



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE
LA EMPRESA NEUMÁTICA VALENCIA C.A.,
UBICADA EN VALENCIA ESTADO CARABOBO**

Autores: Gabriela Grisanti
Luis Romero

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA NEUMÁTICA VALENCIA C.A.,
UBICADA VALENCIA ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciados en Administración de empresas

Autores: Gabriela Grisanti
Luis Romero

Tutor: Lcdo. Humberto Annunziata

San Diego, Julio de 2018



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

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quienes suscriben esta Acta Humberto Annunziata de Cedula de Identidad No. V-5.375.696, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por los ciudadano Gabriela Grisanti, titular de la cedula de identidad N° V-23.431.742, y Luis Romero, titular de la cedula de identidad N° V-24.320.930 deja constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA NEUMÁTICA VALENCIA C.A., UBICADA VALENCIA ESTADO CARABOBO.”** presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciados en Administración de empresas, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, Julio del año dos mil dieciocho (2018).

Licdo. Humberto Annunziata

ÍNDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE GRÁFICOS	v
LISTA DE TABLAS	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	ix
RESUMEN INFORMATIVO	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.2. Formulación del Problema.	5
1.3. Objetivos de la Investigación.	5
1.4. Justificación de la Investigación.	5
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	7
2.2. Bases Teóricas.	11
2.3. Bases Legales.	16
2.4. Definición de Términos Básicos.	16
CAPÍTULO	
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	18
3.2. Fases Metodológicas.	18
3.2.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual.	19
3.2.2 Fase II. Identificación de debilidades y fortalezas de la gestión.	20
3.2.3 Fase III. Diseñar estrategias administrativas para optimizar la gestión fe inventario.	21
CAPÍTULO	
IV RESULTADOS	
4.1. Análisis de resultados	22
CAPITULO	
V LA PROPUESTA	
5.1 Presentación de la Propuesta.	37
5.2 Objetivos de la Propuesta.	39
5.3 Justificación de la Propuesta.	40

5.4 Factibilidad de la Propuesta.	pp. 40
5.5 Desarrollo de la Propuesta	49
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS	55
ANEXOS	57

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Políticas establecidas	23
2. Registro de operaciones	24
3. Existencia de manual de normas y procedimientos	25
4. Manejo y control de inventario	26
5. Procedimientos de control administrativos eficientes	27
6. Monitoreo de recepción	28
7. Sistema de clasificación	29
8. Acceso al personal no autorizado	30
9. Inventario debidamente asegurado	31
10. Toma de inventario físico	32
11. Existencia de formularios	33
12. Sistema administrativo	34

LISTA DE TABLAS

TABLA	pp.
1. Políticas establecidas	23
2. Registro de operaciones	24
3. Existencia de manual de normas y procedimientos	25
4. Manejo y control de inventario	26
5. Procedimientos de control administrativos eficientes	27
6. Monitoreo de recepción	28
7. Sistema de clasificación	29
8. Acceso al personal no autorizado	30
9. Inventario debidamente asegurado	31
10. Toma de inventario físico	32
11. Existencia de formularios	33
12. Sistema administrativo	34

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto, al fortalecer, guiar y cuidar mis pasos, por la sabiduría y el entendimiento para poder lograr mis objetivos.

A mis padres, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

A mi hermano, por ser la razón de sentirme orgullosa de lograr mí meta, gracias por confiar siempre en mí.

Y sin dejar atrás a toda mi familia por creer en mí, gracias por ser parte de mi vida y por permitirme ser parte de su orgullo.

A mis amigos, quienes fueron no solo compañeros, sino mi familia y apoyo en los momentos que más los necesité.

Gabriela Grisanti

DEDICATORIA

Dedico este trabajo muy especialmente a Dios, por haberme guiado y brindado la fuerza necesaria para alcanzar ésta meta.

A mis padres, quienes a través de su guía, amor y gran esmero, hicieron de mi un hombre de bien que busca alcanzar sus metas y lograr los objetivos propuestos.

A mi familia, por su firme apoyo, la enseñanza de sus principios, y la demostración constante de fidelidad y amor, mostrándome a través de su ejemplo cómo debo lograr y cumplir todas las metas que me propongo.

Luis Romero

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de grado se lo dedico primeramente, a Dios por ser el guía en cada uno de nuestros pasos.

A todas las personas que han influido en este gran logro para nosotros.

A la Universidad José Antonio Páez por su formación de profesional universitario donde la calidad y el prestigio es la excelencia en educación.

A nuestros profesores por sus enseñanzas.

A nuestro tutor Humberto Annunziata por ayudarnos en esta importante etapa y a lo largo de la carrera.

A la empresa Neumática Valencia, C.A por permitirnos realizar el Trabajo de Grado en sus instalaciones.

A nuestros compañeros de clase por el apoyo incondicional que día a días nos brindaban en todo momento.

Gabriela y Luis



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN
DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA NEUMÁTICA VALENCIA C.A.,
UBICADA EN VALENCIA ESTADO CARABOBO**

San Diego, Julio de 2018

Autoras: Gabriela Grisanti
Luis Romero

Tutor: Lcdo. Humberto Annunziata

RESUMEN INFORMATIVO

Los inventarios son considerados como de uno de los activos de mayor importancia de la empresa, debido a que de ellos se originan los principales ingresos de la empresa, por lo tanto es necesaria una gestión adecuada para su eficiente manejo. Es por ello, que el presente trabajo de grado tiene como objetivo principal proponer estrategias administrativas para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A., ubicada en el Municipio Valencia, en el Estado Carabobo, con el fin de lograr la eficiencia en cuanto a los inventarios, así como mejorar el proceso en el manejo de los mismos. En cuanto a la metodología, la investigación fue de tipo factible, con diseño de campo, la población estuvo conformada por cuatro (04) personas involucradas en el proceso del área de inventarios, compras y administración, encargada de los registros, por lo que la muestra estuvo conformada por la misma población, ya que, los informantes seleccionados fueron los indicados para suministrar la información que requirió la investigación. Por otro lado, la técnica de recolección de datos a aplicar fue la encuesta apoyada del instrumento el cuestionario compuesto de doce (12) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas si-no. Con los resultados se identificaron las debilidades y fortalezas en la gestión de inventarios los cuales se expusieron en una matriz DOFA, de donde surgieron las estrategias que podrían darle solución a la problemática propuesta, que fueron desarrolladas de acuerdo a un análisis de factibilidad, para alcanzar los objetivos propuestos.

Descriptor: Estrategias Administrativas, Gestión, Inventarios.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas requieren implantar nuevas herramientas, que les permitan el uso eficiente y eficaz de sus inventarios, a tales implicaciones, el presente estudio está dirigido a proponer estrategias administrativas para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A., ubicada en Valencia, en el Estado Carabobo, con la finalidad de poder establecer niveles máximos y mínimos de inventarios para poder realizar sus reposiciones a tiempo, así como mantener un ciclo de reposición que pueda satisfacer las ventas generadas, y lograr los objetivos y metas establecidos por la gerencia. En este contexto, el siguiente trabajo de grado será desarrollado metodológicamente bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, en la cual se aplicará como técnica de recolección de información la encuesta, a través de un cuestionario aplicado a una población y muestra comprendida por cuatro (04) trabajadores del área de almacén, compras y administración, el cual quedará estructurado en cuatro (05) capítulos, expuestos de la siguiente forma:

Capítulo I, El Problema: Contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación, así como la justificación de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico: Se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: Se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, Resultados, revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas del presente proyecto de trabajo de grado.

