



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA  
EL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO  
DEL DEPARTAMENTO DE REPUESTOS  
DEL CONCESIONARIO AUTOPIA C.A.  
VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

**Autor:** Daniela Montoya

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



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

**LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS P A R A EL CONTROL  
INTERNO DEL INVENTARIO DEL DEPARTAMENTO DE REPUESTOS  
DEL CONCESIONARIO AUTOPIA C.A. VALENCIA ESTADO  
CARABOBO.**

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al grado de  
Licenciada en Administración de Empresas

**Autor:** Daniela Montoya

**Tutor:** Esmar Jiménez

San Diego, Julio 2018

## DEDICATORIA

Los grandes sueños siempre se logran cuando nos esforzamos con constancia, perseverancia y disciplina para alcanzar lo tanto anhelado. Uno de mis grandes sueños era culminar mi carrera que le da paso al inicio de otra meta, la cual me sigue permitiendo obtener triunfos deseados, es por ello que desde ya dedico mi trabajo de grado a las siguientes personas:

Primeramente a **Dios**, por ser mi creador, el motor de mi vida, por no haber dejado que me rinda en ningún momento e iluminarme para salir a d e l a n t e , porque todo lo que tengo, lo que puedo y lo que recibo es regalo que él me ha dado.

A mis Padres, **Carmen Moreno y Daniel Montoya** por apoyarme y ser pilares fundamentales en mi vida. A ustedes por ser los mejores padres del mundo y por desempeñar muy bien su rol. Gracias a los dos por su comprensión por su empeño, por su fuerza, por su amor, y por todo lo que me han dado.

A mis Hermanos, **Virginia Montoya y José Ali Montoya** por estar allí incondicionalmente apoyándome en las buenas y en las malas, compartiendo conmigo cada momento de mi vida.

A mis Tíos, **Sonia Montoya y Carlos Gomes** por su comprensión, paciencia apoyo y por todo su amor. Mil gracias por el apoyo incondicional que me has brindado e impulsarme siempre en mi educación.

## **AGRADECIMIENTOS**

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les encantaría agradecerles su amistad consejos apoyo ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Sin embargo, resaltaré solo algunas de estas personas sin las cuales no hubiese hecho realidad este sueño t a n anhelado como es la culminación de mi carrera.

A **Dios** por darme la vida, por ser mi guía y darme toda la inteligencia y sabiduría necesaria para lograr mis metas. A mis padres, hermano s y demás familiares que han estado allí incondicionalmente en los momentos malos y buenos. Gracias ustedes son mi inspiración.

A mis Profesores, quienes han sido mis guías y fuente de conocimientos y sabiduría en todo el proceso de mi carrera, en especial a mi profesora y tutora académica **Lic. Esmar Jiménez**, quien ha sido de gran apoyo y que además sin ningún interés acepto instruirme y ayudarme en esta etapa tan importante de mi Carrera.

Al **Concesionario Autopia C.A.**, por brindarme la oportunidad de realizar el proyecto en dicha institución. En especial al señor **Miguel Soto** y a **Yhennire Bolívar**, por todo su apoyo y colaboración. Asimismo, quiero agradecer a mi **Familia, Amigos** y todas aquellas personas que de alguna forma contribuyeron en este largo camino que hoy día me ofrece la oportunidad de sentirme satisfecha por mis logros, que en resumen es el logro de todos. **Gracias....**

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	v
INDICE GENERAL.....	vi
LISTA DE CUADROS.....	viii
LISTA DE GRÁFICOS.....	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPITULO I. EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema.....	3
Formulación del Problema.....	6
Objetivos de la Investigación.....	7
Justificación de la Investigación.....	7
<b>CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL</b>	
Antecedentes de la Investigación.....	10
Bases Teóricas.....	14
Definición de Términos Básicos.....	34
<b>CAPITULO III. FASES METODOLÓGICAS</b>	
Tipo y Diseño de la Investigación.....	36

Fases de la Investigación.....	37
Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la empresa.....	39
Fase II. Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....	42
Fase III. Diseño de lineamientos.....	43

#### **CAPITULO IV. RESULTADOS**

Presentación de los resultados.....	45
Resultados Fase I.....	46
Resultados Fase II.....	59

#### **CAPITULO V. LA PROPUESTA**

Presentación de la propuesta.....	64
Objetivos de la propuesta.....	65
Justificación.....	66
Factibilidad de la propuesta.....	67
Desarrollo de la propuesta.....	69

CONCLUSIONES.....	87
-------------------	----

RECOMENDACIONES.....	89
----------------------	----

REFERENCIAS.....	90
------------------	----

ANEXOS.....	93
-------------	----

A. Modelo de encuesta.....	94
----------------------------	----

B. Modelo de validación del instrumento.....	98
--	----

## LISTA DE CUADROS

<b>Cuadros</b>		<b>pp</b>
1	Resultados encuesta pregunta n° 1.....	46
2	Resultados encuesta pregunta n° 2.....	47
3	Resultados encuesta pregunta n° 3.....	48
4	Resultados encuesta pregunta n° 4.....	49
5	Resultados encuesta pregunta n° 5.....	50
6	Resultados encuesta pregunta n° 6.....	51
7	Resultados encuesta pregunta n° 7.....	52
8	Resultados encuesta pregunta n° 8.....	53
9	Resultados encuesta pregunta n° 9.....	54
10	Resultados encuesta pregunta n° 10.....	55
11	Resultados encuesta pregunta n° 11.....	56
12	Resultados encuesta pregunta n° 12.....	57
13	Resultados encuesta pregunta n° 13.....	58
14	Matriz FODA.....	60
15	Factibilidad Económica.....	69

## LISTA DE CUADROS

<b>Gráficos</b>		<b>pp</b>
1	Resultados encuesta pregunta n° 1.....	46
2	Resultados encuesta pregunta n° 2.....	47
3	Resultados encuesta pregunta n° 3.....	48
4	Resultados encuesta pregunta n° 4.....	49
5	Resultados encuesta pregunta n° 5.....	50
6	Resultados encuesta pregunta n° 6.....	51
7	Resultados encuesta pregunta n° 7.....	52
8	Resultados encuesta pregunta n° 8.....	53
9	Resultados encuesta pregunta n° 9.....	54
10	Resultados encuesta pregunta n° 10.....	55
11	Resultados encuesta pregunta n° 11.....	56
12	Resultados encuesta pregunta n° 12.....	57
13	Resultados encuesta pregunta n° 13.....	58



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

**LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL  
INTERNO DEL INVENTARIO DEL DEPARTAMENTO DE REPUESTOS  
DEL CONCESIONARIO AUTOPIA C.A. VALENCIA ESTADO  
CARABOBO.**

**Autor:** Daniela Montoya

**Tutor:** Esmar Jiménez

**Fecha:** Julio 2018

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación ha sido realizada con el fin de elaborar una propuesta de Lineamientos administrativos para el control interno del inventario de mercancía del departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A. Con el fin de lograr la optimización del proceso y prácticas administrativas y contables, que les permitan ser más eficientes y eficaces en la realización de sus actividades diarias, y de esta manera lograr la exitosa consecución de sus metas y objetivos. La investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, ya que la misma aporta una posible solución ejecutable en la problemática planteada, fundamentada en una investigación de campo de tipo descriptivo, apoyada en las bases teóricas y en las referencias bibliográficas. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la observación directa y la aplicación de la encuesta que consta de trece (13) preguntas cerradas de tipo dicotómicas. Con respecto a la población y la muestra la misma estuvo constituida por ocho (8) trabajadores de la empresa. Los datos obtenidos de tales instrumentos serán analizados a través de la matriz FODA, con la finalidad de conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, por lo que dichas debilidades y amenazas será la base para elaborar la propuesta de lineamientos que se adapte a las necesidades de las mismas y las cuales permitieron darle validez y confiabilidad a la investigación.

**Palabras Clave:** Lineamientos, Administrativos, Control Interno, Inventarios.

## INTRODUCCIÓN

Los inventarios son un activo de gran importancia para las entidades, el mismo forma parte importante de los ingresos y su adecuada valuación impide que se subestime o sobreestime las utilidades o pérdidas en un periodo contable. Mediante el manejo racional de los inventarios se debe evidenciar el flujo de beneficios que recibirá la empresa una vez que los mismos se conviertan en efectivo o equivalente mediante la realización de transacciones mercantiles que sean medibles de manera fiable.

En este contexto, la administración y los inventarios son claves en la presentación de la información en donde se expresa en unidades monetarias para que terceras personas puedan acceder a ella y poder tomar las decisiones que correspondan sobre los resultados expresados. El inventario tiene como propósito fundamental proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, tiene un papel vital para el funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda.

Es por lo tanto, que las organizaciones deben contar con lineamientos para el manejo de inventario, que le permita llevar un control eficaz de sus materiales garantizándole una producción continua y evitando retrasos en el cumplimiento de su labor, así como también, con una logística que le permita planificar, implementar y controlar el eficiente flujo y almacenamiento de materiales e información desde un origen hasta la venta del mismo.

Desde esta perspectiva, se presenta la investigación en el Concesionario Autopia C.A. ubicado en Valencia estado Carabobo. El cual presenta debilidades relacionadas con los inventarios de repuestos, dado que carece de un control interno efectivo para

el manejo efectivo de la mercancía. Al respecto, se planteó como objetivo general proponer lineamientos administrativos para el control interno del inventario del departamento de repuestos. Por lo tanto, para dar cumplimiento al mismo, el estudio se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I: el problema, aborda el planteamiento del problema en donde se desarrolla la situación actual de la investigación a realizar, también abarca los objetivos que se esperan lograr, tanto general como específicos, la formulación del problema y la justificación de la investigación.

Capítulo II: marco teórico, basado en los antecedentes de la investigación que son aquellos estudios, trabajos de grado o tesis realizados por autores, donde se plantea una breve síntesis conceptual de las investigaciones realizadas, bases teóricas, basándose en teorías que han desarrollado modelos y/o síntesis que soporten la investigación y definición de términos, donde dan una breve explicación de los conceptos usados en la investigación.

Capítulo III: establece el ámbito metodológico en que se circunscribe el proceso de indagación, definiendo de modo preciso el tipo de investigación mediante la cual es abordado el tema, su diseño y las fases metodológicas donde se describe la población y muestra seleccionada para el estudio, las técnicas e instrumento de recolección de información, la validez y confiabilidad de los instrumentos.

El capítulo IV; se presenta la información recopilada donde se analizan de acuerdo al instrumento de recolección de datos de la información adquirida; así mismo en el CAPITULO V; se presenta la propuesta . Asimismo se muestran las conclusiones y recomendaciones y por ultimo también se presentan las referencias bibliográficas, que fueron pertinentes revisar para la realización del estudio.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

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

A nivel mundial, el sistema administrativo representa el significado general de toda organización, teniendo en cuenta que el constituir una empresa comercial se debe estudiar y planificar las actividades que se realizan actualmente y con una visión futura para un mejor control en el funcionamiento de dicha organización y con la finalidad de obtener una buena dirección, coordinación y control de las actividades laborales de la organización.

Por lo tanto, el crecimiento constante de las empresas las obliga a utilizar más controles administrativos sobre cada una de las operaciones y a ser más eficaces cada día, tomando en cuenta el incremento de actividades, la descentralización, competencia, economías globalizadas, y cambios tecnológicos los cuales les imponen nuevos retos. Por lo que es necesario implementar y desarrollar nuevos métodos para evaluar los controles internos existente dentro de ellas, así como también los riesgos que son administrados, tomando en cuenta que es de mucha importancia tener los controles internos adecuados, porque de esto depende que las operaciones se realicen de manera razonable.

Por consiguiente, es importante destacar que la base de toda empresa comercial es la compra y venta de mercancía bienes o servicios, de

aquí se deriva la importancia del manejo de inventarios por parte de dicha organización. Este manejo permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer el final del periodo contable y tener así un estado confiable de la situación económica, por lo tanto el sistema de inventario constituye la partida de activo corriente que está listo para la venta.

Todo control de inventario dentro de una empresa representa la forma de determinar de manera precisa y correcta la existencia de mercancía disponible, ya que el objetivo principal es satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores (demanda) con productos, bienes y servicios de calidad en las mejores condiciones posibles, de tal manera que la empresa que implemente controles internos dentro de sus operaciones, conocerá la situación real con respecto a cada una de sus actividades, de ahí la relevancia de tener una administración y planificación capaz de verificar que las normativas se cumplan para darle una mejor visión sobre la gestión y allí donde juega un papel fundamental el control interno, el cual es definido por Morrugare, (2012), como:

El conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos (p.8).

Cabe destacar que todas las empresas, grandes o pequeñas, desempeñan funciones esenciales y prioritarias para el resguardo, administración y custodia de los inventarios de mercancías, lo que les permitirá llevar un adecuado control, manejo y uso de los mismos. Este proceso de resguardo se

define como gestión de inventarios y está enmarcado en la política de control interno. En otras palabras, la gestión de los inventarios es uno de los componentes primordiales dentro de los modelos de control interno en las empresas.

En consecuencia, en Venezuela uno de los retos para las organizaciones es la selección apropiada de un sistema de control de inventarios, pues resulta una labor compleja en la que deben considerarse una variedad de procedimientos físicos, administrativos y contables involucrados en cada operación que se realiza. Por tal motivo, los encargados del control del inventario tienen la responsabilidad directa de supervisar todo lo correspondiente a la administración de los mismos, ya sean de materia prima o de mercancías terminadas y disponibles para la venta, debido a que los inventarios representan sin duda una de las inversiones más cuantiosas y relevantes que posee la empresa. El adecuado manejo y control de las mercancías existente en la empresa brindaran el soporte necesario en la obtención de recursos económicos, contribuyendo al equilibrio y fluidez del ciclo operativo empresarial.

En este orden de ideas, es importante acotar que en el estado Carabobo está ubicado el Concesionario Autopia C.A., el cual se encarga de la venta de repuestos y servicio mecánico de la marca Volkswagen. Dentro de los departamentos que conforman la estructura organizativa de dicha empresa se encuentra el departamento de repuestos, el mismo se encarga de la administración y resguardo de los repuestos utilizados para la venta en la empresa. Por consiguiente, en dicho departamento se pudo constatar que actualmente existen algunas debilidades que inciden de manera directa con el inventario de mercancía.

Por lo tanto, se logró evidenciar que el personal desconoce las cantidades exactas de los repuestos existentes en el área, quedando claro que dicho problema radica en la falta de identificación y control del manejo de la mercancía, lo cual permite una deficiente visualización de la existencia de los mismos. También se puede observar que la mayoría de los repuestos carecen de un sitio específico de almacenamiento lo que genera desorden, así como también la falta de registros donde especifique de manera detallada las funciones y los procedimientos llevados a cabo por el personal para cumplir sus actividades dentro del área, lo que ocasiona duplicidad de funciones.

Por otro lado, se evidenció la inexistencia de formatos físicos de entradas, salidas y existencia de los repuestos, así como también la falta de normas y política lo que trae como consecuencia mal funcionamiento del área, y la falta de información veraz impidiendo a la gerencia la acertada toma de decisiones. De acuerdo a lo expuesto anteriormente, la presente investigación se realiza con la finalidad de diseñar estrategias administrativas para lograr el control interno del inventario del departamento de repuestos y así ofrecer a la gerencia y demás departamentos relacionados con la gestión del inventario de repuestos información rápida y oportuna de las existencias así como conocer cada uno de los pasos ejecutados al momento de recibir, almacenar y despachar los repuestos.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cuáles serían los lineamientos administrativos que lograrían el control interno del inventario del departamento de repuestos del concesionario Autopia C.A.?

## **1.2. Objetivos de La Investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Diseñar lineamientos administrativos para el control interno del inventario del departamento de repuesto del Concesionario Autopia C.A. Valencia estado Carabobo.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del inventario en el departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas del control interno del inventario en el departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A.
- Diseñar lineamientos administrativos para el control interno del inventario del departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A.

## **1.3. Justificación de la investigación**

El solo hecho que las existencias de un producto vendible que no posee un control o administración adecuada puede hacer que una empresa pequeña o mediana baje sus utilidades de forma brusca, por otra parte la mala fluidez en el manejo de los productos de necesidad básica para los consumidores de dichas empresas pueden llevar a la perdida de utilidades o hasta pérdida de clientes. Es por eso que es de vital importancia el conocer los inventarios así como también es de vital importancia el saber administrarlos.

Por consiguiente, los inventarios son de gran importancia para todas las organizaciones, llevar un sistema de control de inventario conlleva tener actualizada la existencia de la mercancía y ser vigilante del movimiento de los mismos, ya que de ello depende obtener un beneficio para la compañía. Por lo tanto, el inventario es uno de los componentes del activo más susceptible a manipulaciones, lo que puede traer como consecuencia pérdidas no justificadas en los mismos o atrasos en las operaciones normales de una empresa, razón por la cual requiere de una atención muy especial, y una administración eficiente de los inventario depende en gran medida el éxito de cualquier organización.

