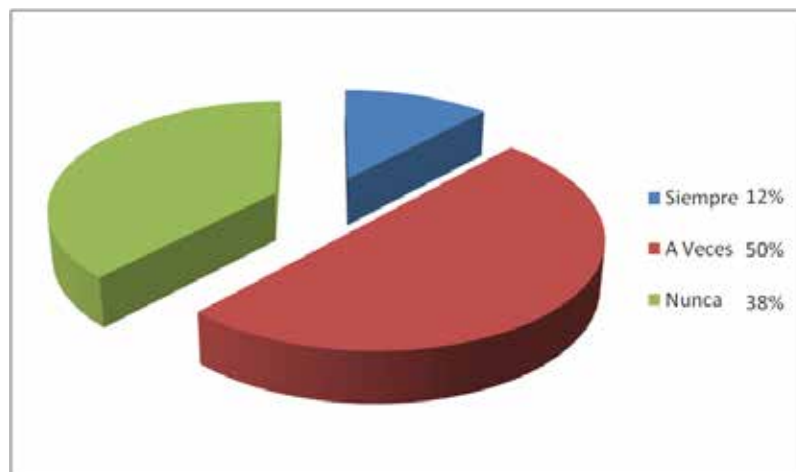
Aspecto a evaluar: Controles de inventario de materia prima y productos terminados

Tabla N°11

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	12%
Algunas Veces	4	50%
Nunca	3	38%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Grafico N11



Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Análisis:

Los resultados muestran que el 50% de los encuestados respondieron que aplican los procedimientos de despacho establecidos solo a veces, por otro lado, el 38% dice nunca hacerlo y el 12% restante afirma que siempre lo hace. Nuevamente los resultados dejan ver que existen en la empresa serias fallas en el control del inventario de materiales y productos terminados, afectando el proceso de despacho y

por ende el funcionamiento adecuado del almacén, lo que sin duda alguna interviene en la gestión de inventarios

ITEM 12

¿Coteja el personal la Recepción los materiales e insumos en cuanto a cantidad y calidad e informa al área de compras y producción?

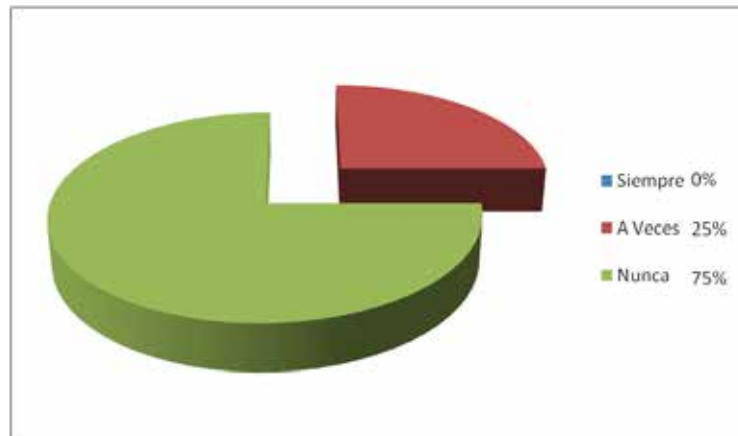
Aspecto a evaluar: Controles de inventario de materia prima y productos terminados

Tabla N12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	2	25%
Nunca	6	75%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Grafico N°12



Análisis:

La tabla y gráfica correspondiente nos muestran que 75% de los encuestados afirma nunca cotejar en recepción los materiales por cantidad y calidad e informarlo al área de compras y producción, mientras que un 25% dice hacerlo de esta manera solo a veces. Un manejo y adecuado control de inventario de materia prima y

producto terminado requiere que se trabaje con eficiencia y calidad en cada proceso establecido para el resultado final. En este sentido, la empresa presenta fallas significativas que podrían ser solventadas con la implementación de la propuesta del estudio realizado-

ITEM 13

¿Determina las fechas límites en las que deben estar disponibles los materiales para garantizar el cumplimiento de producción?