Capítulo V, la Propuesta que dará solución a la problemática existente en la empresa en estudio.

Finalmente, las Reflexiones Finales a las cuales llegó el autor en la presente investigación.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la propuesta presentada para el desarrollo de la presente investigación

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad los avances tecnológicos han influenciado a las organizaciones a implementar nuevas técnicas y herramientas que le permitan lograr mejorar sus procesos, con la finalidad de mantenerse en el mercado en el cual se desarrollan, por lo tanto, es necesario optimizar el uso de los recursos para poder lograr de manera eficiente y eficaz los objetivos organizacionales. Ante estas implicaciones, una de las áreas que requieren de mejoras en sus procesos es el de inventarios, ya que este activo es de gran importancia para las empresas, debido a que éstos generan los principales ingresos de la organización mediante las ventas de los mismos.

En Venezuela, son mayores los retos que presentan las empresas, ya que deben enfrentar, además, los efectos de la globalización y las incidencias socio-económicas producto de las decisiones gubernamentales, han generado la necesidad de implantar estrategias que permitan optimizar la gestión administrativa de las mismas, en especial en el área de inventarios, el cual ha venido presentando gran dificultad para mantener los niveles necesarios para garantizar la operatividad de la empresa, así como una adecuada distribución, con la finalidad de mantener el producto a la disposición de los clientes, por lo cual requiere de procedimientos, normas y políticas, formalmente definidos, de una adecuada capacitación del personal del área, así como de controles que garanticen el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos.

Cabe señalar, que brindando todas las herramientas necesarias al personal del área de almacén le permitirán un desempeño óptimo permitiéndole a la empresa cumplir con las metas y planes propuestos, haciéndolas efectivas, ya que es el talento humano el que le da valor agregado a la organización, logrando que sean competitivas y garanticen su permanencia en el tiempo. Por lo tanto, un efectivo proceso de recepción, almacenamiento y distribución de los inventarios, aunado a un

adecuado registro, permitirá la emisión de reportes con cifras confiables para la emisión de los estados financieros, además, de servir a la gerencia para la toma de decisiones, realizar las reposiciones oportunas de inventarios, así como realizar una planificación de las ventas.

Ante estas implicaciones, cabe resaltar que el presente estudio está orientado a brindarle una solución viable a la empresa Neumática Valencia C.A., ubicada en el Municipio Valencia, en el Estado Carabobo, dedicada fabricación de equipos neumáticos e hidráulicos, válvulas, cilindros (FRL), conectores y mangueras, neumática, reparación de equipos hidráulicos, automatización neumática, electromecánica, refrigeración industrial, instrumentación, cilindros y sellos, la cual presenta debilidades en sus procesos de gestión de inventarios, presentado errores en el despacho, falta de registro oportuno, así como diferencias de inventarios, debido a que requiere de normas, políticas y procedimientos formalmente establecidos, así controles internos que garanticen el cumplimiento de los mismos, para lograr los objetivos organizacionales.

Además, es necesario que realice una adecuada capacitación de las personas que ingresan al área de inventarios, para poder realizar el registro oportuno de los inventarios, de esta manera poder tener conocimiento de las existencias con exactitud, de esta manera, poder efectuar una planificación de los niveles de inventarios. Evitando que se generen el desabastecimiento, lo que afectaría la operatividad de la empresa, o el origen de excedentes de inventarios que comprometerían la liquidez de la empresa al incrementar las cuentas por pagar, seguro de la mercancía y el almacenaje.

Para ello, la empresa en estudio necesita de la implantación de estrategias administrativas para mejorar la gestión de inventarios, permitiendo mejorar el proceso de recepción, registro, almacenamiento, y logística de despacho, así como establecer niveles adecuados al tipo de mercancía, realizar una planificación de reposiciones y compras que permitan asegurar el cumplimiento de los presupuestos de ventas, y garantizar su permanencia en el tiempo. Mediante las estrategias administrativas a ser

implementadas, la empresa podrá mejorar el desempeño del personal para lograr los objetivos organizacionales con eficiencia y eficacia utilizando adecuadamente los recursos y logrando los objetivos organizacionales.

1.2 Formulación del Problema

De acuerdo a las evidencias anteriores, cabría preguntarse: ¿Cuáles serán las estrategias administrativas que se pueden aplicar para mejorar la gestión de inventario de la empresa Neumática Valencia C.A.?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General:

Proponer estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia, C.A.
- Analizar las debilidades y fortalezas de la gestión.
- Diseñar las estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

Con el propósito de mantener la información administrativa y contable, necesaria para realizar una adecuada gestión de los inventarios, el presente estudio se justifica debido a que se requiere implantar estrategias administrativas, logrando de esta manera poder establecer los niveles óptimos de inventarios de acuerdo a las necesidades de la empresa, que permitan cumplir con el presupuesto de ventas, y de esta manera mantener la operatividad de la empresa, y asegurar su permanencia en el mercado.

Al implementar las estrategias adecuadas, la empresa logrará mejorar el desempeño del personal a través de una adecuada capacitación, así como la revisión de las políticas y procedimientos actuales, para poder establecer nuevos controles que permitan lograr los objetivos organizacionales, mediante una correcta recepción, registro, almacenamiento y logística de despacho, de los inventarios, controlar los niveles óptimos, realizar la planificación de las reposiciones y compras que garanticen el cumplimiento de los planes y metas establecidos.

Socialmente, el presente estudio es un aporte para la sociedad ya que al mantener la operatividad de la empresa brinda estabilidad laboral al personal, y contribuye en la economía del país, generando los impuestos, brindando productos para satisfacer las necesidades de los clientes. Por otro lado, sirve de aporte a otras investigaciones, que se encuentren inmersas en las líneas de investigación costos de producción y control interno, establecidos por la Facultad de Ciencias Sociales, de la Universidad José Antonio Páez, para la Carrera de Administración. Finalmente, sirve a los autores para aumentar sus conocimientos académicos y profesional, para mejorar su desempeño en el campo laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco el marco teórico que se desarrollará en el presente estudio, determinará los aspectos más relevantes de la investigación y la base conceptual que la sustenta, donde se hace énfasis en los basamentos teóricos, antecedentes previos al estudio, fundamentos legales y su correlación con la investigación propuesta, con la finalidad de poder darle una solución viable a la problemática expuesta, permitiendo diseñar las estrategias administrativas que permitan mejorar la gestión de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A.