Es por ello, que el fin que persigue esta investigación es llevar un inventario más confiable en cuanto a la mercancía existente en el departamento de repuestos del Concesionario Autopia, C.A, así como también lograr una eficiente administración del inventario y de las actividades relacionadas con dicha gestión, donde se hace necesario la implementación de estrategias administrativas que permitan lograr el correcto cumplimiento de los objetivos organizacionales, los cuales son la principal variable que se busca satisfacer.

De la misma manera, a nivel metodológico la investigación está fundamentada puesto que cumple con las normas y directrices establecidas para llevar a cabo todos los procedimientos necesarios para poder formular, validar y desarrollar cada uno de los capítulos dentro de esta investigación, lo que permite dar respuesta a las interrogantes planteadas dentro del proceso investigativo. Asimismo esta investigación se fundamenta gracias a que el objeto y las circunstancias de estudio forman parte de la razón de ser de la carrera de Administración de Empresas, partiendo de unas líneas de investigación como son: Análisis de Gestión Administrativa y Sistemas Administrativos bases fundamentales para el desarrollo del administrador en el ámbito profesional.

Finalmente, la investigación será de gran relevancia para los estudiantes de la carrera de administración de empresas, porque les permitirá obtener información relacionada con el estudio y aplicaciones de n uestos enfoques de estrategias administrativos para el control interno del inventario de mercancía, asimismo el estudio actual servirá como antecedente para estudiantes de la universidad José Antonio Páez y otras universidades que realicen investigaciones relacionados con el tema objeto de estudio.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se encuentran los fundamentos teóricos que sustentan la investigación, la cual se desarrolla en un contexto lógico, en la que se evidencian antecedentes investigativos y definición de términos que poseen relación con las variables objeto de estudio. De esta manera, se aportan referencias teóricas que aclaran las terminologías empleadas para el desarrollo de dicha investigación.

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes de una investigación consisten en la presentación de la información más relevante y directamente relacionada con el tema de investigación que se pueden considerar aportes en referencia, incluso cuando se trata de investigaciones de enfoque muy similar (o igual) al realizado. Al respecto Arias, (2006:106) señala que “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo para futuras investigaciones”. En la investigación que se desarrolla se plantean los siguientes trabajos de grado que guardan relación con el estudio actual:

Según, Díaz y Gómez (2016), en su trabajo de grado titulado, **Estrategias para el Mejoramiento del Proceso del Control Interno del Inventario en el Almacén de la Empresa Resinca, C.A.** para optar al título de Licenciado en Administración de Empresa en la Universidad José Antonio Páez. El estudio se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible de carácter descriptivo,

para la cual se empleó la observación directa y la encuesta con un instrumento que consta de diez (10) ítems.

Luego de la aplicación de los instrumentos y análisis de los resultados se pudo evidenciar las debilidades y fallas del departamento de almacén, por lo que se pudo concluir que existe una gran necesidad de que se generen estrategias que permitan el mejoramiento del proceso de control interno como una herramienta para el departamento de almacén que permita a la empresa Resinca C.A. Por consiguiente, el estudio antes mencionado brinda un referente teórico para el estudio en cuestión, por cuanto asume que el control interno puede ser aplicado en diferentes áreas relevantes de las empresas como lo son los inventarios de mercancías, de allí que, el manejo administrativo permitirá en el caso de la empresa obtener y estudiar mantener una organización y control oportuno en los procesos administrativos del inventario de mercancía del área de repuestos.

Hidalgo y Betancourt (2015), realizaron un trabajo titulada: **“Control Interno como herramienta para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa Ciudad Digital, C.A. (PC Actual), Ubicada En Valencia, Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar por el título de Licenciadas en Administración. La investigación se enmarcó en la modalidad de proyecto factible con un diseño de campo, apoyada en una revisión documental.

Como técnicas de recolección de información se empleó la observación directa y la encuesta, la población objeto de estudio estuvo conformada por 10 trabajadores que laboran en el área de Almacén y Compras. Este antecedente se vincula con el presente trabajo, en vista que toca el tópico de los inventarios y su gestión efectiva. Los inventarios son considerados como un valioso activo para las empresas y si éstos son utilizados adecuadamente se garantizaría la consecución de los objetivos y metas

de la organización. El objetivo de ambos estudios es optimizar el uso de los inventarios como recurso empresarial y lograr la eficiencia administrativa.

Contreras (2015), desarrolló un trabajo titulado: **“Control Interno asociado a la Gestión Administrativa Contable de los Inventarios de Materiales y Suministros para la optimización de las operaciones en la Empresa Construcciones y Servicios C.A.”**, realizado en la Universidad de Carabobo, para optar por el título de Licenciados en Contaduría Pública. Metodológicamente se considera una investigación de nivel descriptivo, con diseño documental y de campo, para la cual se utilizaron varias técnicas e instrumentos de recolección de datos, como la encuesta y la observación directa. Se aplicaron dos cuestionarios: el primero a las personas que laboran en el Departamento de Administración y Contabilidad y el segundo a los trabajadores del Almacén Principal.

Una vez obtenido los resultados, se concluye que las políticas de control relacionado con el manejo de los inventarios, se encuentran establecidas dentro de los manuales de normas y procedimientos de la empresa, sin embargo, su cumplimiento no es evaluado constantemente, lo que puede generar errores u omisiones en los registros contables. La similitud de lo descrito anteriormente, con el presente estudio, se orienta hacia la eficacia en el manejo de los inventarios a través del control interno, de manera tal que se reduzcan los costos, el reproceso, los desperdicios y que se utilicen adecuadamente los recursos relacionados con este rubro. Por lo cual aporta lineamientos que permitan mejorar la gestión de los inventarios en la empresa objeto de estudio.

Aponte y Marcano (2014), realizaron un trabajo titulado: **“Propuesta de una Herramienta Administrativa que logre optimizar el Manejo y Control de los Inventarios en el Área de Almacén de la Empresa American BrakeComponentABC, C.A. Ubicada en Valencia-Estado Carabobo”**,

presentado en la Universidad de Carabobo, como requisito para optar por el título de Licenciados en Administración. El trabajo de grado se apoyó en una investigación descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible.

En este sentido, se obtuvieron datos directamente de la realidad, utilizando las técnicas de la encuesta y observación, aplicando el instrumento del cuestionario a toda la población que estuvo conformada por 13 personas. Este planteamiento constituye un aporte muy valioso a la presente investigación para establecer la importancia y las ventajas de acuerdo al manejo de control de inventario, lo cual permitirá a la empresa Autopia C.A. lograr el control interno del inventario de mercancía en el departamento de repuestos.

Baldivieso (2014), realizó la siguiente investigación: **“Plan estratégico para el control de inventarios de materia prima de la empresa Maxi Pinturas, C.A. ubicada en Guatemala.”** Para optar al título de licenciado en Contaduría Pública y Auditoría en la Universidad de San Carlos De Guatemala. El estudio posee un diseño de campo, en un nivel descriptivo, en modalidad de proyecto factible. Se aplicó una encuesta para recabar los datos, los cuales fueron tabulados y analizados estadísticamente y de forma conceptual. Entre las principales conclusiones se encuentra que los cargos se encuentran definidos adecuadamente, sin embargo las funciones asociadas a los mismos no son del todo claras para los trabajadores, no existe una segregación de funciones adecuada, los materiales dentro del almacén no poseen codificación ni disponen de un método de almacenamiento.

De allí, que el estudio antes citado guarda relación con el estudio en cuestión porque brinda referente teórico sobre el control interno en el inventario de materiales, al igual que se trata de una investigación de campo

bajo la modalidad de proyecto factible, a fin de brindar una herramienta que facilite y optimice procesos operativos institucionales.

Es importante destacar que, las investigaciones anteriormente citadas han presentados problemas o fallas en los sistemas de control interno de los inventarios, lo cual permitirán prever cuales podrían ser algunas debilidades que podría presentar la empresa en estudio. Por lo tanto, loa investigadores para presentar la propuesta con el fin de solventar la problemática existente con respecto al inventario de materiales, necesita tener definido las estrategias necesarias para garantizar un control interno de inventario.

## **2.2. Base Teórica**

Hurtado y Toro (2007; 83) señalaron que “el marco teórico es un conjunto de ideas generalmente ya conocidas que permiten organizar los datos de la realidad para lograr que de ellas puedan desprenderse nuevos conocimientos”, en tal sentido a continuación se muestran cuáles son las bases teóricas que sustentan el presente estudio.

### **Teoría Administrativa de Taylor**

Según Chiavenato (2003), en su teoría administrativa plantea, que:

Cuando los valores son cuidadosamente examinados para establecer los propósitos adecuados, es necesario seguir una dirección, indicando la forma de lograr esos propósitos, previendo la práctica administrativa, el cual debe ser realista para que puedan concluir soluciones factibles, haciendo diagnóstico de las soluciones para poder detectar necesidades, ver la discrepancia que existe entre el estado esperado y el estado actual para planificar en ese sentido (p.949).

Esta teoría determina por sí misma el concepto de estructura organizativa que relaciona las expectativas institucionales con la satisfacción de las necesidades individuales, es decir, provee un orden o una estructura para las diversas facetas del proceso de control interno en el área de repuestos del concesionario Autopia C.A. La teoría señalada anteriormente, sustent a la investigación mencionada, puesto que es fundamental en la organización de procesos e instrucciones para el desarrollo eficaz de la operatividad en la gestión del inventario de mercancía.

### **Teoría Clásica de la Administración de Fayol, F. (1.987)**

Según, Díaz y Gómez (2016: 11), Fayol es considerado uno de los padres de la Teoría Clásica de la Administración, la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, establece catorce principios de la administración, dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa, las cuales son:

- **Funciones Técnicas:** Relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa.
- **Funciones Comerciales:** Relacionadas con la compra, venta e intercambio.
- **Funciones Financieras:** Relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
- **Funciones de Seguridad:** Relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas.
- **Funciones Contables:** Relacionadas con los inventarios, registros balances, costos y estadísticas.

- **Funciones Administrativas:** Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas. Sin embargo, estas cinco primeras funciones no cumplen con los requisitos de formular el programa de acción general de la empresa, de constituir su cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos, esas atribuciones constituyen otra función, designada habitualmente con el nombre de administración.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración:

- Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- Organizar: Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
- Dirigir: Guiar y orientar al personal.
- Coordinar: Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- Controlar: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. Estos son los elementos de la administración que constituyen el llamado proceso administrativo, y que son localizables en cualquier trabajo de administración en cualquier nivel o área de actividad de la empresa.

Para Fayol, las funciones administrativas difieren claramente de las otras cinco funciones esenciales. Es necesario no confundirlas con la dirección, porque dirigir es conducir la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone, es asegurar la marcha de las seis funciones esenciales; la administración no es sino una de las seis funciones, cuyo ritmo es asegurado por la dirección. La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios; Fayol adopta la denominación principio, apartándose de cualquier idea de rigidez, por cuanto nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa. Tales principios por lo tanto, son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar.

### **Principios Administrativos de Fayol**

Los catorce principios Administrativos de Fayol citados por Díaz y Gómez (2016: 13) se definen como:

- División de Trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.
- Autoridad: Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
- Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales

disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.

- Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
- Subordinación de interés individual al bien común: En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
- Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
- Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a su subalterna autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de centralización en cada caso.
- Jerarquía: La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
- Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.

- Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
- Estabilidad del personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
- Iniciativa: Debe darse a los subalternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aún cuando a veces se comentan errores.
- Espíritu de equipo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Fayol recomendaba por ejemplo, el empleo de la comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

De allí que, esta teoría clásica de la administración brinda gran aporte al estudio en cuestión ya que su objetivo principal consiste en eliminar el desperdicio y las pérdidas, de recursos y tiempo, para ello, determina en forma científica los mejores métodos y técnicas para realizar cualquier tarea. Según Díaz y Gómez (2016:14) Fayol aplica principios que se relacionan con la administración superior, su escuela es la del “proceso administrativo” (conjunto de actividades que hace un administrador y son parte fundamental para obtener información veraz a nivel administrativo y contable) y se caracterizaba por el “énfasis en la estructura que la organización debería tener para ser eficiente”.

### **Planificación Estratégica**

Todas las entidades y organizaciones, y por supuesto las empresas, se ven sometidas hoy en día a los cambios permanentes en su entorno, en sus objetivos, en su forma de actuar, en sus expectativas, en la disponibilidad de

recursos, teniendo como herramienta para alcanzar sus propósitos y objetivos a través de la planificación.

Según Gutiérrez (2007:133), “el uso de la planificación en la gestión de sistemas facilita el gobierno de éstos. Los sistemas sociales funcionan y se desarrollan, y en todos ellos están presente la gestión”. Por consiguiente, la planificación involucra la conceptualización y estructuración de los propósitos, las condiciones para obtener el análisis y determinar el significado de los hechos y prever los recursos de acción para cumplir con los objetivos y niveles de toma de decisiones, proyectada a mediano y largo plazo, tal como se concibe la planificación estratégica y táctica.

Los autores Goodstein, Nolan y Pfeiffer (2001:5) definen por su parte la planificación estratégica como “...el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”. En la planificación estratégica, las organizaciones diseñan los objetivos, las estrategias y los medios necesarios con los respectivos proyectos, seguidos de las condiciones para la ejecución, en donde se toman medidas (políticas, sociales, legales, financieras, institucionales, entre otras) que aseguren el éxito en la aplicación de planes.

## **Control**

Cuando se habla de control se puede decir que lo que se establece es un control administrativo, Ramírez (2003:280), define este como “un proceso mediante el cual la administración se asegura de que los recursos sean obtenidos y usados efectiva y eficientemente, en función de los objetivos de la organización”.

## **Control Interno**

Es considerado como uno de los pilares fundamentales de la administración, mediante el cual se puede medir el grado de vulnerabilidad y fortaleza que posee una organización en la consecución de sus procesos más rutinarios y elementales. A este propósito, Cepeda (2001) afirma que el control interno:

Es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo a las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos (p.4).

De allí, que el control interno es la observación de políticas y procedimientos administrativos y puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad con el objetivo de asegurar que la información financiera sea confiable, considerando que el objeto del control interno, es el de ayudar a la administración a alcanzar las metas y objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios.

Cabe destacar, que el control interno representa el soporte sobre el cual se observa la confiabilidad de un sistema tanto contable como administrativo, de acuerdo con Estupiñan (2008: 143) también “evalúa la eficacia operacional de los procesos llevados a cabo en dichos sistemas, y no se limita solo a la confiabilidad de la manifestación de las cifras que se revelan en los estados financieros”. El control interno en una organización se orienta a prevenir o detectar errores o irregularidades, siendo un error un hecho de manera no intencional y una irregularidad errores u omisiones no intencionales.

De acuerdo con lo que menciona Estupiñan, (2008:145) “un sistema de control interno debe brindar confianza a la organización y poseer una serie de

controles que disminuyan la probabilidad de que existan errores sustanciales o irregularidades en los registros que puedan afectar los estados financieros”; es por ello que el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar aquellos posibles errores e irregularidades relacionados con la falsificación, fraude y cuidar de que los registros sean realizados de manera correcta y oportuna, debido a que esto tiene implicación sobre la correcta conducción de los negocios.

### **Importancia del Control interno**

Para Cooper y otros (2007:7) “el control interno es importante debido a que ayuda a que la entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable”. Por otro lado, Perdomo (2005:5) indica que “el control interno es importante ya que todas las empresas públicas, privadas y mixtas deben contar con un buen sistema de control interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros”.

En este sentido, el control interno se convierte en un factor fundamental dentro de la organización puesto a que, brinda confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos, y por ende se pueden generar acciones apropiadas de forma preventiva para abordar problemas futuros dentro de la administración de los recursos materiales y financieros.

### **Objetivos del Control Interno**

Cabe destacar que, Cepeda (2001:8) plantea que el diseño, la implementación, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema del

control interno, el cual se debe orientar para alcanzar los objetivos propuestos por la organización de la siguiente manera:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada solución ante riesgos potenciales y reales que las puedan afectar.
  - Garantizar eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
  - Velar porque todas las actividades y recursos están dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
  - Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.

En general los objetivos del control interno radican en velar por las normas legales a los principios de eficiencia en donde hoy en día, el control interno compromete a todos los empleados con el mejoramiento de la calidad de la gestión donde se establece una estructura flexible y dinámica que permita asumir los retos de la misión organizacional para mayores y mejores niveles de productividad. Es importante destacar, que el control interno, no importa que tanto haya sido diseñado y operado, solamente puede dar una seguridad razonable a la alta dirección sobre el logro de sus objetivos. La probabilidad de logro y eficiencia del sistema, se ve afectada en muchas ocasiones, por limitaciones inherentes al sistema de control interno.