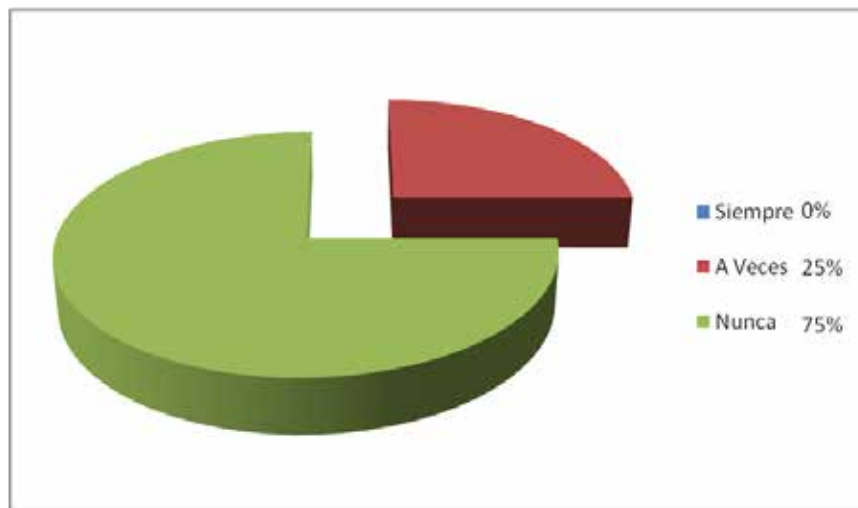
Aspecto a evaluar: Controles de inventario de materia prima y productos terminados, Estrategias administrativas para la mejora de gestión del control de inventario

Tabla N13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	2	25%
Nunca	6	75%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Grafico N13



Análisis:

La gráfica presentada muestra que 75% de los encuestados dice a veces determinar fechas límite en cuenta a la disponibilidad de los materiales para garantizar el cumplimiento de la producción, mientras que el 25% restante dice hacerlo solo a veces. En consecuencia se puede afirmar que nuevamente se pone en evidencia la necesidad de implementar estrategias administrativas para la mejora de la gestión y control de inventarios.

ITEM 14

¿Se controla continuamente el nivel de inventario?

Aspecto a evaluar: Métodos de gestión y control de inventarios

Tabla N14

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Algunas Veces	4	50%
Nunca	4	50%
Total	8	100%

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

Grafico N14



Análisis:

Los resultados de este ítem muestran que de todos los encuestados el 50% afirma que solo a veces se realiza el nivel de inventario en forma continua, mientras que el 50% restante afirma que nunca se realiza continuamente. Cabe destacar que uno de los procedimientos fundamentales en una adecuada gestión y control de inventarios viene precisamente de la frecuencia con la que se evalúa y controla el nivel de inventario para poder cumplir otros procedimientos relacionados al mismo,

por tanto, al haber fallas en este aspecto, se hace necesario implementar estrategias que contrarresten las mismas y mejoren los procesos.

Otros Resultados: Observación directa.

Además de la encuesta aplicada, una de las formas de recolección de información que se aplicó fue la observación directa, proceso que se llevó a cabo a través de la visita de los investigadores a la empresa para evaluar y diagnosticar los controles de inventario de materia prima y productos terminados de la empresa NEMBO C.A.