2.1. Antecedentes de la Investigación

En relación con los antecedentes a ser consultados, de acuerdo Ramírez (2015:61): “consiste en dar al lector toda la información posible acerca de las investigaciones que se han realizado tanto a nivel nacional e internacional, sobre el problema que se pretende investigar”, es decir se trata de la revisión de investigaciones previas relacionadas de manera directa o indirecta con la investigación planteada, ya que estos contribuyen a aclarar un conjunto de factores, orientados a una revisión bibliográfica o trabajos realizados con anterioridad y con referencia al tema planteado. Por lo tanto, para la realización de la presente investigación se consultarán diferentes trabajos de grado, los cuales se citan a continuación:

Primeramente, el presentado por Montes (2017), en su trabajo de grado titulado **“Estrategias de control interno para mejorar los procesos de manejo de inventarios de repuestos y suministros de la empresa Paraíso Canario C.A., en Guacara, Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública. La investigación tuvo como finalidad implantar controles internos que permitieran garantizar el cumplimiento de los

procedimientos necesarios para el manejo adecuado de los inventarios. Para ello, se desarrolló metodológicamente como un proyecto factible, con diseño de campo, en el cual, se utilizó como técnicas de recolección de datos la encuesta y la observación directa, la primera a través de un cuestionario compuesto de once (11) preguntas cerradas dicotómicas de alternativas de respuestas si-no.

La autora concluye en su investigación, que es necesario el control interno para garantizar el cumplimiento de los planes y metas establecidos, además de establecer correctivos en el caso de detectarse posibles desviaciones. Su aporte al presente estudio, es el establecimiento de niveles máximos y mínimos de inventarios, y la toma física de inventarios, con la finalidad de mantener una reposición constante de los inventarios para garantizar la operatividad de la empresa, así como poder detectar a tiempo las posibles diferencias.

Por otro lado, Aguilar y Sende (2017), presentaron una investigación titulada **“Plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. El objetivo principal de la presente investigación fue lograr el cumplimiento de los procesos para el registro oportuno de los productos terminados, así como mejorar con eficiencia y eficacia el manejo de los inventarios de la empresa. A tales efectos, metodológicamente el estudio se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo. Las técnicas de recolección de información implantadas fue la observación directa y la encuesta, apoyados en la lista de cotejo y en el cuestionario, respectivamente, este último compuesto por diez (10) preguntas dicotómicas de respuestas si-no.

Las investigadoras concluyen en su estudio, que es necesario tener una misión y visión clara y contar con los procesos alineados a los objetivos que se quieren alcanzar para lograr mantener de manera eficiente y efectiva el manejo de sus inventarios, por lo tanto es necesario que se realice el registro oportuno de los productos terminados para poder determinar los costos reales, y a través de ellos,

poder establecer los precios de ventas y cumplir con las normativas legales establecidas por el Estado. Su aporte al presente estudio, es el uso de formatos pre-diseñados y pre-numerados, para poder llevar un control de las entradas y salidas de inventarios y de esta manera poder contar con un soporte para poder realizar los registros en el sistema administrativo, así como poder aclarar las posibles diferencias al momento de la toma física de inventario.

Asimismo, Cabrales y Troya (2016), presentaron una investigación que lleva por título **“Optimización de procesos de control de inventarios en Bodegas de Industrial Juvenalis S.A.”**, en la Universidad de Guayaquil en Ecuador, para optar al título de Contador Público Autorizado. La investigación tuvo como finalidad mejorar los procesos de manejo de inventario, debido a que los procesos no se encuentran actualizados en los manuales, y no definen sistemáticamente las funciones a ejecutar en el control del inventario para mantener un correcto resguardo de los mismos. Para ello, la metodología utilizada fue de un estudio empírico y teórico basado en la recolección de información bibliográfica y con diseño de campo. El instrumento utilizado para apoyar a la encuesta, fue el cuestionario y la entrevista, a través de una guía de entrevista.

Con los resultados obtenidos, las autoras concluyen que existen problemas en cuanto al manejo de existencias en bodega, debido a la falta de capacitación del personal, y a que los procedimientos no están correctamente sistematizados para agilizar el control del inventario en sus diferentes etapas. Su aporte a la presente investigación es el uso del cuestionario para la recolección de información, así como el desarrollo de la investigación como un diseño de campo, apoyado en información bibliográfica que permitirá desarrollar las bases teóricas y fases metodológicas del trabajo de grado, de acuerdo a los objetivos organizacionales.

Por su parte, Aguilar y Quero, (2015), presentaron su trabajo de grado titulado **“Modelo de gestión para el control de inventarios basado en los principios de producción esbelta. Caso: Concretera Santa Rosa, C.A. Estado Carabobo”**, para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de

Carabobo. La problemática planteada es debido a que presenta debilidades en sus registros, y cuando se hace la conciliación del inventario físico de la empresa, y se coteja con la información contable del sistema contable, éste generalmente arroja faltantes significativos. Para la realización de los objetivos propuestos, la investigación se desarrolló como un proyecto factible, con diseño de campo no experimental a nivel descriptivo, en el cual se aplicó como técnica de recolección de datos la encuesta, apoyada de un cuestionario compuesto de treinta (30) preguntas de selección múltiple.

Con los resultados obtenidos, las investigadoras concluyeron en su estudio que las deficiencias en los sistemas de compras, el descontrol de entradas y salidas de materiales del almacén, la falta de reportes básicos y las ambigüedades presentes en la organización funcional de la entidad; ha desencadenado efectos adversos en la fuente de ingresos de los inventarios. Su aporte a la presente investigación, es el uso de formatos, el establecimiento de políticas de compras y niveles de inventarios, así como el registro continuo de las entradas y salidas permitirán obtener los reportes necesarios para determinar las existencias reales y programar su reposición considerando los tiempos de entrega por parte de los proveedores.

Finalmente, García (2014), presentó una investigación titulada **“Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR”**, en la Universidad Católica Andrés Bello, para optar al título de Especialista en Ingeniería Industrial y Productividad. El estudio tuvo como finalidad, solventar las debilidades existentes en el proceso de registro y manejo de inventarios, debido a que las cifras emitidas de los reportes contables no coinciden con las existencias en los almacenes, generando distorsiones graves en los cierres contables de la empresa. Metodológicamente, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible con diseño de campo no experimental y con apoyo documental. Las técnicas utilizadas fueron la entrevista, la encuesta y la observación directa.

El autor concluye en su trabajo de grado, que al no realizarse un registro contable adecuado y oportuno, no se pueden determinar adecuadamente las cifras

reales de los inventarios, por lo que se deben considerar todas las variables involucradas para poder minimizar las diferencias entre el valor teórico y el valor real de inventarios. Su aporte a la presente investigación es las bases bibliográficas que sustentaran las bases teóricas que serán desarrolladas seguidamente, en el presente estudio, que permitirán diseñar las estrategias administrativas que servirán para darle solución a la problemática planteada.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas, conforman el paradigma de conocimiento bajo el cual se presenta la visión del investigador, en relación a ello, Ramírez (2015:65) expresa que: “aquí se ilustra al lector sobre el conjunto de teorías que se han establecido para interpretar el objeto de estudio y sus relaciones con otros fenómenos de la realidad”, a tales implicaciones, a continuación se muestra cuál es el soporte teórico de la presente investigación.