El control interno es ejecutado por personas. No solamente manuales de políticas y formas, sino personas que establecen los objetivos de la entidad y

ubican los mecanismos de control en cada uno de los niveles de la organización, para la cual deben conocer sus responsabilidades y límites de autoridad.

### **Principios de Control Interno**

Según Díaz y Gómez (2016) citando a Cepeda (2001:6), en el ejercicio del control interno, implica que este se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales:

- Principio de Igualdad: consiste en velar que las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general.
- Principio de Eficiencia: velar por la igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, que la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
- Principio de Economía: vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la organización.
- Principio de Celeridad: es uno de los principales aspectos sujetos al control, debe tener capacidad de respuesta oportuna por parte de la organización a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

- Principio de Imparcialidad y Publicidad: consiste en obtener la mejor transparencia en las actuaciones de la organización.
- Principio de Valoración de Costos Ambientales: consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo, sea un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de las actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales sus operaciones puedan tenerla.

### **Tipos de Control Interno**

Establecer y mantener un sistema de control interno es una responsabilidad importante de la empresa. Para lograr esto es necesario delimitar, identificar y conocer la clasificación del mismo con el objeto de lograr y mantener una supervisión constante de su funcionamiento en razón de cambios en las condiciones. Según Díaz y Gómez (2016: 21) los tipos de control interno son los siguientes:

**El Control Gerencial:** el cual está dirigido a las personas con el objetivo de influir en los individuos para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la organización.

**El Control Contable:** es aquel que está compuesto por las normas y procedimientos contables, todo lo referente a los métodos y procedimientos que involucren la protección de los bienes y fondos, así como la confidencialidad de los registros contables, presupuestales y financieros de la organización.

**El Control Administrativo u Operativo:** es aquel que está orientado a las políticas administrativas u operativas, también a todos los métodos y procedimientos que están relacionados. Este debe incluir, controles tales como: análisis, estadísticas, informe de actuación, controles de calidad, entre otros.

**El Control Presupuestario:** sirve como herramienta técnica en la organización en donde se apoya el control de gestión, basado en la dirección por objetivo.

**El Control Operativo de Gestión:** está orientado a un conjunto de planes, políticas, procedimientos y métodos que se necesitan para alcanzar los objetivos de la organización. Este control debe incluir el fomento de los principios de economía, eficiencia en todas las actividades.

El Control de Informática: este control busca lograr el uso de la tecnología y de informática como herramienta de control. Teniendo como objetivo mantener los controles automáticos efectivos y oportunos sobre las operaciones.

### **Ambiente de Control**

Se refiere a los recursos humanos y al ambiente en el cual opera la empresa. Los recursos humanos deben tener una serie de atributos entre los cuales se cuenta la integridad, los valores éticos y la idoneidad. En este sentido, Mantilla (2000:5) afirma que:

El ambiente de control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de los empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y

estructura. Los factores del ambiente de control interno incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad, la filosofía y la competencia de la gente de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración, la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, y como organiza y desarrolla a su gente, y la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores.

Por consiguiente, el ambiente de control es definido como la esencia de cualquier negocio es su recurso humano sus atributos individuales, incluyendo los factores mencionados anteriormente. El recurso humano es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan. En lo que respecta a la Actividad de Control, Se deben formular bajo las políticas y procedimientos para garantizar el cumplimiento de las instrucciones emanadas de la gerencia y que ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para considerar los riesgos para el logro de los objetivos de la entidad. A este propósito afirma Mantilla (2000:60) que:

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecuencia de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyendo un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.

Las actividades de control pueden ser descritas para objetivos de control específicos. Usualmente las actividades de control implican dos elementos: el establecimiento de una política que pueda cumplirse y, sirviendo como base para el segundo elemento, procedimientos para llevar a cabo la política. El procedimiento es la revisión misma, desempeñada de manera oportuna y con la atención prestada a factores establecidos en la política, tales como la naturaleza y el volumen de los valores negociados, y su relación con el valor neto y la edad del cliente.

## **Inventarios**

Según Catacora (2011), define que los Inventarios:

Representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización. Los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materias primas y suministros que se vayan a incorporar en la producción. Cualquier tipo de entidad por más pequeña que sea, posee y maneja algún tipo de inventario, el cual en algunos casos será la fuente generadora de ingresos operacionales y en otros, por ser necesarios para la prestación de los servicios (p.148).

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

conformada por los materiales utilizados para elaborar los productos que vende; al mismo tiempo los productos en proceso son aquellos que están en vías de transformación y se consideran semiterminados; finalmente se encuentran los productos terminados, estos son los destinados a venderse después de haberse transformado.

Los inventarios constituyen uno de los activos más grandes en cualquier empresa y generalmente representa la principal fuente de ingresos; los mismos poseen características particulares de acuerdo a su naturaleza y clasificación. Las compañías deben tener un inventario accesible para que su uso sea eficiente, además por la diversidad de partidas que existen dentro de este rubro se dificulta su observación y valuación de manera uniforme, por lo tanto, una organización puede preferir aplicar diferentes métodos de valuación

### **Gestión de los Inventarios**

Los inventarios tienen como función el añadir una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría. Por ejemplo en el comercio los inventarios de productos son indispensables para el desenvolvimiento diario de las actividades cotidianas de la empresa. Es por eso que los inventarios tienen como funciones la eliminación de irregularidades en la oferta y la compra de artículos. De acuerdo a Estupiñán, R (2008:234), “la administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar”. Existen dos factores importantes que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventario:

**Minimización de la inversión en inventarios;** el inventario mínimo es cero, la empresa podrá no tener ninguno y producir sobre pedido, esto no resulta posible para la gran mayoría de las empresas, puesto que debe satisfacer de inmediato las demanda

de los clientes o en caso contrario el pedido pasará a los competidores que puedan hacerlo, y deben contar con inventarios para asegurar los programas de producción. La empresa procura minimizar el inventario porque su mantenimiento es costoso

**Afrontando la demanda;** si la finalidad de la administración de inventario fuera sólo minimizar las ventas satisfaciendo instantáneamente la demanda, la empresa almacenaría cantidades excesivamente grandes del producto y así no incurrirá en los costos asociados con una alta satisfacción ni la pérdida de un cliente etc. Sin embargo resulta extremadamente costoso tener inventarios estáticos paralizando un capital que se podría emplear en otros negocios con mayor provecho financiero. La empresa debe determinar el nivel apropiado de inventarios en términos de los beneficios que se esperan no incurriendo en faltantes o sobrantes en exceso y considerando el costo de mantenimiento que se requiere en los mismos.

La administración de los inventarios es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y que tipo inventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto se determinarán los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

En virtud de lo mencionado no pueden dejarse de lado aspectos importantes que resaltan para una correcta gestión de inventarios como lo son la calidad, la competitividad y productividad. La calidad de un producto está dada por la percepción que el consumidor tenga de una manera objetiva del mismo, en función del conjunto de características que ese consumidor evalúa, y del nivel significativo que cada una de ellas tiene para él; así como el cumplimiento de los requisitos, ya sean estos explícitos o implícitos, para la satisfacción de sus necesidades

## **Tipos de Inventarios**

Para Catacora (2011) los inventarios se presentan en los siguientes tipos:

***Inventario de Mercancías:*** Son aquellos llevados en las empresas comerciales, y que contienen información pertinente a la compra y venta de bienes.

***Inventarios de Productos Terminados:*** Está formado por los bienes que se originan de la transformación de materias primas a producto terminado y por la inclusión de otros costos como la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. En este inventario se originan las operaciones de productos terminados y ventas.

***Inventarios de Productos en Proceso:*** Está representado por el trabajo que se ha iniciado la producción en una empresa de fabricación, pero que aún no se ha completado. Es un concepto importante para los departamentos de contabilidad, ya que tienen que tener en cuenta el valor del inventario en proceso de la misma manera que lo hacen con las materias primas y productos terminados.

***Inventario de Materia Prima:*** Está conformado por los insumos que han sido adquiridos con el propósito de fabricar bienes y que constituyen sustancialmente el producto terminado. Con este inventario se identifican los siguientes registros contables: Compra de materia prima. Transferencia de materia prima a la producción.

***Inventario de Suministro de Fábrica:*** Son aquellos necesarios para llevar a cabo la producción y que no se pueden identificar fácilmente en el producto final o terminado.

***Inventario de Material de Empaque:*** Es un inventario utilizado para empaquetar, embalar o almacenar el producto terminado.

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, como es el caso de la empresa objeto de estudio, por ser esta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles

### **Control Interno de los Inventarios**

Anaya, J (2008:92), señala que el control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras. Señala, que “Uno de los principios básicos del control interno se basa en garantizar la exactitud entre las existencias físicas de productos almacenados y los registros correspondientes de los mismos en el sistema informático o administrativo correspondiente”.

Por otro lado, Núñez, A (2002), indica que el renglón de inventarios es generalmente el de mayor significación dentro del activo corriente, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para este renglón, el cual tiene las siguientes ventajas:

- Mantener el mínimo de capital invertido
- Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios
- Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos
- Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías
- Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios
- Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.

Según Catacora (2011:281), “el Control Interno de Inventarios debe estar enfocado a cubrir varios aspectos, sin embargo, el más importante es el de salvaguardar su valor como activo. En este sentido, algunos controles que se pueden aplicar son los siguientes:

- Solo deben entregarse o recibirse inventarios con base en autorizaciones emanadas por funcionarios autorizados que garantice sus resguardo.
- Las entregas de inventario se deben efectuar con base en documentos prenumerados.
- Debe existir en este proceso, registro de inventarios continuos en aquellos casos que sea de costo/beneficio.
- Todas las transacciones de inventarios deben ser hechas tomando y midiendo las cantidades entregadas o recibidas.

El control interno es aquel que hace referencia al conjunto de procedimientos de verificación automática que se producen por la coincidencia de los datos reportados por diversos departamentos o centros operativos. El motivo y base fundamental de toda empresa comercial es la compra – venta de bienes o servicios. Para las que manejan inventarios de mercancías, el control, registro y valuación de los mismos es uno de los más difíciles retos al que deberá enfrentarse y resolver el contador.

En este tipo de empresas, las cuentas relacionadas con los inventarios pasan a ser las más importantes y de los resultados que proporcionen las operaciones realizadas con los bienes que representan dependerá el éxito o fracaso del objetivo de toda empresa comercial: obtener beneficios. Por lo tanto, para la empresa el control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización.

### 2.3. Definición de Términos Básicos

**Abastecimiento:** Productos y materiales que ayudan en la producción, pero aún no son aportes contribuyentes del producto.

**Administración:** Es el acto que ejecuta una persona en el orden comercial, civil o judicial con relación a bienes o derechos ajenos, y mediante el cual maneja, dirige, controla o vigila el patrimonio de terceros o el suyo propio.

**Análisis de Costos:** comparación de los costos reales con los predeterminados. Establecidas las variaciones o desviaciones se evalúan las causas y se desarrollan los correctivos.

**Evaluación:** valorización del sistema de control interno para conocer su grado de desarrollo, operatividad y eficacia.

**Gestión:** es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisos.

**Ingreso:** aumento en el capital contable del propietario que se gana al entregarles bienes o servicios a los clientes.

**Medidas de Control:** se establecen para asegurarse que los objetivos planteados se están cumpliendo de acuerdo con lo planificado.

**Mercancía:** se entiende por mercancía todos aquellos insumos, materias primas, partes o piezas que sean necesarios en el proceso productivo.

**Método Mínimo y Máximo:** método de control de inventarios que se basa en el supuesto de que es posible determinar las cantidades mínimas y máximas de inventario.

**Organización:** agrupa y ordena todas las actividades necesarias para lograr los objetivos creados de las unidades administrativas, asignando funciones, autoridad, responsabilidad, y jerarquía estableciendo además las relaciones de coordinación que entre dichas unidades debe existir para ser óptima la cooperación humana.

**Planificación:** es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.

**Procedimientos:** son el conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica, que precisa la forma sistemática en la que se realiza las operaciones la entidad en este caso para sistematizar el control interno que establezca en la organización.

**Sistemas:** conjunto de actividades relacionadas o interdependientes que se afectan mutuamente para formar una unidad compleja, con el propósito de alcanzar un fin específico.

**Stocks:** es la cantidad de un bien cualquiera, almacenado y conservado, con el fin de venta o utilización posterior, o con otra finalidad, según sea el caso.

## **CAPÍTULO III**

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Todo trabajo de investigación debe estar sustentado por términos específicos que sirvan de referencia a la hora de obtener la información deseada. Ciertamente, es importante resaltar que la metodología establece un proceso de investigación que permite el análisis y la sistematización de los supuestos del estudio, reconstruyendo los datos que admiten conceptos teóricos típicamente operacionales para la investigación a desarrollar. Según Ballestrini M. (2010) expone que:

El marco metodológico alude al conjunto de procedimientos lógicos, técnicos y operacionales que envuelven al proceso de investigación, con el propósito de descubrir y analizar las conjeturas del estudio y de reconstruir los datos desde los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados (p. 207).

De modo que, a continuación se describe el tipo, nivel y diseño de la investigación, para posteriormente, desarrollar los aspectos procedimentales programados para cumplir con el objetivo propuesto en cada una de las fases metodológicas. En otras palabras, la muestra, técnicas de análisis y recolección de datos y análisis de los datos.

### **3.1. Tipo y Diseño de la Investigación**

Al momento de resolver un problema de forma científica en cada objeto de estudio, es necesario tener un conocimiento detallado de los posibles tipos de investigación que se pueden aplicar. Este conocimiento hace posible evitar equivocaciones en la elección del método adecuado para un procedimiento específico. Con respecto al tipo de investigación, Hurtado de Barrera J. (2003; 98) hace referencia a lo siguiente: “Son las directrices que permiten lograr el objetivo de la investigación”.

El presente trabajo de investigación se considera como un proyecto factible, debido a que tiene como finalidad la propuesta de lineamientos administrativos para el control interno del inventario del departamento de repuesto del Concesionario Autopia C.A. Valencia estado Carabobo, dicha propuesta busca solucionar una problemática que se presentan en la empresa objeto de estudio. Por tal motivo, es conveniente señalar que de acuerdo al manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014):

El proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de tipo documental y debe referirse a la formulación de políticas, programas, métodos y procesos (p. 7).

Por otra parte, para Sabino (2011; 63) el diseño de la investigación es aquel que tiene como objeto “proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo.”; en tal sentido para la elaboración de este trabajo de grado se considera que el diseño de la investigación es de campo y no experimental.

Por lo tanto, que la investigación es de campo porque la información que se necesita para desarrollarla será tomada directamente de las personas que trabajan en el departamento de repuestos del Concesionario Autopia, lo que significa que la información será de fuentes primarias, es decir que los datos eran recolectados directamente de las personas involucradas en la problemática que se presenta en dicha organización..., basado en esto, Arias (2012) indica que 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 sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes (p. 31).

De igual forma la investigación se considera no experimental, ya que para su realización no se manipulan las variables independientes que en ella están involucradas; por lo que Palella y Martins (2011; 81) señalan que es aquella que: “se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no varía intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en tiempo determinado o no, para luego analizarlos”.

Asimismo, en función de la trascendencia de los objetivos planteados, el estudio es de tipo descriptivo, la cual es definida por Hernández, y otros (2010; 80), como aquella que “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”. En consecuencia, en el presente estudio se describió la problemática que presenta la empresa objeto de estudio así como las causas y consecuencias de las mismas.

### **3.2. Fases Metodológicas**

En la presente investigación con la finalidad de llevar a cabo cada uno de los objetivos específicos planteados se realizó una serie de fases las cuales muestran los distintos procedimientos, técnicas e instrumento utilizados para alcanzar el objetivo general de la investigación. Por lo tanto es importante destacar que el estudio actual estuvo conformado por las siguientes fases metodológicas:

#### **Fase 1. Diagnóstico de la situación actual del inventario en el departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A.**

Para cumplir con el objetivo propuesto en esta fase de la investigación; es necesario seleccionar la población que va a ser objeto de estudio; así; Arias (2012; 81) indica que la población desde el punto de vista metodológico “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio”. Para el presente trabajo de grado; la población está constituida por todo el personal que labora para el departamento de repuestos del Concesionario Autopia, C. A., es decir, que la población estará representada por ocho (8) trabajadores, también se va a tomar en cuenta para la población a la información que se encuentra en el sistema administrativo-contable de la empresa en estudio.