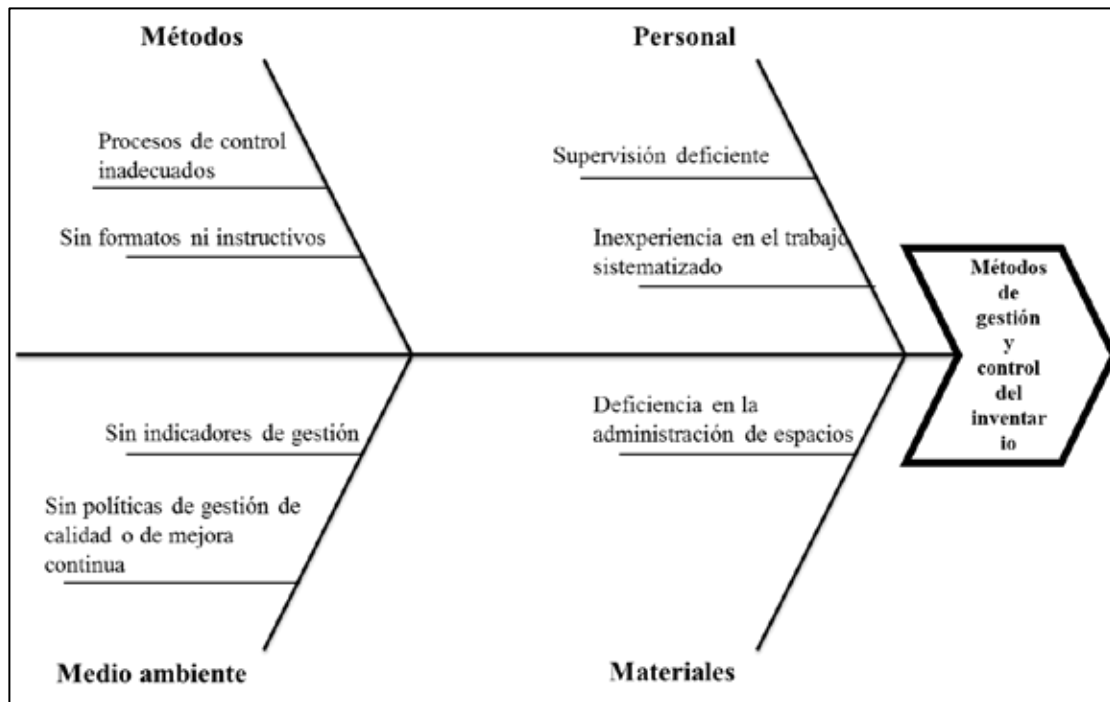
Durante las visitas, pudimos observar el trabajo dentro del almacén de la empresa y por medio de una lista de cotejo, evaluar algunos aspectos relevantes al estudio que se presentan a continuación

Aspecto a Evaluar	Si	No
1.- ¿Se observa la existencia de un procedimiento de almacenaje bien establecido?		X
2.- ¿Existe un procedimiento establecido para la recepción y posterior almacenamiento de la materia prima y de producto terminado?		X
3.- ¿Se observan procesos claros de comunicación entre el almacén y los departamentos de compra y producción?		X
4.-¿Los artículos dentro del almacén están codificados para su rápida ubicación?		X
5.- ¿El almacén es limpio y ordenado?	X	
6.- ¿Se observa planificación de los tiempos para el cumplimiento de la producción?		X
7.- ¿Se observa comunicación adecuada y a tiempo de los problemas que existen dentro del almacén?		X
8.- ¿el almacenaje de materia prima y de producto terminado se realiza por separado?		X
9- ¿Existe relación entre la demanda de un producto y existencias en almacén para satisfacer dicha demanda?		X

Una vez finalizada la Fase I, se procede con la siguiente

4.2 FASE II. Analizar los distintos métodos de gestión y control del inventario para ser aplicados en la empresa NEMBO C.A

Luego de analizar los resultados producto de la aplicación del encuesta, se analizarán los elementos relacionados con los distintos métodos de gestión y control del inventario para ser aplicados en la empresa NEMBO C.A la influencia e impacto en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo que se realizará una análisis a través de diagrama de causa y efecto o Diagrama de Ishikawa. Betancourt (2016) explica que: “(...) consiste en la representación de las causas entorno a un problema o situación específica. Es específicamente útil en un ambiente de grupo o en situaciones en las que se tienen pocos datos cuantitativos disponibles”



Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

4.3 FASE III. Diseño de las estrategias administrativas para mejorar la gestión del control de inventario de la Empresa NEMBO C.A

Para llevar a cabo esta etapa, se tomarán en cuenta los resultados que se obtendrán de la aplicación del cuestionario y del Diagrama de Causa – efecto de Ishikawa. Por lo tanto, se diseñará las estrategias administrativas para mejorar la gestión del control de inventario de la Empresa NEMBO C.A. la propuesta se estructura de la siguiente manera:

- Presentación y justificación de la propuesta
- Objetivo general y específico de la propuesta
- Factibilidad de la propuesta
- Desarrollo de las estrategias administrativas para mejorar la gestión del control de inventario de la Empresa NEMBO C.A

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la propuesta

La presente propuesta corresponde a la fase III de la investigación presentada y es el resultado de la aplicación de las ases I y II de la misma. Su intención principal es realizar un aporte al área administrativa de la empresa.