2.2.1 Administración

Para desarrollar estrategias administrativas, como objetivo principal de la presente investigación, es necesario tener claramente definido lo que es la administración, la cual en la actualidad, tiene un significado complejo porque incluye, dependiendo de la definición de términos, procesos, recursos, logro de objetivos, eficiencia, eficacia entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Para Coulter y Robbins (2012:7), señalan que la administración es la: “coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”. Por su parte, señalan Hitt, Black y Porter (2006:8), que la administración se puede definir como: “el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”.

En este punto, y teniendo en cuenta las anteriores propuestas, se puede inferir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso

de los recursos y las actividades de trabajo, con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de una manera eficaz y eficiente, para así lograr los objetivos con la máxima productividad y calidad de las organizaciones. Este concepto, sustentado en la presente investigación, la necesidad de establecer procedimientos y controles, así como una adecuada planificación y dirección, para lograr llevar una gestión adecuada en el manejo de los inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A.

2.2.2 Estrategia

La estrategia es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos, seleccionando los negocios actuales o futuros de la organización, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización. Por consiguiente, la estrategia es una decisión presente con un efecto futuro, cuyo tiempo es indeterminado, porque sólo es válida hasta la próxima maniobra propia o ajena. Dentro de los procesos estratégicos se encuentran la administración adecuada de la misma, en tal sentido se enfocará concretamente la necesaria a la presente investigación.

De acuerdo a Hitt y otros (2006:123), menciona que las estrategias: “son los principios y las rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar”. Por lo tanto, la estrategia es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente, y se le diseña para alcanzar los objetivos a su entorno en el transcurso del tiempo, además, es el resultado final de la planificación estratégica. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales. En definitiva, la estrategia se relaciona con el ámbito de actuación

de la empresa, es decir, en qué negocios se compite, cuáles se abandonan y en cuáles se quiere entrar.

Estrategias Administrativas

Las estrategias administrativas llevan y garantizan el progreso continuo del sistema organizativo donde se realicen procesos administrativos efectivos. De acuerdo a Quinn (2012:112), explica que: “el sistema administrativo como una organización compleja debe establecer procesos como el planificar, organizar, dirigir y controlar”. Todos estos procesos, aplican al sistema de la empresa en estudio en evolución, que va en busca de resultados y productos de calidad, para satisfacer las necesidades de sus clientes. A tales efectos, una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como aplicar los posibles cambios del entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

2.2.3 Gestión Administrativa

La gestión administrativa está referida al grado de eficiencia y eficacia con el cual, según Chiavenato (2011:157): “se están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución del control de los objetivos trazados por la institución”. Estas bases teóricas, tienen gran importancia para la presente investigación, debido a que se quiere determinar mediante el diagnóstico, el cumplimiento de los objetivos establecidos en el área de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A., y evaluar si se está realizando adecuadamente la gestión administrativa del manejo de los mismos, que permitan identificar las debilidades existentes en sus procesos para poder implantar las estrategias adecuadas que permitan darle solución a la problemática planteada, de acuerdo al estudio de factibilidad de las mismas, en las cuales se tomarán las más factibles.

2.2.4 Inventario

De acuerdo a Meigs (2010:323), expresa que en una compañía comercial: “el inventario consta de todos los bienes propios disponibles para la venta a los clientes”. Por su parte, Nikolai (2011:277), señala que: “los inventarios son activos de una compañía que se mantienen, para su venta en el curso ordinario de los negocios, en el proceso de producción para la venta o para uso en la producción de bienes o servicios que se venderán”. En fin, se puede decir, que los inventarios se utilizan para indicar la mercancía que se tiene para su venta en las actividades cotidianas de la empresa, y los materiales en proceso de producción o disponibles para producción.

Para la presente investigación, es de gran valor poder definir los inventarios, debido a que estos activos, son los que se requieren registrar, y controlar adecuadamente, ya son la principal fuente de ingreso para la empresa, por lo que se requiere de una adecuada recepción, registro, almacenamiento y distribución, así como control de entradas y salidas a través de formatos pre-diseñados y pre-numerados para determinar las existencias reales y planificar su reposición, en la empresa Neumática Valencia C.A.

Tipos de Inventario

Los tipos de inventario dependerán de la naturaleza y actividad económica de la empresa. De acuerdo a Nikolai (2011:277): “la empresa puede utilizar varias cuentas diferentes para clasificar el inventario, lo que depende del tipo de negocio que se trate, cuando es de tipo comercial..., adquiere bienes para su venta y no modifica su forma física”, la empresa, en los casos de las empresas comerciales o detallistas dedicadas a la compra y venta de productos, el estado físico de la mercancía se conservaría prácticamente en las mismas condiciones, por lo cual solo se utilizaría una cuenta de inventarios denominada Inventarios de Mercancías, en esta cuenta se registrará toda la mercancía disponible para la venta, por su parte, en una compañía manufacturera, si cambia la forma física de los bienes y suele utilizar tres cuentas de

inventario en los estados financieros, por lo general, se llaman de materias primas, de productos en proceso y de productos terminados.

Gayle, (2009:85), “clasifica el inventario de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- Inventario de Mercancías
- Inventario de Materia Directos
- Inventario de Suministros de fábrica
- Inventario de Productos en Proceso
- Inventario de Productos Terminados”.

Los Inventarios de Mercancía, contempla aquellos bienes que fueron comprados a terceros y que posteriormente serán destinados para la venta sin someterlos a ningún proceso de modificación o transformación. Este tipo de inventarios es característico de las empresas dedicadas a la compra-venta de mercancías, es decir, a las empresas comercializadoras como lo es el presente caso de estudio.

Los inventarios de productos terminados, están formados por los bienes que se originan de la transformación de materias primas y la incorporación de otros costos como mano de obra directa y costos indirectos de producción. Como se acoto anteriormente este tipo de inventario se origina en empresas con procesos de manufactura o transformación. Por su parte, los inventarios de productos en proceso, se refiere a los costos de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación o producción, incorporados en empresas de manufactura.

Los inventarios de materia prima, están constituidos por los insumos que han sido adquiridos con el objeto de fabricar o producir bienes y que forman parte del producto terminado. En cuanto a los inventarios de suministro de fábrica, están conformados por aquellos inventarios que son necesarios para poder llevar a cabo el proceso productivo y que tienen la característica de no ser fácilmente identificables en el producto terminado.

Existe un rubro de inventario que pueden utilizar tanto las empresas comercializadoras como las manufactureras y se trata de los inventarios de mercancía en tránsito, el cual lo conforma aquellos bienes que han sido comprados y sobre los cuales se tiene propiedad, pero que, a la fecha de balance general, no habían llegado al almacén. Es importante destacar que se debe haber realizado el traspaso de propiedad de dichos bienes a la empresa, para que estos puedan ser incluidos como inventario en tránsito. Cabe señalar, que en la presente investigación, los inventarios se encuentran distribuidos en los diferentes procesos materia prima, productos en proceso y productos terminados.

2.3 Bases Legales

En virtud de que la empresa objeto de estudio pertenece al sector secundario, dedicada específicamente a la fabricación de equipos neumáticos e hidráulicos, válvulas, cilindros (FRL), conectores y mangueras, neumática, reparación de equipos hidráulicos, automatización neumática, electromecánica, refrigeración industrial, instrumentación, cilindros y sellos, a continuación se presentan las leyes, normas, reglamentos y ordenanzas, que regulan el buen funcionamiento y aplicación de la adecuada gestión de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A., los cuales fueron el fundamento legal de la presente investigación.