Por su parte, debe indicarse que la muestra de acuerdo a Arias (2012;83) “Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”, para su selección es necesario determinar el tipo de muestreo; el cual para este trabajo de grado es probabilístico y censal; debido a que cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado y además bajo el criterio de que la población es pequeña y cada uno del personal

de los departamentos en estudio tienen relación directa con la problemática; se seleccionara como muestra al 100% de la población.

Al respecto, Ramírez (2007; 106) indica que el muestreo probabilístico “Se caracterizan porque se puede determinar de antemano la probabilidad de selección de cada uno de los elementos que integran la población.”. De igual manera, Espinoza (2006; 36) indica que el muestreo censal es cuando “todos y cada uno de los integrantes de la población integran a la muestra”.

Ahora bien, es importante seleccionar la metodología bajo la cual se va a recopilar la información; a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, por consiguiente Palella y Martins (2011;103) indican que las técnicas de recolección de datos “Son las distintas formas o maneras de obtener información” y también indican que los instrumentos de recopilación de la información “Es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

En este sentido, para recolectar la información se tomaran como técnicas la observación directa y la encuesta, bajo la modalidad de cuestionario. Por lo tanto Sabino (2011; 43) indica que la encuesta “Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante análisis de tipo cuantitativo, sacara las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”. El instrumento que se empleará será el cuestionario. Según Sabino, (2011) lo define como:

Un instrumento escrito que debe resolverse sin interacción del investigador, el cuestionario establece provisionalmente las consecuencias lógicas de un problema que, aunada a la experiencia del investigador y con la ayuda de la literatura especializada servirán para

elaborar las preguntas congruentes con dichas consecuencias lógicas (p. 72).

De igual forma, los cuestionarios para Salinas (2012; 69), “son instrumentos diseñados para obtener información específica de los respondientes y pueden ser auto-administrados o administrados por entrevistadores”. El instrumento estuvo formado por doce (12) interrogantes en escala dicotómica, Si y No. Adicionalmente, a estos instrumentos se les determinó la validez y confiabilidad.

La validez, de acuerdo a lo referido por Hernández, Fernández y Baptista (2010; 201) es “el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir”. Para establecerla se procedió a definir conceptualmente las variables y, además, será sometido a juicio de expertos, por lo que se consultará a tres docentes especialistas en las variables a estudiar. Es preciso señalar que, para registrar la referida información se diseñará un instrumento, el cual se hará llegar a los expertos con el fin de dar su validación en cuanto a redacción, coherencia y pertinencia, con la finalidad de identificar si el instrumento diseñado cumple con todas las características para ser aplicado a la muestra seleccionada como medio para recolectar la información acerca del problema abordado.

Asimismo, la confiabilidad de un instrumento de acuerdo a Fortín (2009; 242) “...se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto, produce iguales resultados”. Por lo tanto la confiabilidad se puede expresar numéricamente a través de un coeficiente, el cual oscila entre cero y uno, es decir, pertenece al intervalo cerrado  $\{0,1\}$ . Lo anterior implica que cuando un instrumento presenta un coeficiente igual a cero, significa que carece de esta

importante característica, mientras que cuando alcanza el valor uno, se dice que el instrumento logra la máxima confiabilidad.

Para los efectos de interpretación, en el presente estudio se utilizará como coeficiente KR 20/21 Kuder y Richardson que según, Palella (2006; 180) “este coeficiente se aplica para instrumentos cuyas respuestas son dicotómicas; por ejemplo: si-no, lo que permite examinar cómo ha sido respondido cada ítem en relación con los restantes”. Cuando se habla de consistencia interna se puede referir a consistencia de los ítems o a consistencia de las respuestas del sujeto: la confiabilidad tiene relación directa con el primer tipo de consistencia.

Por último, una vez recopilada la información, se procederá a su análisis. Así, las técnicas, de acuerdo a lo expresado por Hurtado (2010; 110), “son modos específicos de analizar o procesar los datos, diferenciando las técnicas cuantitativas que se basan en datos numéricos y las cualitativas que se basan en datos verbales”. De tal manera que, la información recabada a través de los instrumentos, se procederá a tabularla a través de gráficas circulares, tablas de frecuencias con su respectivo análisis.

## **Fase 2. Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno del inventario en el departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A.**

El propósito de esta fase es analizar los factores internos y externos a la empresa que están directamente relacionados con los problemas que se presentan con el control interno del inventario en el departamento de repuestos. En otras palabras, las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas. A tal efecto, se aplicó la técnica de análisis DOFA. De acuerdo a Chapman (2005):

Es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategia. Generalmente es utilizada para empresas. Este análisis consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Micro ambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macro ambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa (p. 82).

De modo que, en función de lo establecido en el método DOFA, en primer lugar, se procederá a analizar la información emanada del diagnóstico, agrupando los elementos detectados en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. En segundo lugar, se agruparon las fortalezas y debilidades en factores internos y las amenazas y oportunidades en factores externos, sintetizándolos en un primer cuadro.

Finalmente, se realizará la matriz DOFA cruzada, donde se establecieran las estrategias de intervención para disminuir las debilidades y mantener las fortalezas, aprovechando las oportunidades y controlando las amenazas externas. Es preciso destacar que, las estrategias FO son aquellas centradas en maximizar las fortalezas y oportunidades; las DO se enfocan en minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades, las FA en maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas y las DA en minimizar tanto las debilidades como las amenazas.

### **Fase 3. Propuesta de lineamientos administrativos para el control interno del inventario del departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A.**

En esta fase se diseñan las estrategias administrativas para el control de inventario en el departamento de repuestos de la empresa objeto de estudio; las

cuales se derivan de los resultados obtenidos de las fases I y II, aplicándose el instrumento como base de investigación de campo, de igual forma la elaboración de la matriz DOFA cruzada, permitirá establecer las acciones de intervención para atender cada uno de los elementos identificados en el diagnóstico que inciden sobre el control interno del inventarios. Es así como, básicamente las acciones de intervención emanadas de la fase anterior, en esta fase son operacionalizadas, a fin de concretar los aspectos procedimentales para ponerlas en práctica y evaluarlas.

De tal manera que, una vez concretados los aspectos operativos se procedió a estructurar la propuesta, siguiendo los lineamientos establecidos en las Normas para la Elaboración y Presentación de los Anteproyectos, Proyectos y Trabajos de Grado de la Universidad José Antonio Páez (2015). En consecuencia, la propuesta incluye la presentación, objetivos, justificación, factibilidad y el desarrollo. Además, las estrategias abarcan las acciones, las actividades, el responsable de cada una de ellas.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. Presentación de los resultados**

De acuerdo a Balestrini (2008: 35), el análisis de los datos se define “como el resumen de las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuesta a las interrogantes de la investigación”. Por consiguiente, el análisis de datos se refiere específicamente a describir los aspectos relacionados a la información recolectada de los instrumentos aplicados.

En este capítulo se analizan y describen los resultados obtenidos de la investigación realizada a la muestra de trabajadores de del Concesionario Autopia C.A., comprendidos por los trabajadores del departamento de repuesto con relación al control interno del inventario de mercancía, con el fin de conocer cómo se maneja este proceso y los correctivos que mediante este estudio se aplicarían para lograr un mejor funcionamiento dentro de esta organización. A tal efecto, desde el punto de vista procedimental, en primer lugar, se organizaron los ítems y se categorizaron las respuestas. En segundo lugar, se procedió a realizar el análisis de la tendencia de las respuestas y la interpretación de los datos, contrastándolos con los sustentos teóricos y los aportes de otros investigadores.

A continuación se presentan los resultados obtenidos, los cuales se realizaron a través de cuadros de datos y representaciones gráficas, tomando la información porcentual ante cada planteamiento para obtener la correspondiente interpretación y seguimiento de la situación. Los mismos permitieron identificar las áreas críticas y brindar criterio suficiente a la investigadora para la formulación de la propuesta. Es preciso señalar que, como producto de este análisis emergieron una serie de conclusiones y recomendaciones, que se concretan en el Capítulo V.

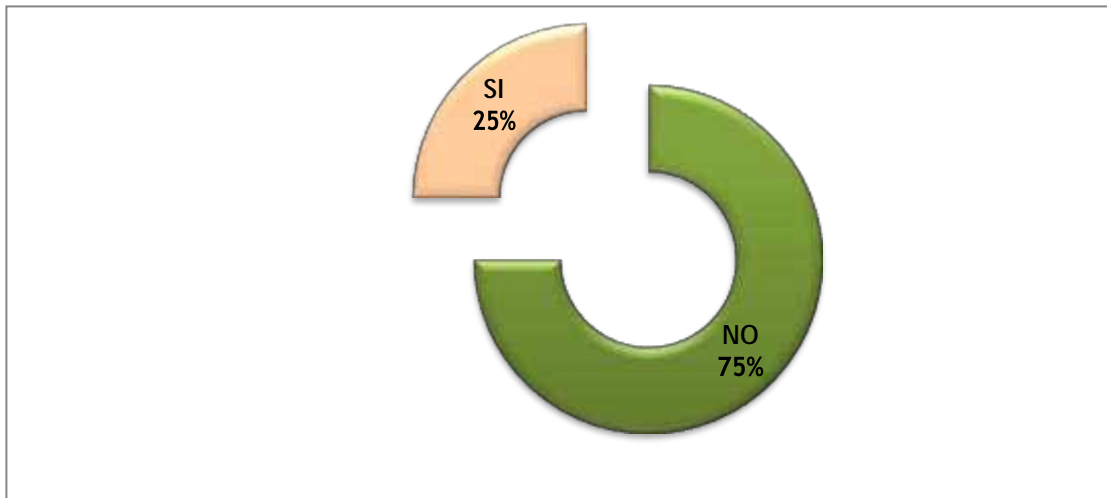
**Fase n° 1. Diagnosticar la situación actual del inventario en el departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A.**

**Ítem n° 1.** ¿La empresa cuenta con políticas establecidas para realizar las actividades relacionadas con el inventario de mercancía en el departamento de repuestos?

**Cuadro n° 1. Políticas para el inventario de mercancía.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	6	75%
Si	2	25%
Total	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 1. Políticas para el inventario de mercancía.**

**Fuente:** Montoya D. (2018).

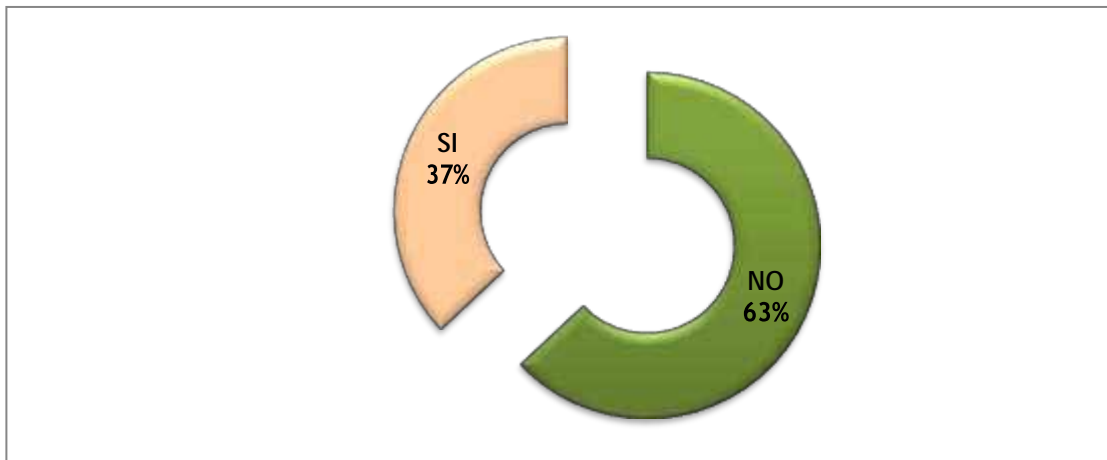
**Análisis:** Los resultados obtenidos demuestran que el 75% de las personas encuestadas, considera que en la empresa no se cuenta con políticas establecidas para realizar las actividades relacionadas con el inventario. En contraposición con un 25% que indican que dichas políticas están instituidas, lo trae como consecuencia deficiencias en la entrada y despacho de la mercancía.

**Ítem n° 2.** ¿Las normas y procedimientos existentes en relación al manejo y control de inventarios son comunicados claramente al personal y se evalúa periódicamente su cumplimiento?

**Cuadro n° 2. Normas y procedimientos**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	5	63%
Si	3	37%
Total	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 2.** Normas y procedimientos.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

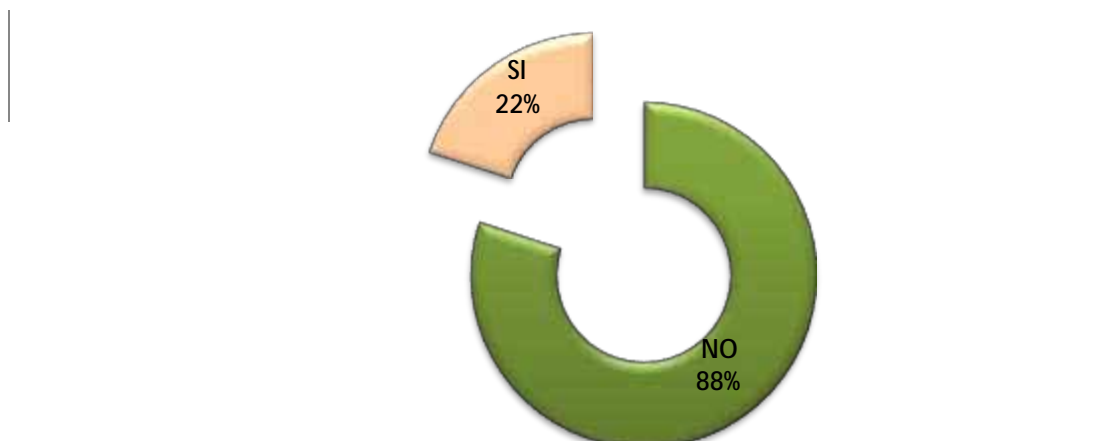
**Análisis:** Como se observa, el 63% de los encuestados considera que las normas y procedimientos existentes en relación al manejo y control de inventarios no son comunicados claramente al personal ni se evalúa periódicamente su cumplimiento puesto que existen deficiencias en los procesos de registro, almacenamiento y control de la mercancía.. Por otro lado, un 37% señala lo contrario. Al respecto se puede señalar, que para alcanzar un control interno adecuado de los inventarios, se requiere comunicación y monitoreo continuo sobre la ejecución de las políticas y procedimientos establecidos por la empresa para detectar debilidades, mejoras u obsolescencia del control interno.

**Ítem n° 3.** ¿La empresa cuenta con mecanismos de control administrativos eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía en el departamento de repuestos?

**Cuadro n° 3. Mecanismos Administrativos.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	7	88%
Si	1	22%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 3.** Mecanismos Administrativos.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

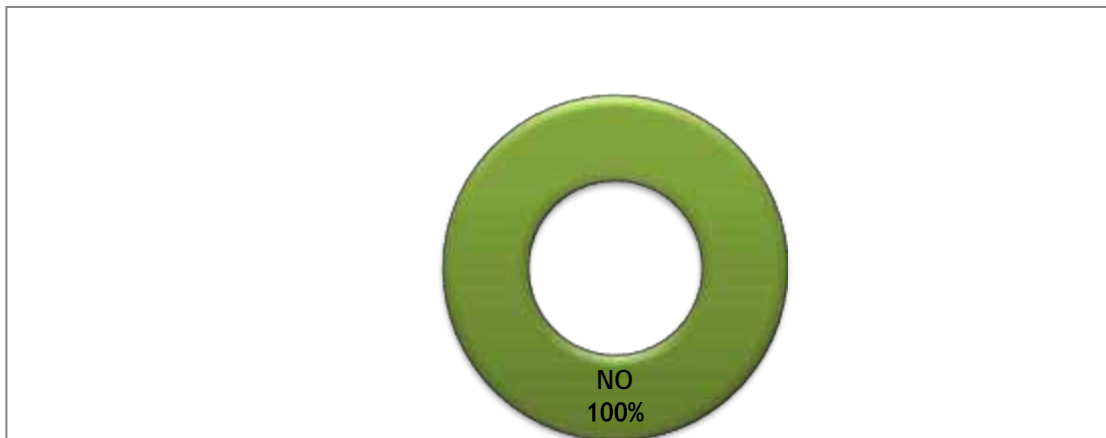
**Análisis:** A través del gráfico anterior se observa que el 88% de la muestra señala que se carecen de procedimientos eficientes para el control de las mercancías, lo que ha generado descontrol en el inventario de repuestos. Por el contrario el 22% acota que la empresa cuenta con mecanismos de control administrativos eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía. Cabe señalar que control de productos es de vital importancia, dado que su descontrol se presta no sólo a la pérdida del mismo, sino también desperdicios, pudiendo causar un fuerte impacto sobre las utilidades.