5.2 Objetivo General:

Diseñar las estrategias Administrativas para mejorar el control de materia prima y productos terminados de la empresa Nembo, C.A.

5.3 Objetivos Específicos:

- 5.3.1 Implementar la metodología de las 5s para crear un ambiente de trabajo más óptimo
- 5.3.2 Adquirir e implementar nuevo software para la mejora de gestión de inventario
- 5.3.3 Capacitar al personal para el manejo de procesos y trabajo sistematizado
- 5.3.4 Establecer un proceso de entrada de materia prima

5.3 Justificación de la propuesta

La siguiente propuesta, es el resultado de un trabajo de investigación, que arrojó como resultados la necesidad de implementar estrategias administrativas para mejorar la gestión y control de inventarios en la empresa Nembo, c.a.

En este sentido, la misma desea plantear estrategias, que al ser aplicadas, mejoraran significativamente los procesos que actualmente están siendo mal llevados, permitiendo así, un mayor rendimiento, actualización de los procesos, capacitación del personal, aplicación de formatos, para que la gestión y control del inventario de materia prima y productos terminados de la empresa, funcione de manera efectiva, permitiendo a la empresa cubrir la demanda y cumplir sus objetivos organizacionales.

La propuesta es innovadora, factible, fácil de aplicar, actualizada y acorde a las necesidades actuales de la empresa, por lo tanto la consideramos de importante aplicación.

5.4 Factibilidad de la propuesta:

El estudio de factibilidad se refiere a estudiar la realidad de la empresa para poder determinar si la presente propuesta es factible de aplicar o no. Se realizó entonces el estudio de la misma en función de los aspectos económicos, psicosociales, operativos, quedando de la siguiente manera:

5.4.1 Factibilidad Económica:

En este aspecto se determino que la propuesta es viable porque la empresa no requiere contratación de nuevo personal para implementar la misma, por tanto no representa un incremento de la nómina, además, la empresa cuenta con los recursos humanos (gerentes, encargados y supervisores), que puede aplicar y poner en práctica todas las estrategias planteadas.

Adicionalmente, los recursos materiales necesarios como computadoras, impresoras, hojas de registro, teléfonos, entre otros, están presentes en la empresa y no se requiere adquisición de nuevos materiales. Todo esto la hace económicamente factible.

5.4.2 Factibilidad Psicosocial:

Aquí se evalúa que la propuesta tenga suficiente soporte social y aporte para que la empresa esté dispuesta a aplicarla. En este sentido esta propuesta es viable porque cuenta con los gerentes, supervisores y encargados de áreas que serán los responsables de realizar la aplicación y evaluación de la propuesta, creando mejoras significativas en los procesos del inventario y mejorando así la productividad de la empresa, generando motivación en los trabajadores al ver que se implementan nuevas estrategias que faciliten y organicen el trabajo, de igual forma, la propuesta permite que los trabajadores y sus opiniones sean tomadas en cuenta a la hora de realizar el trabajo.

5.4.3 Factibilidad Operativa:

En este aspecto, evaluamos que la empresa cuente con los recursos técnicos y operativos, que los procesos planteados puedan ser llevados a cabo humana y técnicamente y además que genere eficiencia y eficacia en el trabajo a realizar. Podemos decir que la empresa cuenta con el espacio necesario para implementar la propuesta, los procesos planteados están acordes a la realidad de la empresa, el personal está capacitado para aplicarla y además toda la capacitación que se pueda requerir de forma adicional, la empresa puede ejecutarla por medio de su personal. Las estrategias son de aplicación sencilla, se adhieren a las descripciones de cargo

existentes y fomentan la eficiencia y eficacia al presentar procesos de mejora. Estas razones hacen que la propuesta tenga factibilidad operativa

5.5 Implementar la metodología de las 5s para crear un ambiente de trabajo más óptimo

Objetivo 1: Metodología de las 5s

Ø **5.5.1 El primer pilar: Organización.** Lo prioritario es distinguir lo necesario de lo que no lo es.

En el lugar de trabajo o almacén, podría obtenerse mejoras en la productividad entre un 10-30%, básicamente gracias a dos vías: la reducción de tiempos perdidos en búsquedas de material por la mejora en las operaciones ocasionadas por la eliminación de despilfarros por movimientos y transportes.