2.3.1 Código de Comercio

De acuerdo con el artículo 35 del Código de Comercio (1955), establece que:

Artículo 35: Todo comerciante, al comenzar su giro y al fin de cada año, hará en el libro de Inventarios una descripción estimatoria de todos sus bienes, tanto muebles como inmuebles y de todos sus créditos, activos y pasivos, vinculados o no a su comercio.

El inventario debe cerrarse con el balance y la cuenta de ganancias y pérdidas; ésta debe demostrar con evidencia y verdad los beneficios obtenidos y las pérdidas sufridas. Se hará mención expresa de las fianzas otorgadas, así como de cualesquiera otras obligaciones contraídas bajo condición

suspensiva con anotación de la respectiva contrapartida.
(p:15).

2.4 Definición de Términos Básicos

Almacén: espacio físico con características específicas para mantener los activos de la empresa bajo custodia.

Compras: consiste en adquirir un bien o servicio para un fin común.

Conciliación: proceso sistemático de comparación entre los ajustes de las existencias suministradas por el sistema administrativo y la mercancía existente en el almacén.

Control de Inventarios: búsqueda de la administración más eficiente de los inventarios, con el fin de dar flexibilidad a la empresa para toda su operatividad y sobre todo, encontrar el nivel de inversión requerido en función de los inventarios. La herramienta para realizar el control de inventarios se identifica como “cantidad más económica para ordenar” o “tamaño de pedidos”.

Entrada: ingreso de la mercancía al almacén proveniente del proveedor o devolución por parte del cliente.

Existencias: es la diferencia entre cantidad de material requerido y la cantidad de material entregado.

Inventario: son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

Inventario Máximo: es la cantidad máxima de existencias a ser mantenidas en el almacén.

Inventario Mínimo: es la cantidad mínima de existencias a ser mantenida en el almacén.

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, aunque se consuman sin incorporarse al producto reexpedido, exportado o reintroducido.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y Nivel de la investigación

En el presente capítulo se presentó la metodología con que se desarrolló el presente estudio, la cual se encuentra enmarcado dentro de la modalidad de los denominados proyectos factibles, ya que permitió diseñar las estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A., con la finalidad de valorar los inventarios y saber en momentos determinados cuales son las existencias en cada etapa del proceso productivo y productos terminados, así como saber las cantidades de materia prima existentes para las planificaciones de compra para su reposición. Ante estas implicaciones, Arias (2012:82), señala que un proyecto factible: “es una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de la demostración de su factibilidad o posibilidad de realización”.

El estudio tuvo un diseño de campo, debido a que se planteó directamente en la empresa Neumática Valencia C.A., donde se presenta la problemática de estudio, específicamente en el área de almacén. Por lo que Arias (2012:48), expresa que: “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”, el cual se desarrolló en el área de inventarios donde se aplicaron las técnicas e instrumentos seleccionados para la recolección de información.

3.2. Fases Metodológicas

La investigación se desarrolló en tres (03) fases metodológicas, de acuerdo a los objetivos propuestos, entre los cuales se realizaron primeramente un diagnóstico, mediante la implementación de las técnicas e instrumentos requeridos para la

recolección de datos, para luego determinar las debilidades existentes en la gestión de inventarios, y finalmente poder proponer las estrategias adecuadas a las necesidades de la empresa, de acuerdo al estudio de factibilidad, que permitan cumplir con el objetivo general establecido.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia, C.A.

Cabe señalar, que para establecer un diagnóstico adecuado sobre la situación actual de la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia, C.A., con respecto a la necesidad de mejorar su gestión en los procesos de inventarios, primeramente se aplicó, como técnica de recolección de información la encuesta. Al respecto, Arias (2012:96), define la encuesta: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”.

Por lo tanto, la encuesta se realizó a través del instrumento el cuestionario, que, según Tamayo (2014:122), lo define como: “un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, el mismo contuvo doce (12) preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones únicas de respuesta (si-no).

El instrumento de recolección de información fue aplicado al personal que se encuentra involucrado con los procesos de inventarios, por lo que según Balestrini (2012:122), define la población como: “un universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación”. Para el caso de estudio, se tomó como población el número de empleados que forma parte del proceso procesos de materia prima y productos

terminados, así como administración y compras. Representado por un total de cuatro (04) personas que laboran en los departamentos almacén, producción y administración.

En este mismo orden de ideas, la muestra es no probabilística, y se seleccionaron a todos los miembros de la población, según Hernández (2008:306): “la muestra no probabilística es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación”. Lo cual para este estudio fue representado por la totalidad de los trabajadores para darle mayor validez a la investigación. La muestra del objeto de investigación fueron los mismos correspondientes a la población, por ser pequeña y finita, el cual está representado por cuatro (04) personas que laboran en los departamentos almacén, producción y administración.

Este instrumento permitirá identificar las debilidades y fortalezas existentes en el proceso operativo, de las actividades presentes en el proceso de inventarios de materia prima, productos en proceso y productos terminados. Después de aplicada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos fueron graficados en diagramas circulares y posteriormente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva.

3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de la gestión.

Para el desarrollo de esta segunda fase fue necesaria la extracción, del análisis de los resultados que se obtuvieron de la herramienta la encuesta, donde se evidencien las debilidades, fortalezas, de la gestión en los procesos de manejo de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A. Por lo tanto, se aplicó la técnica de análisis de contenido el cual según Balestrini (2012:156), consiste en: “el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogaciones de la investigación”.

Un factor considerado por la planificación estratégica para el diagnóstico, es el análisis interno de la realidad organizacional en términos de conocer sus potencialidades y fallas específicas. Dentro de este ámbito de análisis, existen múltiples técnicas

capaces de contribuir a la realización de este proceso, en el presente trabajo se utilizará la Matriz DOFA. En concordancia con las fases anteriores, el diagnóstico no sólo se circunscribe a los internos, sino también a lo externo, es decir, a la realidad que rodea a la organización que orienta su razón de ser, actuar y producir.

Se diseñó una matriz DOFA, una vez identificadas las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades control interno de los procesos de inventario, ya que según Serna (2007:158), permite obtener: “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, de manera que interaccionando los factores, surgieron estrategias que dieron estructura a la propuesta.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A.

En base a los resultados obtenidos de la técnica de recolección de datos la encuesta sobre la situación actual de los procesos en el manejo de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A., se tomaron en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, y el cruce de estrategias derivadas en la matriz DOFA para determinar las debilidades y fortalezas de la gestión de inventarios, y evaluar si se están cumpliendo con los procesos administrativos en función de alcanzar los objetivos organizacionales, en el área de almacén.