**Ítem n° 4.** ¿La información que suministra el sistema del inventario es confiable para la toma de decisiones?

**Cuadro n° 4. Confiabilidad de la información para la toma de decisiones.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	8	100%
Si	0	0%
Total	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 4.** Confiabilidad de la información para la toma de decisiones.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

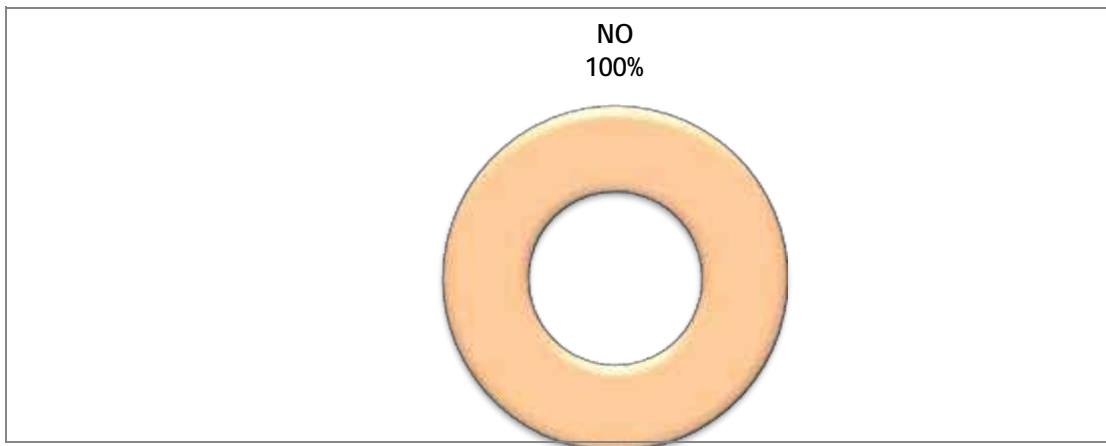
**Análisis:** Considerando los datos aportados por el gráfico anterior, se observa que el 100% de la muestra encuestada responden de manera negativa, puesto que considera que la información que suministra el sistema de inventario no es confiable para la toma de decisiones, ya que existen diferencias entre el físico y lo que refleja el sistema. Esto es debido a que se carece de un sistema formal de control interno para manejar los inventarios. Por lo tanto, este sistema debe ser ajustado a los requerimientos de la empresa, lo que facilita el procesamiento de los datos y genera información en el momento en que se requiera, ya que a través de ellos se puede contar con información confiable y oportuna para la gestión de los inventarios.

**Ítem n° 5.** ¿Existe segregación de funciones en cuanto a recepción, registro y custodia del inventario de mercancía en el departamento de repuestos?

**Cuadro n° 5. Segregación de funciones.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	0	0%
Si	8	100%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 5.** Segregación de funciones.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

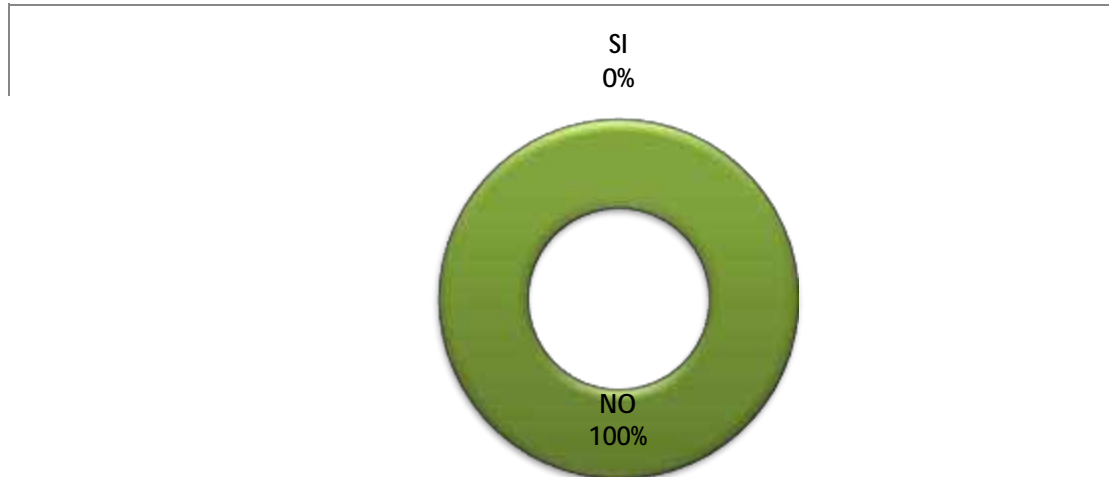
**Análisis:** Como se observa, el 100% de las personas encuestadas, señala que existe segregación de funciones en cuanto a recepción, registro y custodia del inventario de mercancía en el departamento de repuestos. De acuerdo a los resultados obtenidos, en la empresa se tienen establecidos procedimientos donde se indican las tareas y actividades que deben realizar los trabajadores en cada área de trabajo. Más sin embargo, en cuanto al manejo de los inventarios, no se cumplen a cabalidad, puesto que hay descontrol en los procesos relacionados con las mercancías, ocasionando registros inadecuados.

**Ítem n° 6.** ¿Existen lineamientos por escrito que conste la manera de realizar las actividades relacionadas con el inventario de mercancía en el área de repuestos?

**Cuadro n° 6. Existencias de lineamientos escritos.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	8	100%
Si	0	0%
Total	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 6.** Existencias de lineamientos escritos.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

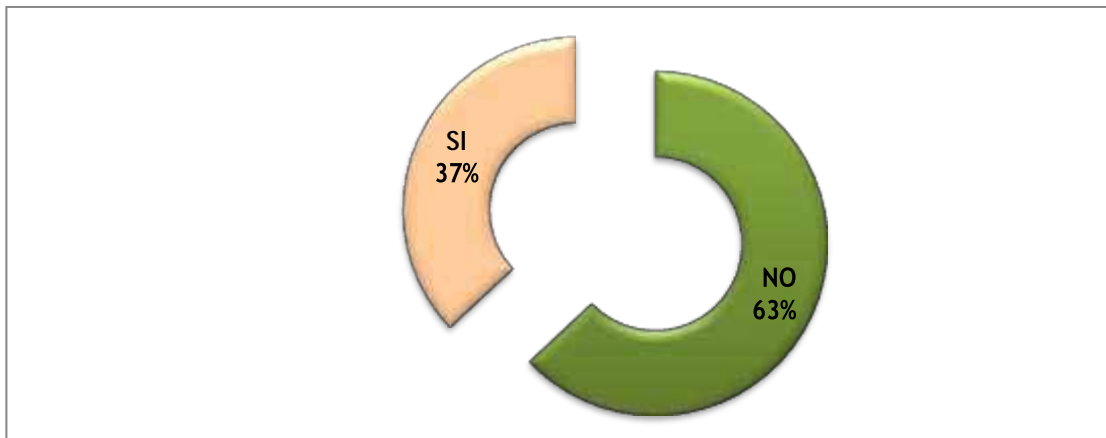
**Análisis:** Los resultados obtenidos reflejan que el 100% de los encuestados seleccionan como alternativa la opción No, por lo tanto estos resultados muestran la ausencia de lineamientos por parte de la entidad que describan en qué forma se deben ejecutar las actividades a desarrollarse en el proceso de flujo de inventario de mercancía en el área de repuestos. De esta manera es necesario acotar que la inexistencia de dichas guías ocasiona fallas en el flujo de mercancía en dicho departamento y en el desempeño de los trabajadores.

**Ítem n° 7.** ¿En departamento de repuestos se utilizan documentos que respalden la entrada y salida de la mercancía?

**Cuadro n° 7. Utilización de documentos de respaldo.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	5	63%
Si	3	37%
Total	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 7.** Utilización de documentos de respaldo.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

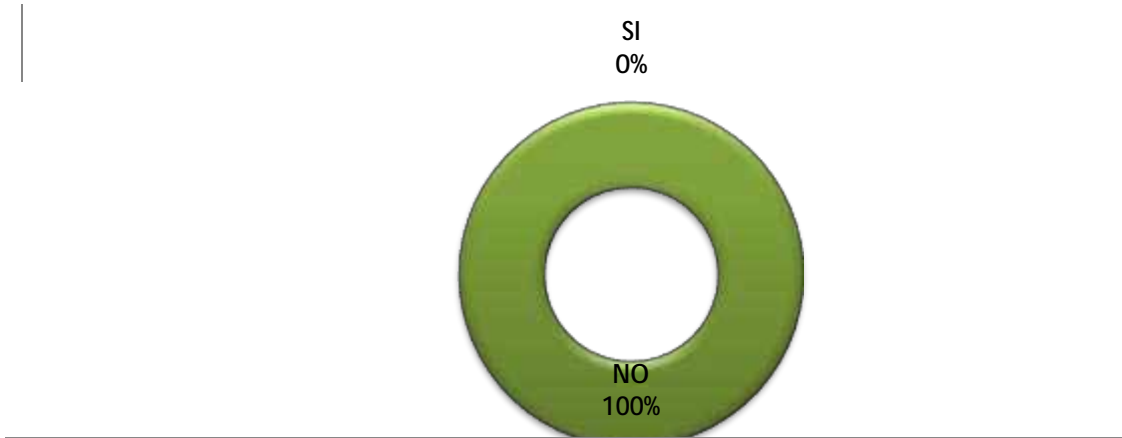
**Análisis:** Considerando los resultados aportados por el gráfico anterior se puede evidenciar que el 63% de los trabajadores encuestados responden de manera negativa, los mismos destacan que dentro del departamento de repuesto no se utilizan los formatos para registrar la entrada y salida de la mercancía. Por otro lado, el 37% de la muestra restante seleccionó la alternativa afirmativa, ellos afirman que en el departamento se utilizan los formatos para registrar los movimientos de la mercancía. Estos resultados deja en evidencia la necesidad que tiene la empresa en concientizar al personal del área de repuestos sobre la importancia del uso de dichos formatos.

**Ítem n° 8.** ¿Se registra diariamente en el sistema la mercancía retirada del área de repuestos?

**Cuadro n° 8. Registro de la mercancía.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	8	100%
Si	0	0%
Total	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 8.** Registro de la mercancía.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

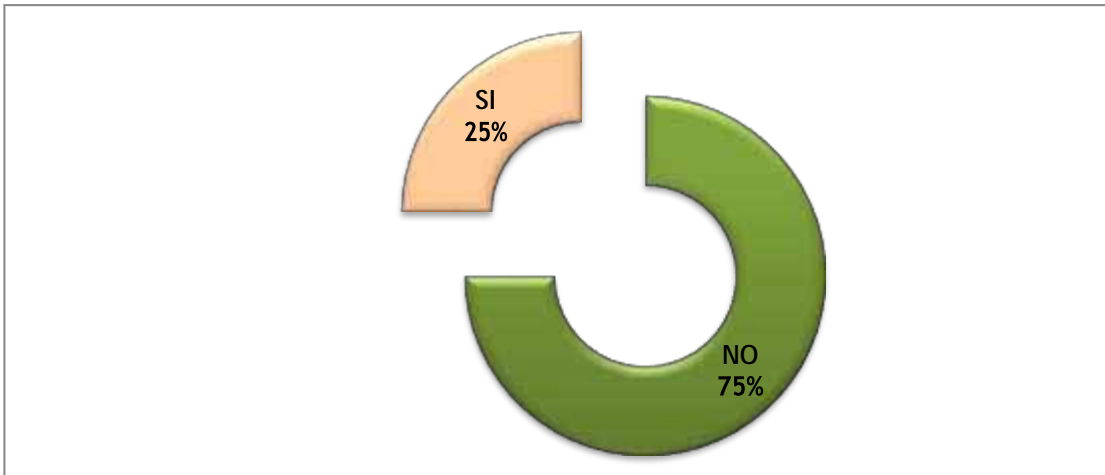
**Análisis:** A través del gráfico anterior se evidencia que el 100% de los encuestados señaló que “No” se registra en el sistema la mercancía retirada diariamente del departamento de repuesto. En consecuencia, estos resultados demuestran que debilidades muy significativas de la gestión de inventarios. Por lo tanto, el registro eficiente es un elemento vital para conocer la existencia real de mercancías. Al mismo tiempo permite evaluar la correcta utilización de los insumos, evitando pérdidas por sustracciones indebidas.

**Ítem n° 9.** ¿Se realiza periódicamente un conteo de los inventarios físicos de mercancía para cotejarlos con el registrado en el sistema?

**Cuadro n° 9. Conteo Periódico de la mercancía.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	6	75%
Si	2	25%
Total	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 9.** Conteo periódico de la mercancía.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

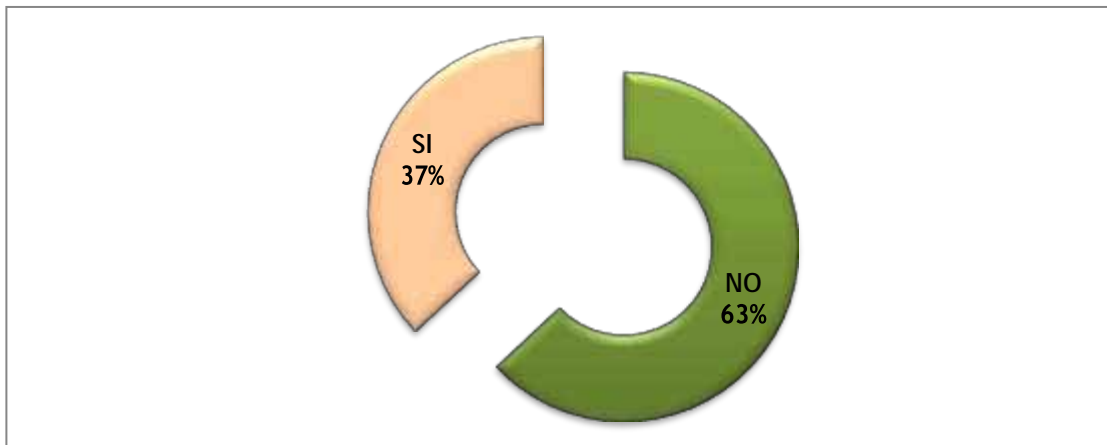
**Análisis:** Los datos emitidos por el gráfico anterior demuestran que el 75% de los encuestados responden de manera negativa indicando que no se realiza periódicamente un conteo de los inventarios físicos de la mercancía para cotejarlos con lo registrado en el sistema. Por otro lado, el 25% restante responden de manera afirmativa. Estos resultados demuestran la necesidad que existe en el departamento de repuestos de realizar conteos físicos periódicos que contribuyan al control eficiente del inventario de mercancía del área de repuestos.

**Ítem n° 10.** ¿Existe un sistema de clasificación para la ubicación de la mercancía dentro del área de repuestos?

**Cuadro n° 10. Clasificación de la mercancía.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	5	63%
Si	3	37%
Total	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 10.** Clasificación de la mercancía.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

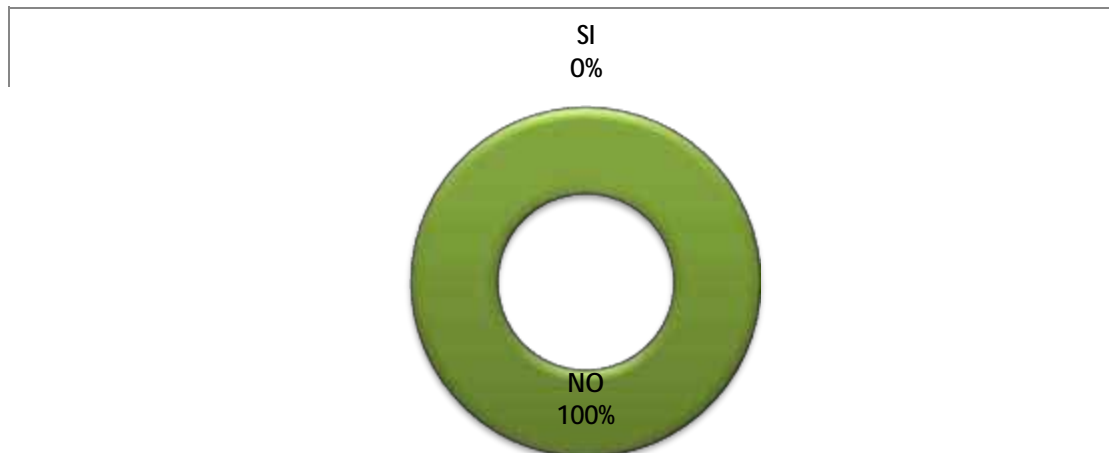
**Análisis:** Como se observa, el 63% de los encuestados señala que no existe un sistema de clasificación para la ubicación de materiales dentro del área de repuestos, porque se evidencia un descontrol en la recepción y despacho de la mercancía. Otro 37% considera que si. De los resultados se infiere, que en el departamento de repuestos no existe un programa de organización exacta de materiales que indique donde se encuentran y pueda ser útil para ubicar más rápido la mercancía. Asimismo, es importante acotar, que en las organizaciones debe existir un lugar indicado para cada uno de los materiales y estos deben estar clasificados por tipos para su fácil ubicación.