Ø **5.5.2 El segundo pilar: Orden.** Se debe establecer un método para ordenar los elementos que se han definido como necesarios para facilitar su utilización, de manera que se puedan encontrarlos de forma sencilla, eliminando movimientos y esfuerzos innecesarios.

Desde este punto de vista del Orden, se consigue también mejorar la calidad de los productos o servicios evitando que se ocasionen defectos por tres vías:

- Daños por almacenaje incorrecto: Almacenar de forma incorrecta los productos termina produciendo daños y defectos.
- Daños por manejo: Manejar materiales introduce el riesgo de daño, por tanto hay que reducir el manejo de estos a la mínima expresión estableciendo protocolos de almacenamiento
- Defectos de fabricación: Cuando fabricamos algo en un ambiente sucio y desordenado acabamos dañando o contaminando el producto de una u otra forma por lo que es necesario mantener estándares de ordenamiento e indicadores de gestión

Ø 5.5.3 El tercer pilar: Limpieza

Un entorno limpio es más agradable y proporciona un mayor bienestar a la persona que debe realizar su trabajo. La falta de limpieza proporcionará una serie de problemas que afectan tanto al sistema productivo como a la seguridad del personal o de los equipos, disminuyendo la moral de los trabajadores.

Esta es fundamental. Como dirección de la empresa (o responsables de un departamento o zona) se tiene la obligación de proveer un lugar de trabajo seguro, donde la gente venga a aportar valor, así se reducen accidentes un 50-80%, y por tanto sus costes asociados (se estima que entre el 60-80% de los accidentes laborales se debe a mal diseño o mantenimiento del lugar de trabajo).

Ø 5.5.4 El cuarto pilar: Estandarización

Se debe implementar un método para conseguir, de una forma sencilla, el afianzamiento de los tres pilares anteriores mediante la sistematización de los mismos. Para ello deberemos crear protocolos de organización, orden y limpieza de forma automática y constante, y haciendo énfasis en los indicadores de gestión.

Ø 5.5.5 El quinto pilar: Disciplina

Este último pilar presenta unas características distintas de los anteriores, ya que no es visible ni puede medirse. La disciplina hay que interpretarla como compromiso, motivación. Este aspecto es muy importante, ya que para que el sistema tenga éxito deben participar todos sus miembros y a todos los niveles organizativos en este sentido, dichos comportamientos conllevarán a una moral alta en los equipos de trabajo

5.6 Adquirir E IMPLEMENTAR nuevo software para la mejora de gestión de inventario

Objetivo 2: Adquirir nuevo software para la mejora de gestión de inventario

Gestionar un sistema de inventarios requiere de herramientas prácticas y funcionales que te permitan concentrarte en la esencia de tu empresa y su crecimiento. Un software de inventarios es sin duda una de las mejores alternativas. Es por ello que en esta propuesta se recomienda la adquisición del software SAINT Administrativo para ser implementado como herramienta de trabajo en el control y gestión del inventario de la empresa.

El propósito general de un software de inventarios es contabilizar las existencias de los productos en una empresa, teniendo en cuenta los puntos de venta, almacenes y demás lugares en los que se debe tener control sobre los mismos, tanto de entradas como de salidas. SAINT administrativo aporta todos estos elementos

Uno de los beneficios más significativos para una empresa que implementa un software para inventarios es que tiene control sobre los artículos que comercializa y, gracias a la organización que brinda este sistema, puede planear los pedidos de los productos que realmente necesita.

De modo que se evitan las pérdidas económicas por tener una cantidad mayor de productos respecto al promedio de la demanda, que se pueden dañar o que duran mucho tiempo en las estanterías reteniendo el flujo de dinero porque nunca se venden y la inversión se queda estática. De la misma manera, no se corre el riesgo de descuidar los pedidos de aquellos artículos que sí se venden con regularidad o que, a pesar de no sean tan populares, se deben tener en el stock.