Las estrategias a ser propuestas, permitieron lograr una eficiente recepción, registro, almacenamiento y distribución, con la finalidad de cumplir con el presupuesto de ventas, así como realizar una planificación efectiva de las reposiciones y compras de las existencias necesarias para mantener la operatividad de la organización. Asimismo, evaluar las necesidades de capacitación del personal para su desarrollo efectivo de sus actividades, ya que es el talento humano quien le da valor agregado a la organización, las hace efectivas y permiten asegurar su permanencia en el tiempo, satisfaciendo las necesidades de los clientes.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, para recolectar información de tipo primario que refleje la situación actual de la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia, C.A., con la finalidad de detectar las debilidades existentes en sus procesos para poder dar una solución viable a la problemática planteada a través de la propuesta mediante un diseño de estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario, que permitan obtener información veraz, confiable y oportuna para emitir reportes, para el proceso de toma de decisiones gerenciales, así como para elaborar el proceso de reposición de inventarios de acuerdo a los requerimientos del departamento de ventas.

Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia, C.A.

En esta fase, se revisó la situación actual de la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia, C.A., que permita realizar una adecuada recepción, almacenamiento y distribución, para satisfacer las demandas de las ventas, para ello se presentaron los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica de recolección de datos la encuesta, apoyada de un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas, de respuestas cerradas tipo dicotómicas de únicas alternativas si-no, aplicado a la muestra representativa de la población comprendida por tres (03) personas involucradas en el proceso del departamento de almacén, los cuales se presentan a continuación:

Ítem 1.- ¿Sabe usted, si la empresa Neumática Valencia C.A. cuenta con políticas establecidas para realizar las actividades relacionadas con el inventario?

Tabla 1.- Políticas establecidas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

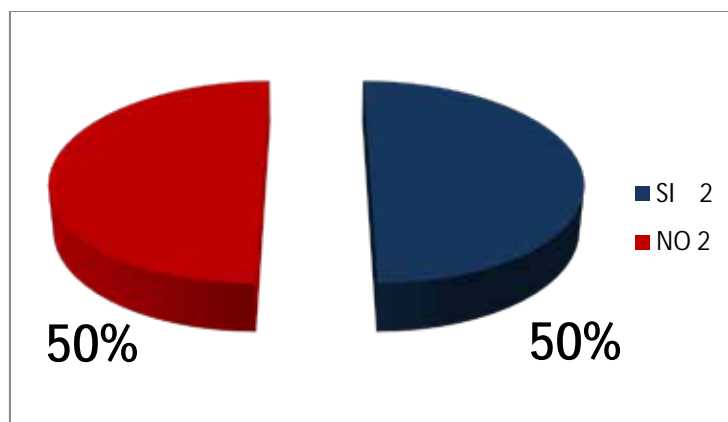


Gráfico 1.- Políticas establecidas.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

En el presente gráfico se observa que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados respondió, que no sabe si la empresa cuenta con políticas establecidas, por su parte el cincuenta por ciento(50%) restante, señala que si sabe. Es necesario, que la empresa tenga establecidas políticas de establecidas formalmente y difundir al personal para garantizar su cumplimiento.

Ítem 2.- ¿Tiene usted conocimiento, si existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso Almacén – Inventarios de la empresa?

Tabla 2.- Registro de operaciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

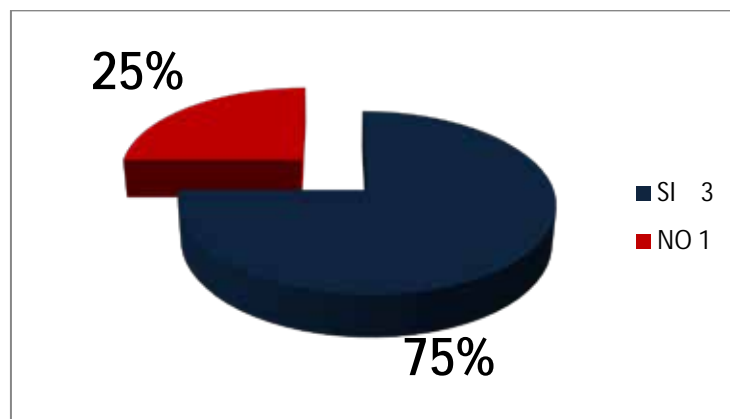


Gráfico 2.- Registro de operaciones.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se observa en el presente gráfico que, el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, respondió que si existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso, en cambio el veinticinco por ciento (25%) restante, señala que no tiene conocimiento alguno de su existencia. Es de suma importancia, las definiciones de políticas relacionadas al registro de los inventarios debido a que mediante ellas se tiene una clara determinación de la realización de los registros minimizando el riesgo de cometer errores u omisiones, y por determinar las cantidades reales de las existencias para poder controlar y salvaguardar el activo, así como planificar su reposición.

Ítem 3.- ¿Sabe usted, si existe un manual de normas y procedimientos que describa los procesos relacionados con la recepción, custodia, registro, control y responsabilidades del inventario?

Tabla 3.- Existencia de manual de normas y procedimientos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

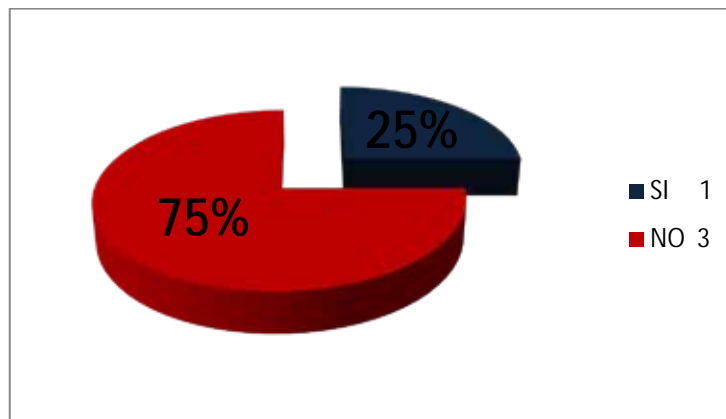


Gráfico 3.- Existencia de manual de normas y procedimientos.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

El setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, expone que no sabe de la existencia de un manual de normas y procedimientos, en cambio, el veinticinco por ciento (25%) de los encuestados restantes señala que si sabe de la existencia del mismo, cabe señalar que la importancia de tener un manual de normas y procedimientos es porque sirve de guía a los trabajadores de cómo cuándo realizar las operaciones, ya que orientan al logro de los objetivos organizacionales, minimizando los riesgos de errores u omisiones y poder optimizar el desempeño del personal, unificando criterios para la realización de los mismos.

Ítem 4.- ¿Sabe usted, si las normas y procedimientos existentes en relación al manejo y control de inventarios son comunicados claramente al personal y se evalúa periódicamente su cumplimiento?