**Ítems 11.** ¿Se le suministra constantemente capacitación al personal encargado del inventario de mercancía para así asegurar la eficiencia y eficacia en sus actividades?

**Cuadro n° 11. Capacitación del personal.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	8	100%
Si	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 11.** Capacitación del personal.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

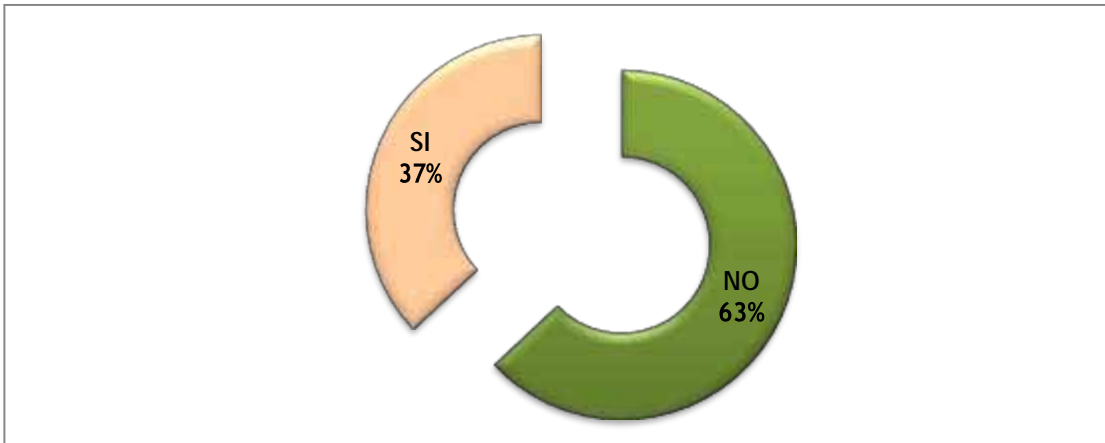
**Análisis:** En lo relacionado al ítem N° 11 se puede apreciar como la respuesta NO obtuvo la totalidad de los puntos, lo que representa que las 8 personas encuestadas es decir el 100% de la muestra no han sido capacitados no son entrenados constantemente para realizar la gestión del inventario. De tal manera que para este grupo de trabajadores es indispensable el otorgamiento de planes de formación y de acuerdo a los datos obtenidos se puede deducir que la organización no ofrece las herramientas de formación necesaria y por ende no brinda la oportunidad de crecimiento profesional a sus miembros.

**Ítem n° 12.** ¿La empresa aplica estrategias para monitorear el cumplimiento de los objetivos de gestión de inventarios?

**Cuadro n° 12. Aplicación de estrategias de monitoreo.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	5	63%
Si	3	37%
Total	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 12.** Aplicación de estrategias de monitoreo.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

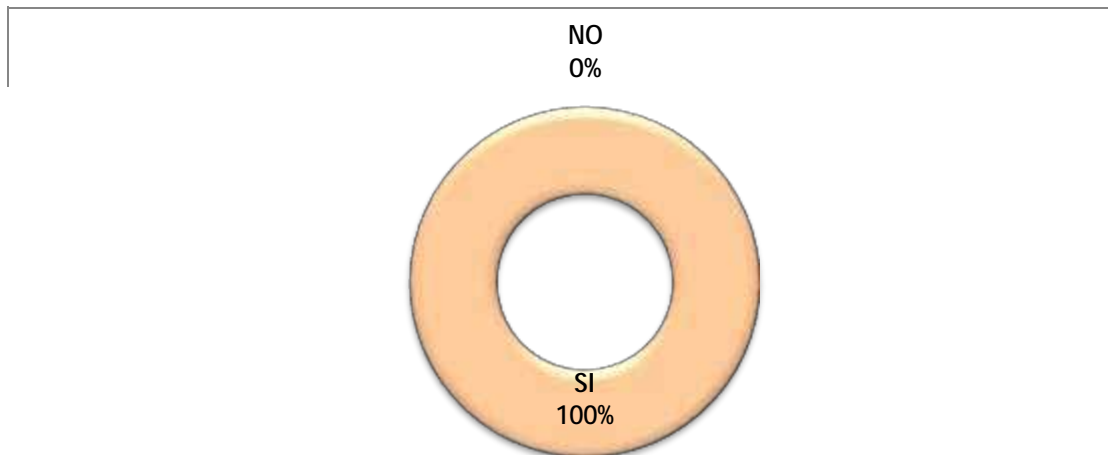
**Análisis:** Como se observa, la mayoría de los consultados, el 63%, señalaron que “No” existen estrategias para vigilar el cumplimiento de los objetivos de la gestión de inventarios y el 37% manifestó que “Si”. De tal modo que, este patrón de respuestas refleja que este aspecto es una debilidad que debe ser corregida a través de la propuesta.

**Ítem n° 13.** ¿Considera necesario establecer lineamientos administrativas para el manejo eficiente del inventario de mercancía del área de repuestos?

**Cuadro n° 13. Lineamientos Administrativas.**

Alternativas	Frecuencia Absoluta (FA)	Porcentaje (%)
No	0	0%
Si	8	100%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Montoya D. (2018).



**Gráfico n° 13.** Lineamientos Administrativos.

**Fuente:** Montoya D. (2018).

**Análisis:** Los resultados arrojados por este ítem demuestran que el 100% de las personas encuestadas consideran que es necesario establecer estrategias de control interno para el manejo eficiente del inventario de mercancía en el área de repuestos. Según este resultado se puede notar que el personal que pertenece al área de repuestos, reconoce las debilidades de este departamento y por lo tanto están de acuerdo con el diseño de lineamientos administrativos que permitan mejorar la gestión que se lleva a cabo en cuanto a las actividades relacionadas con el inventario de mercancía, lo cual constituyen una fortaleza para la presente investigación.

**Objetivo n° 2.** Identificar las debilidades y fortalezas del control interno del inventario en el departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A.

En esta segunda fase se precedió a analizar los datos recopilados en la fase de diagnóstico, aplicando el Análisis DOFA. Así; de manera preliminar, se procedió a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas emanadas, tanto de la recopilación inicial de información, como de la fase de diagnóstico. A continuación, fueron agrupados en factores internos y externos; recordando que los primeros incluyen las fortalezas y debilidades, mientras que los factores externos comprenden las oportunidades y amenazas. En tal sentido, Ramírez (2010) define la matriz FODA como:

Un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema. En otras palabras, por ejemplo, la posibilidad de superar una debilidad que impide el logro del propósito, solo se la dará la existencia de fortalezas y oportunidades que lo permitan. El instrumento también permite la identificación de acciones que potencien entre sí a los factores positivos (p. 177).

De la misma manera, es importante acotar que las estrategias de intervención generadas de la matriz cruzada permitirán reforzar las fortalezas aprovechando las oportunidades, disminuir las amenazas en función de las fortalezas, disminuir las debilidades aprovechando las oportunidades y disminuir las debilidades controlando las amenazas. Por tanto, en el Cuadro n° 14 se muestran los datos de la primera fase de la metodología DOFA. los factores internos, externos que inciden en el control interno del inventario de mercancía, así como las estrategias que se desarrollan en la propuesta.

**Fase n° 2.** Identificar las debilidades y fortalezas del control interno del inventario en el departamento de repuestos del Concesionario Autopia C.A.

**Cuadro n° 14. Matriz FODA**

Factores Internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Factores Externos</p>	<p>Personal acorde con la implementación de los lineamientos administrativos para el control de los inventarios.                      Personal directivo motivado por solventar la problemática existente en el área de repuestos.                      Personal con adaptación al cambio.                      Existe segregación de funciones en cuanto a recepción, registro y custodia del inventario de mercancía en el departamento de repuestos.</p>	<p>- Inexistencias de políticas para realizar las actividades relacionadas con el inventario.                      - Falta de comunicación de las normas y procedimientos al personal.                      - Información que suministra el sistema de inventario es poco confiable para la toma de decisiones.                      Falta de lineamientos por escrito que conste la manera de realizar las actividades relacionadas con el inventario de mercancía en el área de repuestos.                      - Falta de registros diarios en el sistema la mercancía retirada del área de repuestos.                      - Carencia de conteos periódicos de los inventarios físicos.                      - Ausencia de planes de capacitación al personal.                      - Discrepancia entre las cantidades registradas en el software contable y las cantidades físicas.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencia en los procesos y métodos de trabajo.</li> <li>- Mejor desempeño en las actividades realizadas por el personal del departamento de repuestos.</li> <li>- Aumento de la satisfacción de los clientes a través de un mejor servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar programas de adiestramiento al personal del área de repuestos.</li> <li>- Establecer recomendaciones para el control eficiente de la entrada y salida de la mercancía.</li> <li>- Desarrollar un plan de mejora continua para un almacenamiento adecuado dentro de la mercancía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer lineamientos para el diseño de una base de datos para la entrada y salida de la mercancía.</li> <li>- Definir las funciones y responsabilidades del personal del área de repuestos.</li> <li>- Implementar un método de almacenamiento.</li> </ul>

Continuación del cuadro 14. Matriz Foda.

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>Perdidas de clientes por entregas no oportunas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de información sobre las operaciones de los niveles de stock.</li> </ul> <p>Aumento de los costos y disminución de la utilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar e implementar normas de control en el área de repuestos el cual permita el registro eficiente de la entrada y salida de la mercancía.</li> <li>- Generar estrategias para fortalecer los mecanismos de gestión y control de inventario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear estrategias de motivación el cual contribuyan al buen desempeño de las actividades realizadas por el personal.</li> <li>- Estandarizar un formato para el control de existencia de la mercancía.</li> <li>- Establecer normas que garanticen el cumplimiento de los objetivos dentro del área de repuestos.</li> </ul>

Fuente: Montoya (2018)

## **Análisis FODA**

Es evidente que la empresa cuenta con procesos empíricos los que en ocasiones no son los más efectivos entre estos se encuentran: inexistencias de políticas para realizar las actividades relacionadas con el inventario, falta de comunicación de las normas y procedimientos al personal, información poco confiable para la toma de decisiones, falta de lineamientos por escrito que conste la manera de realizar las actividades relacionadas con el inventario de mercancía en el área de repuestos, inexistencias de registros diarios en el sistema de la mercancía retirada del área de repuestos.

De la misma manera, se observa la carencia de conteos periódicos de los inventarios físicos, ausencia de planes de capacitación al personal y discrepancia entre las cantidades registradas en el software contable y las cantidades físicas. La empresa no es ajena a esta situación, conoce sus fortalezas y sus debilidades por lo cual se pretende atacar estas debilidades diseñando estrategias para lograr un mejor control en los inventarios de mercancía del área de repuestos.

Para atacar estas debilidades partimos de sus fortalezas ya que la empresa conoce su estado y desea mejorar, además el personal esta de acuerdo con la implementación de los lineamientos administrativos para el control de los inventarios. Asimismo, el personal directivo está motivado en solventar la problemática existente en el área de repuestos. Por otro lado, existe segregación de las funciones en cuanto a recepción, registro y custodia del inventario de mercancía en el departamento de repuestos. Finalmente el personal del área de repuestos tiene la capacidad de adaptación al cambio. Por tal razón se planteara diseñar y estandarizar los procesos con la finalidad de mejorar la eficiencia de la gestión de inventarios de mercancía.

En lo que se refiere a las oportunidades, tenemos que logrando minimizar las debilidades encontradas con respecto al inventario de mercancía el departamento de repuestos logrará la eficiencia en los procesos y métodos de trabajo, Mejor desempeño en las actividades realizadas por el personal y Aumento de la satisfacción de los clientes a través de un mejor servicio. Finalmente, entre las amenazas encontradas se encuentran: la pérdida de los clientes por entregas no oportunas, falta de información sobre las operaciones de los niveles de stock y el aumento de los costos y disminución de la utilidad.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

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

El proceso para el control del inventario es vital para cualquier organización, ya que a través de estos controles se logra ejecutar efectivamente el proceso normal de las operaciones diarias, la cual permite atender oportunamente las necesidades de los empleados logrando la consecución de los objetivos propuestos del departamento u organización. De allí la importancia de que todos los inventarios sean llevados de manera eficiente y asertiva, a través de estrategias o lineamientos que permitan minimizar los inconvenientes presentados en su gestión y así permitan generar a la empresa información confiable y oportuna a corto plazo, y que esta información coincida con la información realizada a través de los conteos físicos del inventario, y así de esta manera obtener resultados reales en cuanto a la gestión del inventario de mercancías.

En este sentido, el Concesionario Autopia C.A. presenta debilidades en cuanto al control en la gestión del inventario del departamento de repuesto, cuya información manejada actualmente es incongruente tanto en el aspecto físico como en el aspecto teórico, puesto que la información que se encuentra registrada en el sistema no coincide con la información física. Por lo tanto, la propuesta que se presenta está basada en el estudio de lineamientos administrativos que logren el control interno del inventario de dicha área, la misma estará formulada bajo los principios de control interno; orientado bajo el mejoramiento de todas las actividades y procesos relacionados con el

inventario de repuestos de la institución objeto de estudio, llevando un seguimiento desde el momento que llega la mercancía hasta el momento que se sale., logrando así corregir las fallas y debilidades en la gestión del inventario.

En este sentido, es importante acotar que la presente propuesta se respalda en los aportes de García (2014) y Reino (2014), ya que la gestión de inventarios es asumida como la administración adecuada del registro, compra, salida de inventario dentro de la empresa, por lo que su objetivo se centra en llevar a cabo el control físico de los inventarios, generar la confianza en el proveedor, reducir los inventarios de seguridad, garantizar un stock para cubrir la demanda y garantizar los costos para gestionar el stock y la adecuada rotación de cada uno de los productos.

Igualmente, se fundamenta en los planteamientos de Barrera (2014) y Ramírez y Volquez (2012), quienes indican que el control interno de los inventarios son el conjunto de procedimientos coordinados diseñados para proteger los activos, verificar la confiabilidad de las informaciones contables, así como garantizar la eficacia y productividad de la empresa, proporcionando una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos.

## **5.2. Objetivos de la Investigación.**

### **5.2.1. Objetivo General**

Lograr una mejora en la gestión del inventario del departamento de repuesto del Concesionario Autopia.

### **5.2.2. Objetivos Específicos.**

1. Asegurar la exactitud y veracidad de la información que maneja el área de repuesto con respecto al inventario lo cual será utilizada por la gerencia y demás departamento, para la toma de decisiones.
2. Controlar el proceso de entrada, salida y localización de la mercancía en el área de repuesto.
3. Promover la eficiencia laboral en cuanto al desempeño de las actividades del personal logrando evaluar la mejora continua de las tareas de los empleados del área de repuesto.

### **5.3. Justificación de la Investigación.**

En la actualidad es importante contar con herramientas, técnicas o estrategias que permitan el manejo eficiente del inventario de mercancía. Por consiguiente la propuesta presentada será fundamentada bajo los principios de los controles internos lo cual ayudará a detectar y a prevenir posibles errores que se estén dando durante la gestión del inventario o de las tareas relacionadas con el mismo. En tal sentido por medio de la propuesta la empresa contará con una herramienta que le permita una eficiente administración de la gestión del inventario y de las actividades desempeñadas por el personal del área de repuesto bajo el marco de una adecuada estructura de control interno. Por lo tanto el diseño de lineamientos permitirá:

- Lograr un mejor desempeño en las actividades realizadas por el personal encargado de la gestión de los inventarios de mercancía.
- Control de entradas, salidas y localización de la mercancía.

- Identificar la estacionalidad de los repuestos.
- Reducción de los costos.
- Control sobre la información de los inventarios.
- Liberar y optimizar los espacios del área de repuesto.

#### **5.4. Factibilidad de la propuesta.**

Según, Hernández y otros (2006:482), la factibilidad “es una medida del éxito de la propuesta en práctica de una solución técnica específica y de la disponibilidad de los recursos y los conocimientos técnicos”. De allí, la importancia de analizar la factibilidad del proyecto antes de emprenderlo, ya que éste permitirá conocer por anticipado si la solución propuesta producirá beneficios a la organización y en cuanto tiempo se percibirán dichos beneficios. En tal sentido, es conveniente resaltar que para el análisis de la factibilidad de dicha propuesta se evalúan tres (3) factores relevantes, como lo son: factibilidad de mercado, financiera y técnica.