5.7 Capacitar al personal para el manejo de procesos y trabajo sistematizado

Objetivo 3: Capacitar al personal para el manejo de procesos y trabajo sistematizado

La sistematización de la Capacitación de los Recursos Humanos permite trazar el Plan de Desarrollo de cada persona en la empresa y definirle un Plan de Carrera, especialmente en quienes se detectan como “valores” dentro de la organización.

- La planeación estratégica y la capacitación

Al hablar de planeación estratégica es hacer mención entre otras cosas a estrategiao plan diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados, sin olvidar también, que implica integrar las principales metas, objetivos y políticas de una organización y a la vez establecer una secuencia lógica de las acciones a realizar para lograr un objetivo.

- Objetivos de capacitación y desarrollo

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo. Estos objetivos deben estipular claramente los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Deben utilizarse para comparar contra ellos el desempeño individual.

Los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización
2. Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
3. Crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Tipo	Alcance	Enfoque	Propósito
Planeación estratégica	Desempeño de la organización	Anual	Alcance de la misión y visión
Planeación funcional	Desempeño de las áreas funcionales	Trimestral	Apoyo de las áreas funcionales para el logro de las metas estratégicas
Planeación operativa	Desempeño del personal	Semanal	Alineamiento del desempeño de empleados, productos y

Formato producto terminado				
EMPRESA NEMBO C.A.				
DATOS EMPRESA O LOGO				
RIF				
Fecha: / /20__				
Producto terminado				
Codigo	Descripcion	Cantidad ingreso	Area almacenamiento	Observaciones o requerimientos
Responsable:			Recibido por:	
			Entregado por:	

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

5. Formato para salida de producto terminado

Formato salida producto terminado			
EMPRESA NEMBO C.A.			
DATOS EMPRESA O LOGO			
RIF			
Fecha: / /20__			
Salida Producto terminado			
Codigo	Descripcion	Cantidad Egreso	Observaciones
Responsable:		Recibido por:	
		Entregado por:	

Fuente: Quiñones y Suarez (2019)

CONCLUSIONES

Después de realizado todo el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la recolección de información, se hace necesario presentar el análisis del estudio, el cual da cierre a la etapa de evaluación y permiten evidenciar el cumplimiento de los objetivos para dar paso a la propuesta. En este sentido podemos concluir que:

Después de aplicadas las fase I y II de la investigación, se puede afirmar que en la actualidad la empresa presenta fallas importantes y bien específicas en cuanto a este proceso. No existe un control adecuado de ninguno de los elementos mencionados, no se realiza evaluación constante del nivel de inventario, hay déficit en los controles de recepción de materiales e insumos de acuerdo a la cantidad y

calidad, tampoco se informa a los departamentos de compra ni producción sobre la cantidad y calidad de los materiales recibidos, por tanto estos departamentos tampoco son eficientes en cuanto al manejo de proveedores, costos, tiempos de producción y despacho.

También se pudo evidenciar que no se realiza un adecuado registro de los materiales tomando en cuenta la entrada y salida de los mismos, lo que ocasiona déficit de materiales, no se realizan compras a tiempo y se afecta la producción de productos terminados. A su vez no hay un control establecido para determinar la existencia de materiales, lo que ocasiona problemas en la producción al quedarse sin materiales.

Así mismo no se aplica exitosamente el registro de los artículos y materiales con base en un sistema para almacenar adecuadamente los mismos, esto ocasiona problemas en el inventario porque no se ubican los materiales con facilidad, no hay un adecuado control de las cantidades, se confunden unos con otros y se almacena de forma desordenada.

Todo lo anterior mencionado permite a los investigadores afirmar que se requiere la implementación de nuevas estrategias administrativas que puedan mejorar el control de inventario de materia prima y productos terminados de la empresa. Se hace necesario establecer nuevos controles, basados en la gestión por procesos de la calidad total, para establecer las formas, maneras, responsables, tiempos, acciones y evaluaciones de todos los procedimientos a realizar para mejorar el control de inventario.

Los procesos constituyen para muchas empresas la base de su gestión estratégica. Esto se debe por la flexibilidad que ofrece este tipo de organización y de gestión por procesos para adaptarse a los frecuentes cambios de entorno y de mercado.