Tabla 4.- Manejo y control de inventario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

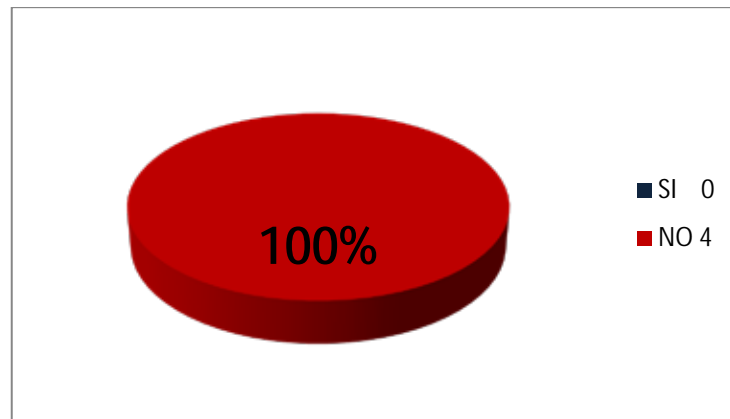


Gráfico 4.- Manejo y control de inventario.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados, expone que no saben si las normas y procedimientos, son comunicados claramente. Es necesario dirigir los esfuerzos, mediante el cumplimiento de procedimiento, normativa y políticas, para alcanzar los planes, metas y objetivos establecidos por la organización, por lo tanto si existen manuales se deben difundir a todo el personal, y que estos estén actualizados a los procedimientos reales que se llevan producto de los cambios generados por el entorno. Eel no contar con ellos, inciden en que el personal realice sus actividades de acuerdo a sus conocimientos adquiridos, no teniendo una unificación de criterios para su ejecución, pudiéndose efectuar errores u omisiones en el desempeño de sus funciones.

Ítem 5.- ¿Tiene usted conocimiento, si la empresa cuenta con procedimientos de control administrativos eficientes para el buen resguardo de la mercancía?

Tabla 5.- Procedimientos de control administrativos eficientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

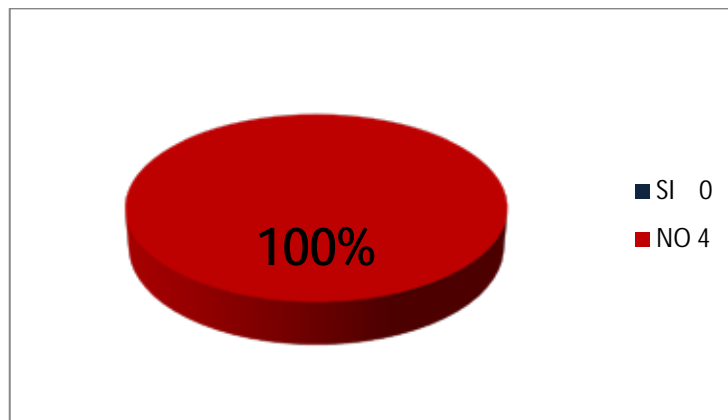


Gráfico 5.- Procedimientos de control administrativos eficientes.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que no tiene conocimiento, si la empresa cuenta con procedimientos de control administrativos eficientes. Estos controles permiten minimizar los riesgos de desviaciones y establecer los correctivos necesarios a tiempo para garantizar el cumplimiento de los procedimientos necesarios para lograr los objetivos propuestos, así como garantizar el registro oportuno y emisión de reportes con cifras confiables para la toma de decisiones.

Ítem 6.- ¿Sabe usted, si se realizan en la empresa actividades administrativas para monitorear la recepción de inventarios?

Tabla 6.- Monitoreo de recepción

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

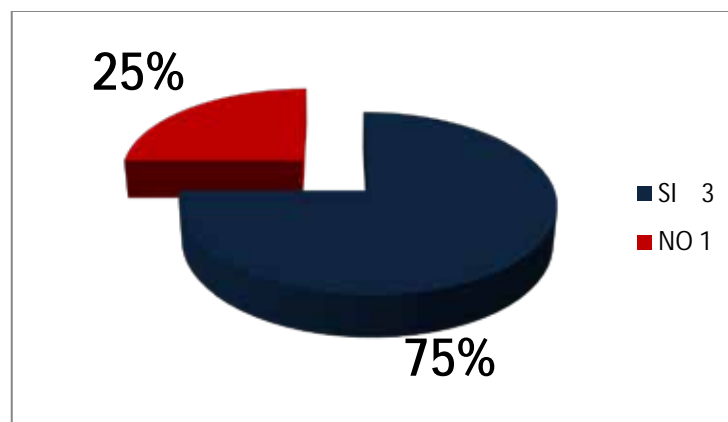


Gráfico 6.- Monitoreo de recepción.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los trabajadores, expresa que en la empresa se realizan actividades administrativas, para monitorear la recepción de inventario, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, señala que no se realiza. En la empresa, se debe contar con actividades eficientes para la recepción de los inventarios, donde se establezca un revisión de la mercancía recibida, y comparar la información presentada en la orden de compra vs las facturas entregadas por el proveedor, así como las existencias reales recibidas, de manera que coincida físicamente y si existen diferencias notificar a tiempo al responsable de las compras para que notifique al proveedor, así como las diferencias de modelos, cantidades, o precios que puedan haber surgido. Por otro lado, se debe registrar las existencias entrantes en el sistema administrativo.

Ítem 7.- ¿Tiene usted conocimiento, si existe un sistema de clasificación para la ubicación de materiales dentro del almacén?

Tabla 7.- Sistema de clasificación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

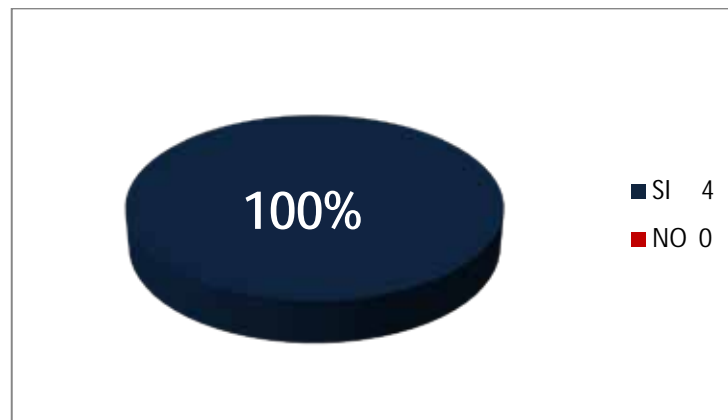


Gráfico 7.- Sistema de clasificación.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que tiene conocimiento de la existencia de un sistema de clasificación para la ubicación de materiales dentro del almacén. Esto refleja una fortaleza en los procesos de manejo de inventarios, ya que de esta manera se puede detectar con facilidad donde se encuentra ubicada la mercancía para su rápido acceso para el almacenamiento y despacho.

Ítem 8.- ¿Sabe usted, si tiene acceso al almacén a personal no autorizado?

Tabla 8.- Acceso al personal no autorizado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

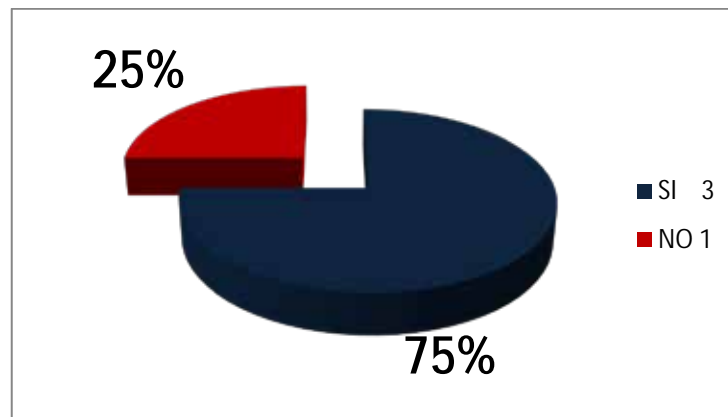


Gráfico 8.- Acceso al personal no autorizado.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

En el presente gráfico se observa, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió positivamente, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante señala que no sabe si tiene acceso al almacén personal no autorizado. Esto refleja que no existe una unificación de criterios en cuanto a las normativas de custodia de los inventarios, ya que no es recomendado el acceso de personal no autorizado al almacén, para minimizar los riesgos de mala manipulación de los inventarios.