##### **5.4.1 Factibilidad Técnica.**

Según Quevedo, (2002), se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencias, entre otros, que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto. Por lo tanto, la factibilidad técnica demuestra si la propuesta tendrá éxito al momento de la implantación y operación de esta. De este modo es conveniente acotar que la propuesta basada en los lineamientos para el control interno de la del inventario de repuesto de la empresa objeto de estudio se considera factible técnicamente, puesto que para la implementación de la misma la empresa

cuenta con todo los recursos tecnológicos que se necesitan tales como computadoras, impresoras, fotocopidora, entre otros.

#### **5.4.2 Factibilidad Operativa.**

Según Rodríguez (2016), define la factibilidad operativa como:

Todos aquellos recursos donde intervienen algún tipo de actividad (proceso), dependen de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarlo a cabo (p.145).

La factibilidad operativa permite determinar si no existe resistencia al cambio entre el personal que obstaculice la implantación y ejecución de la propuesta. Por lo tanto se puede decir que la propuesta presentada es factible operativamente para la empresa objeto de estudio puesto que después de realizar la entrevista con los trabajadores del área de repuesto se llegó a la siguiente conclusión:

- El personal está de acuerdo en que se diseñe los lineamientos para lograr el control eficiente de las actividades relacionadas con el inventario de mercancía.
- El personal considera necesario un cambio y está dispuesto a realizarlo y aportar todos sus conocimientos y ayuda en la realización del mismo.
- Se cuenta con el apoyo del personal administrativo y del personal de los diversos departamentos del Concesionario Autopia C.A.

#### **5.4.3. Factibilidad Económica.**

Quevedo, (2002), define la factibilidad económica como “los recursos económicos financieros para desarrollar o llevar a cabo las actividades o

procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos”. La propuesta de realizar este proyecto es factible, ya que la empresa cuenta con los recursos económicos necesarios para poner en marcha la propuesta presentada.

**Cuadro n° 15. Factibilidad económica**

<b>RECURSOS</b>	<b>Cantidad</b>	<b>COSTO</b>
computadora	1	Disponible en la empresa
impresora	1	Disponible en la empresa
Hojas blancas	1	Disponible en la empresa

**Fuente:** Montoya (2018).

A través del cuadro anterior se puede evidenciar que los gastos en que incurre la implementación de la propuesta son solo de recursos materiales y la misma no genera ningún tipo de gasto adicional puesto que para la elaboración de los lineamientos se utilizará la computadora, la impresora y hojas blancas y todo estos materiales se encuentran disponible dentro de la empresa, por lo que la propuesta se considera factible a nivel económico.

**5.5. Desarrollo de la Propuesta**

La propuesta que a continuación se presenta tiene como objetivo establecer lineamientos administrativos para el control interno del inventario en el área de repuesto del Concesionario Autopia C.A. por lo tanto, las actividades, estrategias o lineamientos de control son importante no solo

porque implican la forma correcta de hacer las cosas sino que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

En tal sentido, los lineamientos de control tienen el propósito de que la gerencia y el personal tengan confiabilidad en las operaciones y en todos los procesos llevados a cabo dentro de la empresa, los mismos que se deben cumplir de acuerdo a las políticas, normas y procedimientos de la empresa. De esta manera se logrará optimizar los recursos humanos, materiales y financieros lo que conlleva a obtener los resultados esperados en forma oportuna, llevando a la entidad a ser más competitiva y productiva en el mercado.

De tal manera, la elaboración de la propuesta estará representada por etapas donde se propone una serie de lineamientos para el manejo de inventario del área de repuesto, las cuales se describirán los lineamientos para la realización de las actividades de la recepción, almacenamiento y salida de la mercancía, con el fin de lograr un eficiente control en la gestión de inventario y así corregir las fallas que presenta actualmente y que inciden en el buen desempeño de la institución en general.

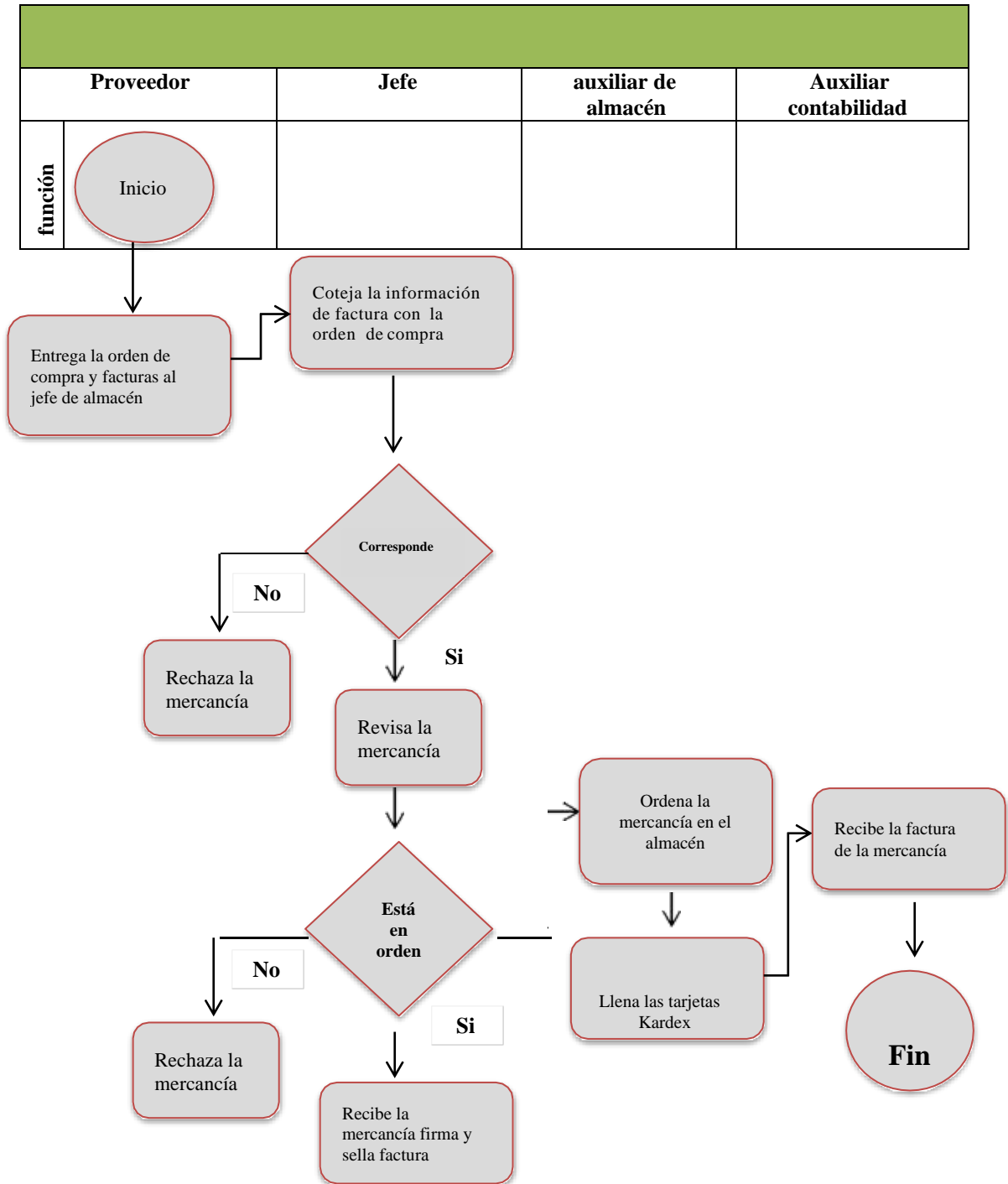
Con este procedimiento lo que se espera es regular las actividades que se deben llevar a cabo para controlar las actividades relacionadas con el manejo de inventario de mercancía; es por ello que a continuación se presentan los lineamientos para lograr un manejo eficiente de la gestión del inventario de repuestos de la empresa objeto de estudio:

**Lineamientos n° 1. Pasos a seguir para la entrada o recepción de la mercancía al área de repuesto:**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>Proveedor</b>	<b>Entrega de la Documentación</b>	Llega al almacén del área de repuesto. Entrega la orden de compra y la factura al personal encargado de recibir la mercancía.
<b>Jefe del almacén de repuesto.</b>	<b>Verificación de la mercancía</b>	<p>Recibe la factura y la coteja con la información contenida en la orden de compra.</p> <p><b>Si no existe correspondencia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le explica al proveedor los errores encontrados y no recibe la mercancía.</li> <li>2. Elabora un informe sobre las causas de devolución de la mercancía y envía una copia a compras.</li> </ol> <p><b>Si existe correspondencia:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe la factura y procede a la revisión de la mercancía donde verificará si la misma cumple con los requerimientos exigidos por la empresa.</li> <li>2. Si todo está en orden firma la factura y recibe una copia de ella.</li> </ol>
	<b>Gestión de los Documentos</b>	<p>Archiva la copia de la factura en la carpeta correspondiente.</p> <p>Envía el original de la factura al departamento de contabilidad.</p> <p>Ingresa la entrada de la mercancía en el software de inventario.</p>
<b>Auxiliar del almacén de repuesto.</b>	<b>Recepción de la mercancía</b>	<p>Recibe la mercancía.</p> <p>Introduce la mercancía en el almacén. Coloca la mercancía en el lugar destinado para tal fin.</p> <p>Llena la tarjeta Kardex de cada mercancía indicando la cantidad de producto que entro.</p> <p>Archiva la documentación en las carpetas asignadas para tal fin.</p>
<b>Asistente de cuentas por pagar</b>	<b>Recepción de documentación</b>	Recibe las facturas y las ordenes de compras por parte del personal del almacén.

Fuente: Montoya (2018)

**Diagrama de procesos de la recepción de la mercancía en el almacén del área de repuesto.**



Fuente: Montoya (2018).

**Lineamientos n° 2. Procedimientos para la salida de la mercancía del área de repuestos.**

Antes de elaborar los lineamientos es necesario señalar cuáles son los parámetros que han de regir esta actividad:

1. Al finalizar el día los auxiliares del almacén de repuesto deben verificar la mercancía que ha salida de acuerdo a las ordenes de salida y despacho y verificar el registro en el sistema.
2. Al finalizar el día el jefe de almacén o auxiliar debe verificar que cada material se encuentra en su lugar.
3. Si existe un material colocado por error en otro sitio deberán colocarse en el lugar destinado para el mismo.

**Lineamientos para la salida de los materiales del área de almacén de repuestos.**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>Jefe de Almacén de repuestos</b>	<b>Orden de salida</b>	<p>Recibe la solicitud de material solicitado, coteja la información de la misma.</p> <p>Verifica la existencia del material en el software y en físico.</p> <p>Realiza la orden de salida de los materiales del almacén.</p> <p>Registra en el software de inventario la salida de la mercancía.</p> <p>Realiza la orden de despacho y pide al solicitante que la firme.</p> <p>Si todo esta correcto firma y sella el original y la copia de la orden de salida y la orden de despacho, entrega el original al solicitante.</p>
<b>Auxiliar de almacén de repuestos.</b>	<b>Despacho de la mercancía</b>	<p>Verifica los materiales requeridos por el solicitante y la mercancía a despachar.</p> <p>Verifica que los materiales a despachar están en buenas condiciones.</p> <p>Verifica los materiales en cuanto a cantidad, características y requerimientos del solicitante según orden de salida y solicitud.</p> <p>Despacha los materiales.</p> <p>Archiva orden de salida en la carpeta correspondiente.</p>

Fuente: Montoya (2018).



**Fin**

**Lineamiento n° 3. Información y comunicación:** el sistema de información con respecto a la gestión de inventario de repuesto del Concesionario Autopia CA. implica identificar, capturar y comunicar a la gerencia y al personal involucrado con la gestión del inventario en forma adecuada y oportuna reportes que contienen información operacional sobre el stock, entrada, salida y almacenamiento de la mercancía, de tal manera que permitan cumplir con las responsabilidades de cada persona y su respectivo control, además de lograr una mayor eficiencia en la gestión del inventario.

Por lo tanto, el personal del área de almacén de repuestos debe tener en cuenta que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros, por lo tanto deben brindar a los demás departamentos involucrados con el inventario de mercancía la información oportuna, confiable y exacta, por lo que deben registrar oportunamente cada movimiento de mercancía que se realice en el almacén. Por consiguiente, para lograr una información y comunicación efectiva en la gestión de inventario en el almacén de repuestos es importante cumplir las siguientes recomendaciones:

1. Se debe establecer como norma que cada movimiento de entrada, salida o rotación de los materiales en el departamento de almacén se registre de manera inmediata en los formatos físicos y en el software de inventario.
2. El personal del área de almacén debe utilizar debidamente todos los formatos correspondientes a la gestión de inventario tales como, requisición de materiales, orden de salida, formato de entrada, formato de salida, tarjeta Kardex, formato para el conteo de la mercancía entre otros.
3. Distribuir al personal involucrado con el inventario los formatos de entradas, salidas y almacenaje de la mercancía.

4. Realizar minutas con el resultado obtenido del conteo físico de la mercancía.
5. Divulgar el contenido de los procedimientos propuestos con el fin de que el personal conozca cual es la metodología a seguir en cada una de las actividades correspondientes al inventario de mercancía.
6. Se sugiere capacitar al personal con curso de manejo de inventario con el fin de lograr la eficiencia en las actividades.

#### **Lineamiento n° 4. Actualización de los formatos utilizados en el área de almacén de repuestos.**

En esta etapa se realizaron la actualización de los formatos de entrada, salida y control de existencia de los diversos materiales en el almacén de repuestos, a través de esto se logrará un mejor control de la entrada y salida de los materiales así como también de la existencia de los repuestos dentro del almacén.

#### **Diseño del formato de entrada o recepción de los repuestos al almacén**

Este formato se realizó con la finalidad de controlar y registrar las entradas de los materiales, este registro debe ser llevado con exactitud. El responsable de los formatos es el jefe del área de almacén por lo cual deberá llenar dicho formato cada vez que se reciba una mercancía en el almacén asimismo dicho formato debe ser llenado con precisión. A continuación se presenta el diseño del formato para la entrada de los materiales al almacén de repuestos del Concesionario Autopia C.A.

CONCESIONARIO AUTOPIA C.A.



Formato n°: \_\_\_\_\_

**CONTROL DE ENTRADA DE LOS MATERIALES AL ALMACEN de  
REPUESTOS**

Fecha (1)	Tipo De Repuesto (2)	Código (3)	Descripción (4)	Cantidad (5)	Proveedor (6)
<b>Autorizado por: (7)</b>		<b>Despachado por: (8)</b>		<b>Recibido por: (9)</b>	
Fecha:		Fecha:		Fecha:	

**Sello (10)**

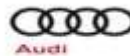
### **Instructivo de llenado del formato de entrada de los materiales al almacén de repuestos.**

- 1. FECHA:** se coloca la fecha de la entrada del material.
- 2. TIPO DE MATERIAL:** en esta apartado se coloca el tipo de material que entra al almacén.
- 3. CÓDIGO:** se coloca el código del material.
- 4. DESCRIPCIÓN:** se coloca el nombre y características del material.
- 5. CANTIDAD:** se coloca la cantidad exacta del material.
- 6. PROVEEDOR:** se coloca el nombre de la empresa que envió el material.
- 7. AUTORIZADO POR:** nombre de la persona que autoriza la entrada de los materiales al almacén de repuestos.
- 8. DESPACHADO POR:** se coloca el nombre de quien entrego la mercancía.
- 9. RECIBIDO POR:** se coloca el nombre de la persona que recibió el material.

### **Diseño del formato de salida de la mercancía del almacén de repuestos.**

La implementación de este formato permite un control eficiente de los materiales que salen del almacén de repuestos. En el mismo debe ser llenado por el jefe del almacén o en su defecto del auxiliar de turno. En el mismo se debe registrar de manera inmediata y precisa el despacho o salida de los repuestos. El siguiente cuadro muestra el diseño de dicho formato.

CONCESIONARIO AUTOPIA C.A.