Esta capacidad de adaptación al mercado a los clientes hace que los modelos de gestión orientados a la Calidad, como la gestión de inventarios y el modelo de las

5s, centren su atención en los procesos como las estrategias más potentes para actuar sobre los resultados de forma efectiva y sostenida a lo largo del tiempo.

Para ello se dispone para la empresa Nembo C.A. de varias técnicas, tanto para actuar sobre los procesos, como para emplear los procesos dentro de la política y la estrategia de la empresa.

Estas técnicas son más necesarias que nunca para afinar el rendimiento de los procesos, cuando éstos constituyen un elemento fundamental en la gestión integrada de la empresa, de modo que toda decisión política o estratégica de la empresa se despliega y ejecuta por medio de la red de procesos, que conforman sus actividades.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa, tomar en cuenta los resultados de la investigación aquí planteada y dar apertura a la implementación de la propuesta aquí planteada, ya que esto influirá de forma positiva en el rendimiento y competitividad de la empresa, que si bien tiene una amplia trayectoria en el mercado, debe mantenerse en vanguardia y actualizar de forma permanente los procesos gerenciales y administrativos que le permitan cumplir su misión, visión y objetivos empresariales. A la universidad José Antonio Páez, se recomienda continuar impulsando investigaciones innovadoras, acordes a las necesidades reales del campo de trabajo de sus egresados para continuar brindando calidad laboral al estado y al país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias, F. (2006). *“El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica”* 5ta Ed. Episteme. Caracas, Venezuela.

Beltrán y otros (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Instituto Andaluz de tecnología (IAT), España

Betancourt (2016). *Diagrama de Causa – efecto*. Ingenio y empresa. Recuperado de:
<https://ingenioempresa.com/diagrama-causa-efecto/>

Camisón, Cruz y González (2006), *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Editorial Pearson. España

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

- Colina (2016). *Gestión de inventario en las empresas del sector automotor del Municipio Cabimas Del Estado Zulia*. (Trabajo Especial de Grado). Universidad del Zulia. Coordinación de Postgrado. Zulia, Venezuela
- De la Cruz y Lora (2014). *Propuestas de mejora en la gestión de almacenes e inventarios en la empresa Molinera Tropical*. (Trabajo Especial de Grado). Universidad del Pacifico. Escuela de Postgrado. Perú
- Escalona (2014). *Estrategias Administrativas para optimizar los procedimientos en la Gestión y control de inventario de materia prima en la Empresa Gabriel de Venezuela C.A*. (Trabajo de Grado). Universidad José Antonio Páez. Valencia, Venezuela
- Hemeryth y Sánchez (2013). *Implementación de un Sistema de Control Interno Operativo en los Almacenes, para mejorar la Gestión de Inventarios de la Constructora A&A S.A.C*. (Trabajo de Grado). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo Venezuela
- ISO 9004:2008. Sistemas de Gestión de Calidad. Directrices para la mejora de desempeño.
- ISO 9004:2009. Sistemas de Gestión de Calidad. Directrices para la mejora de desempeño.
- ISO 9000:2000. Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y vocabulario.
- Hurtado, J. "Metodología de la Investigación. Guía para una comprensión holística de la ciencia". 4ta Ed. Quirón Ediciones. Bogotá- Caracas.
- Hernández, Fernández, Baptista. (2006) "*Metodología de la investigación*". 4ta Ed. MacGraw Hill. México.
- Martin-Andino, R. (2006). Gestión de inventarios y compras. EOI Escuela de Negocios.
- Palella, S. y Matins, F. (2010). "*Metodología de la Investigación Cuantitativa*". 3er. Ed. Fondo Editorial de la Upel (FUDUPEL). Caracas, Venezuela.
- Sandoval, C. (2002). "Investigación Cualitativa". 4ta Ed. Arfo Editores e impresores. ICFES, Bogotá, Colombia.

Sierra, B. (2001). *“Técnicas de investigación social, Teoría y ejercicios”*. 14 Ed. Paraninfo. Madrid.

Tamayo y Tamayo. (1999). **“El proceso de la investigación científica”**. Editorial Limusa. México

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, UPEL, (2008). “Manual de Trabajo de Grado, de especialización y Maestría y Tesis Doctorales”. 4ta Edición. Fondo Editorial de la UpeL, FUDAPEL. Caracas, Venezuela.