Formato n°: \_\_\_\_\_

**CONTROL DE SALIDA DE LOS MATERIALES DEL ALMACEN DE  
REPUESTOS.**

Fecha (1)	Tipo De Repuesto. (2)	Código (3)	Descripción (4)	Cantidad Solicitada (5)	Cantidad Entregada (6)
<b>Autorizado por: (7)</b>		<b>Despachado por: (8)</b>		<b>Recibido por: (9)</b>	
Fecha:		Fecha:		Fecha:	

**Sello (10)**

### **Instructivo de llenado del formato de entrada de los materiales del almacén**

1. **FECHA:** se coloca la fecha de la entrada del material.
2. **TIPO DE MATERIAL:** en esta apartado se coloca el tipo de material que entra al almacén.
3. **CÓDIGO:** se coloca el código del material.
4. **DESCRIPCIÓN:** se coloca el nombre y características del material.
5. **CANTIDAD:** se coloca la cantidad exacta del material.
6. **CANTIDAD SOLICITADA:** se coloca la cantidad exacta de la mercancía o materiales que van a salir fuera del almacén.
7. **CANTIDAD ENTREGADA:** se coloca la cantidad exacta de material entregado.
8. **AUTORIZADO POR:** nombre de la persona que autoriza la salida de los materiales del almacén.
9. **DESPACHADO POR:** se coloca el nombre de quien entrego los materiales.
10. **RECIBIDO POR:** se coloca el nombre de la persona que recibió los materiales solicitados.

### **Diseño del formato de control de existencia de los materiales en el área de almacén**

El diseño de este formato servirá de ayuda para controlar y registrar los materiales existentes en el almacén, de igual forma verificar la cantidad máxima y mínima de los materiales o repuestos que se encuentran allí para realizar el pedido correspondiente.



### **Instructivo de Llenado formato de control de existencia.**

1. **FECHA:** se coloca la fecha en la que se realizó el informe.
2. **TIPO DE MATERIAL:** se coloca el tipo de material al que se le hace el informe.
3. **CÓDIGO:** se coloca el código del material.
4. **DESCRIPCIÓN:** se coloca el nombre y características del material.
5. **ENTRADA:** se coloca la cantidad exacta del material que entro al almacén.
6. **SALIDA:** se coloca la cantidad exacta de la mercancía o materiales que salieron del almacén.
7. **EXISTENCIA:** se coloca la cantidad exacta de la mercancía o materiales que se encuentran en el almacén.
8. **SUPERVISADO POR:** nombre de la persona que supervisa los materiales existentes en el almacén.

**Lineamiento n°5: Recomendaciones para el almacenaje de la Mercancía en al área de repuestos.**

Es importante que dentro del área de almacén de repuestos se establezcan normas las cuales deben ser del conocimiento de los empleados que labora en el área. En cuanto al almacenaje los parámetros que deben regir para almacenar los materiales dentro del almacén del Concesionario Autopia C.A. son los siguientes:

1. La mercancía debe ser colocada en un lugar en el almacén destinado para tal fin.
2. El lugar donde serán almacenados los materiales deben estar identificado con el nombre, características, tipo y código de los materiales.
3. Al recibir los materiales estos deben ser registrados de manera inmediata en el formato físico y en el software de inventario, con la finalidad de mantener actualizada la información que allí se encuentra.
4. Debe existir una supervisión semanal del orden de la mercancía en el almacén.
5. Se debe realizar un inventario físico quincenal y se cotejara la información encontrada con las existencias en el software administrativo de inventario.
6. Las mercancías de mayor rotación deben colocarse en lugares más accesibles, mientras que la de menor demanda en lugares más alejados, por lo tanto se almacenaran los materiales bajo el método de almacenamiento ABC.
7. Toda la mercancía debe estar identificada en su lugar de almacenamiento.
8. Toda mercancía debe estar codificada.

## **Lineamientos n° 6: Descripción de funciones del personal del área de almacén de repuestos.**

### **Función del Jefe de Almacén.**

- Asignar las responsabilidades del personal a su cargo.
- Supervisar la entrada y salida de la mercancía en el almacén.
- Verificar la codificación y registro de la mercancía que entra y sale del almacén.
- Supervisar la organización y clasificación de la mercancía en el almacén.
- Elabora órdenes de compras para la adquisición de materiales e informa a la unidad de compras.
- Supervisar los niveles de existencia del inventario.
- Mantener actualizado los registros en el software de inventario.
- Revisa, firma y consigna inventarios en el almacén.
- Supervisa la entrega de la mercancía a los clientes de la empresa.
- Realiza y coordina los inventarios de mercancía en el almacén.
- Lleva el control de la mercancía despachada con la mercancía en existencia.
- Establece métodos de trabajos, registros y control del almacén.
- Mantiene en orden equipo y lugar de trabajo, reportando cualquier anomalía.

**Lineamientos n° 7: Realizar talleres de adiestramiento para el personal del área de repuestos del Concesionario Autopia C.A.**

Esta etapa consiste en realizar talleres de adiestramiento al personal del área de repuestos del Concesionario Autopia C.A. sobre el manejo eficiente de los inventarios. Se considera imprescindible el adiestramiento al personal, con el propósito de lograr mejoras en la gestión del inventario, el cual está orientado al desarrollo eficiente de las actividades y las operaciones dentro del almacén y área de repuestos beneficiando tanto al personal como a la empresa en general.

Se considera importante el adiestramiento a los empleados del área antes descrita, relacionados con la gestión de inventario, porque el capital más importante dentro de una organización es el capital humano, es decir; sus empleados debido a que ellos forman parte del equipo productivo que se hace presente en el desarrollo de todas las actividades que se realizan dentro de la empresa objeto de estudio. Con respecto a esto es necesario que la institución antes mencionada realice constantemente talleres de adiestramiento acerca de las funciones específicas que tienen relación con las diversas operaciones que se llevan a cabo dentro de la organización, así como también permitirles al personal conocer con más exactitud el desempeño de sus funciones.

Por lo tanto, con esta idea se busca orientar al personal involucrados con la gestión del inventario de materiales mediante los talleres de adiestramiento que se realizará especialmente sobre el área de repuestos y almacén, capacitar al personal al mejoramiento de sus funciones, a las normas que deben seguir para mantener un buen control en el inventario y como se debe manejar el inventario para minimizar las debilidades existentes en el mismo, logrando de

esta manera una mayor eficiencia en las actividades relacionadas con la gestión del inventario, así como también la satisfacción de l personal.

### **Objetivo del Adiestramiento**

El objetivo principal de estos talleres de adiestramiento es capacitar al personal del área de repuestos, con la finalidad de optimizar el cumplimiento de sus funciones y el desarrollo óptimo de los procesos de inventario. El adiestramiento que se propone se debe realizar mediante charlas y talleres impartidos dentro de las instalaciones de la empresa.

Estas charlas y talleres consistirán en la demostración de cómo se debe llevar el control interno del inventario, a través del aprendizaje audiovisual y les enseñará de manera más dinámica como cumplir con los objetivos planteados para lograr la evolución de la propuesta de mejora. es recomendable que este adiestramiento tenga lugar dos veces al año, dentro de las instalaciones de la empresa, puesto que la misma dispone de todos los materiales que se necesitan para dicho adiestramiento, tales como: sillas, escritorios, pizarra, video beam.

De la misma manera es aconsejable que las charlas y talleres tengan una duración de 15 horas en 3 secciones de 5 horas diarias y podrán ser impartidas los días que disponga la empresa. A través del adiestramiento se demostrará de manera práctica como el personal debe desenvolverse dentro del almacén, y como debe llevar a cabo el desarrollo de sus actividades y funciones con respecto al correcto manejo del inventario.

## CONCLUSIONES

El solo hecho que las existencias de un producto o material que no posee un control o administración adecuada puede hacer que una empresa pequeña o mediana baje sus utilidades de forma brusca, por otra parte la mala fluidez en el manejo de los materiales de necesidad básica para los consumidores de dichas empresas pueden llevar a la pérdida de utilidades. De tal manera es de vital importancia llevar un control interno en el inventario de mercancía así como en todas las actividades relacionadas con el área de almacén. Una vez concluido el presente trabajo de grado producto del análisis e interpretación de la autora y al finalizar el desarrollo de las fases metodológicas relativas al control interno de la gestión inventario de mercancía del área de repuestos del Concesionario Autopia C.A. se llega a las siguientes conclusiones:

El personal desconoce cuál es la cantidad de mercancía que se encuentra en el almacén de repuestos, por lo que se infiere que no hay un control de las ausencias en la empresa. Además los repuestos no están clasificados, ni ubicados en su lugar específico dentro del almacén de repuestos, esto ha ocasionado tardanzas en la entrega de los materiales cuando los soliciten.

Por otro lado, se puede evidenciar que existen debilidades en el control de la documentación inherente a la gestión del inventario de repuestos. De la misma manera existen discrepancia entre la mercancía encontrada en el software contable y las que se encuentran físicamente en la empresa. Desde el punto de vista contable, se encontró que no existe el conocimiento por parte de todo el personal inherente a la gestión de inventario sobre la actualización de los registros contables. Asimismo el proceso de salida y entrada de la mercancía presentan constantes debilidades.

Por lo anterior expuesto, se puede evidenciar que no existe en la gestión del inventario un eficiente control interno que permita controlar cada una de las actividades correspondientes al inventario de repuestos. Por tal motivo la autora propone como alternativa de solución a dicha problemática el diseño de lineamientos administrativos con la finalidad de lograr un control eficiente en cada una de las actividades relacionadas con la gestión del inventario de repuestos en el Concesionario Autopia C.A.

## **RECOMENDACIONES**

Con la finalidad de llevar a cabo de forma exitosa las actividades de control inherentes a la gestión de inventarios del área de repuestos se recomiendan las siguientes acciones:

Realizar inventarios semanal en el almacén y cotejar el conteo físico con lo que se encuentra en el reporte encontrado en el sistema de inventarios existente en el área, debe existir además de ese conteo físico semanal, un control mensual de las existencias cotejando semanalmente las facturas emitidas con las notas de salidas emitidas desde el almacén.

Implementar un programa de orden y limpieza conjuntamente con el método de almacenamiento ABC con el fin de lograr que la mercancía se encuentre en el lugar que se destinó. Asimismo es necesario mantener un control en la documentación inherente a la gestión de inventario.

Establecer una comunicación directa, constante y efectiva con el personal que labora en el departamento de contabilidad, con la finalidad de mantener al día los registros contables.

Semanalmente, cotejar la información que se encuentra en el software de inventarios, con la información física evidenciada a través de las facturas y las notas salidas del almacén. Asimismo se debe crear una cultura que toda mercancía que sale del almacén deba ser registrada en los formatos destinados para tal fin, formatos que deben tener la firma del jefe del almacén, el sello y la fecha de salida de la mercancía saliente. Finalmente, es imprescindible que la empresa implemente todos los lineamientos de control propuestos en la presente investigación.

## REFERENCIAS

- Aponte, Yelitza y Marcano, Nelson (2014). **“Propuesta de una Herramienta Administrativa que logre optimizar el Manejo y Control de los Inventarios en el Área de Almacén de la Empresa American BrakeComponentABC, C.A. Ubicada en Valencia-Estado Carabobo”**. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo. Valencia.
- Arias, Fidias. (2006). **“El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica”**. 3era Edición. Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.
- Balestrini Miriam. (2007). **“Como se desarrolla el proyecto de investigación”**. 2da. Edición. Caracas. Editorial Consultores y Asociados.
- Catacora, Miguel (2011). **“Estrategia, planificación y control del almacén”** 2da Edición. México: Prentice Hall hispanoamericana, S.A. de C.V.
- Cepeda Martha (2008) **“Control de Inventarios”** 5ta. Edición. México. Editorial Mc-Graw Hill.
- Díaz, Bárbara y Gómez, Daniel (2016). **Estrategias para el Mejoramiento del Proceso del Control Interno del Inventario en el Almacén de la Empresa Resinca, C.A.** Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez. Valencia.
- Contreras, Miguel (2015). **“Control Interno asociado a la Gestión Administrativa Contable de los Inventarios de Materiales y Suministros para la**

**optimización de las operaciones en la Empresa Construcciones y Servicios C.A.**”. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo. Valencia.

González, Gabriel., (2011) “**Administración de Inventarios**”. 4ta Edición. México. Editorial: Cengage Learning Editores.

Hernández, Adalberto. (2013) “**Metodología de la Investigación**”. 5ta Edición. Editorial: Mc-Graw-Hill. Interamericana S.A. México.

Hidalgo, G y Betancourt, N (2015). “**Control Interno como herramienta para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa Ciudad Digital, C.A. (PC Actual), Ubicada En Valencia, Estado Carabobo** ”. Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez. Valencia.

Manual de Normas para la realización de Trabajos de Grado de la Universidad José Antonio Páez (2007).Valencia.

Morales, Víctor (2012) “**Cómo realizar un Proyecto de Investigación**”. 1era. Edición. Caracas. Editorial: Consultores Asociados.

Romero, Nidia. (2012). “**Control interno de Inventarios**”. Trabajo de grado no publicado. Universidad Veracruzana, Coatzacoalcos. [Resumen en línea]. Disponible: <https://core.ac.uk/download/pdf/16307253.pdf> [Consulta: 2017, Noviembre 02].

Tamayo y Tamayo (2002), **Proceso Productivo en la Investigación Documental**. 3 era. Edición. Maracaibo. Ediciones Ediluz.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2003 ). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales** . Caracas: Fedupel.

Wilson Andres (2013), **Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos**. 3° Edición. Caracas, editorial Panapo.

## **ANEXOS**

## **Anexo A. Encuesta**



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

**Estimado Lector:**

La siguiente encuesta tiene como propósito recolectar la información necesaria para alcanzar los objetivos de una investigación orientada a **LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DEL DEPARTAMENTO DE REPUESTOS DEL CONCESIONARIO AUTOPIA C.A. VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

La información que Usted suministre será manejada de manera confidencial y será utilizada únicamente para los fines investigativos de este estudio, por lo que agradecemos la mayor sinceridad y objetividad posible en su respuesta.

**INSTRUCCIONES**

- a. Lea cuidadosamente cada una de las proposiciones siguientes.
- b. Marque con una X la respuesta que más se adapte a la realidad, siguiendo la siguiente ponderación: SI o NO.
- c. El llenado del cuestionario es individual

De antemano muchas gracias por la colaboración que pueda prestar.

*La Investigadora.*

**ENCUESTA**

N°	ÍTEM	OPCIONES	
		SI	NO
1	¿La empresa cuenta con políticas establecidas para realizar las actividades relacionadas con el inventario de mercancía en el departamento de repuestos?		
2	¿Las normas y procedimientos existentes en relación al manejo y control de inventarios son comunicados claramente al personal y se evalúa periódicamente su cumplimiento?		
3	¿La empresa cuenta con mecanismos de control administrativos eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía en el departamento de repuestos?		
4	¿La información que suministra el sistema del inventario es confiable para la toma de decisiones?		
5	¿Existe segregación de funciones en cuanto a recepción, registro y custodia del inventario de mercancía en el departamento de repuestos?		
6	¿Existen lineamientos por escrito que conste la manera de realizar las actividades relacionadas con el inventario de mercancía en el área de repuestos?		
7	¿En departamento de repuestos se utilizan documentos que respalden la entrada y salida de la mercancía?		
8	¿Se registra diariamente en el sistema la mercancía retirada del área de repuestos?		
9	¿Se realiza periódicamente un conteo de los		

	inventarios físicos de mercancía para cotejarlos con el registrado en el sistema?		
<b>10</b>	¿Existe un sistema de clasificación para la ubicación de la mercancía dentro del área de repuestos?		
<b>11</b>	. ¿Se le suministra constantemente capacitación al personal encargado del inventario de mercancía para así asegurar la eficiencia y eficacia en sus actividades?		
<b>12</b>	¿La empresa aplica estrategias para monitorear el cumplimiento de los objetivos de gestión de inventarios?		

**Fuente:** Montoya (2018).

**ANEXO B. FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**



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

**PRUEBA DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO**

**Especialista:** \_\_\_\_\_ C.I. \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_

**Investigadora:** Daniela Montoya.

**Título del Trabajo de Investigación:** LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DEL DEPARTAMENTO DE REPUESTOS DEL CONCESIONARIO AUTOPIA C.A. VALENCIA ESTADO CARABOBO.

**Criterios de Evaluación:** A. Adecuado. I. Inacuerdo.

**Instrumento de Validación de Contenido.**

Ítem	Redacción		Coherencia		Pertinencia		Observación
	A	I	A	I	A	I	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							

9							
10							
11							
12							

Cada criterio tiene un valor cuantitativo expresado de la siguiente manera:

<b>Puntaje</b>	<b>Calificación</b>
Cuatro (4)	Pregunta Excelente
Tres (3)	Pregunta Buena
Dos (2)	Pregunta Aceptable
Uno (1)	Pregunta Deficiente

**Validez del Instrumento:**

<b>TOTAL</b>	<b>Pertinencia</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Redacción</b>
	Ptos.	Ptos.	Ptos.

<b>Puntaje</b>	<b>Calificación</b>
83 – 110	Excelente
55 – 82	Bueno
28 – 54	Aceptable
1 – 27	Deficiente