Ítem 9.- ¿Conoce usted, si se encuentra el inventario debidamente asegurado, teniendo en cuenta el valor del mismo?

Tabla 9.- Inventario debidamente asegurado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

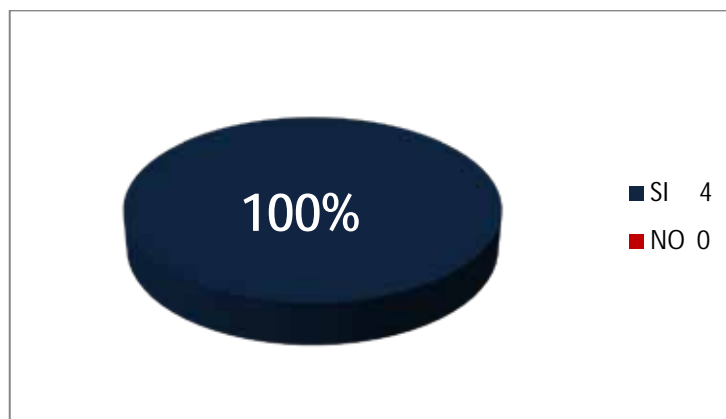


Gráfico 9.- Inventario debidamente asegurado.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió positivamente, en base a que el inventario está debidamente asegurado. Esto es una gran fortaleza en la administración de inventarios, ya que mediante ello se evita el riesgo de generar perfidias a la organización por el deterioro de la mercancía por errores de manipulación, riesgo de inundaciones, incendios, o robo.

Ítem 10.- ¿Sabe usted, si se toma el inventario físico por personas ajenas a la custodia del inventario?

Tabla 10.- Toma de inventario físico

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

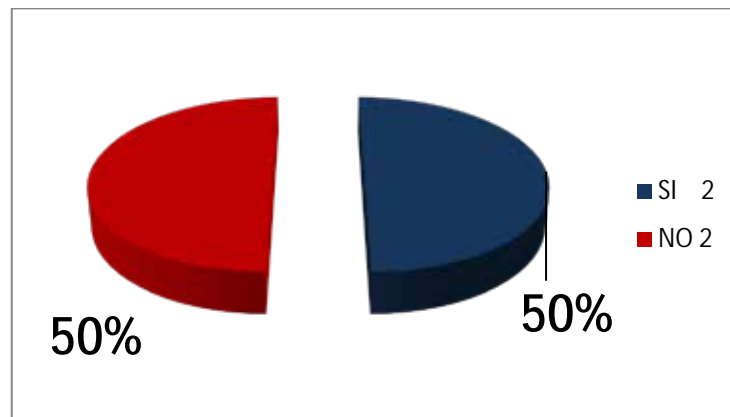


Gráfico 10.- Toma de inventario físico.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

En el presente gráfico se observa que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados respondió, que no sabe si se toma el inventario por personas ajenas a la custodia, por su parte el cincuenta por ciento(50%) restante, señala si saberlo. Es necesario, que el personal que realice las tomas de inventarios, sea distinta al que maneja los mismos, para evitar manipulación de ellos, por lo general lo realiza parte del personal de administración, de contabilidad o ambos, en presencia de los custodios, para garantizar la efectividad del proceso.

Ítem 11.- ¿Tiene usted conocimiento, si existen formularios donde se registre el ingreso y salida de inventario?

Tabla 11.- Existencia de formularios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

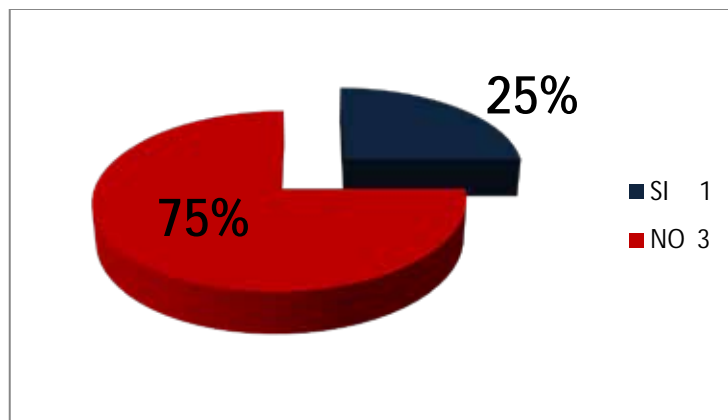


Gráfico 11.- Existencia de formularios.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, expresa que tienen conocimiento de la existencia de los formularios. Esto permite establecer que no existe una unificación de criterios en cuanto a la elaboración de los formularios y de los procedimientos llevados a cabo para su elaboración, reflejando una debilidad en el área, ya que es recomendable que todo el personal tenga conocimiento de cómo deben ser llevados los mismos y su debido resguardo, ya que son los soportes que avalan los movimientos de las existencias, y que son utilizados para poder aclarar algunas diferencias, si las hay, al momento de las tomas de decisiones.

Ítem 12.- ¿Sabe usted, si la empresa cuenta con un sistema administrativo para realizar los registros de las entradas y salidas de inventarios?

Tabla 12.- Sistema administrativo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Grisanti y Romero

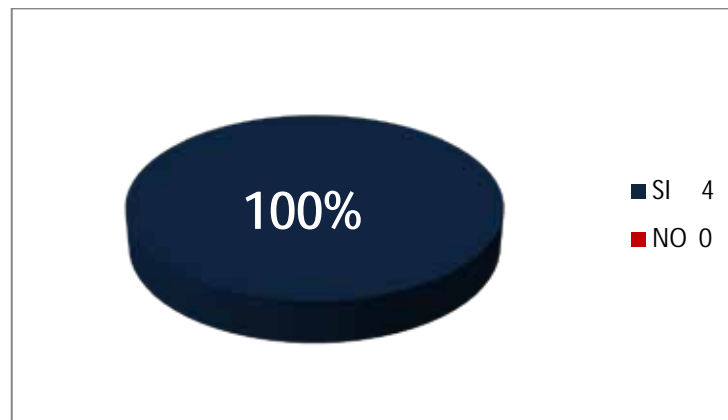


Gráfico 12.- Sistema administrativo.

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió positivamente, debido a que la empresa cuenta con un sistema administrativo para realizar los registros de las entradas y salidas de inventarios. Esto refleja una fortaleza, ya que mediante un sistema administrativo se puede obtener información de manera oportuna, con mayor rapidez, procesar las salidas de inventarios a través de las facturas emitidas de ventas, y las entradas producto de las compras y devoluciones que se generan por la emisión de notas de crédito.

Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de la gestión.

En esta fase se efectuó una identificación las debilidades y fortalezas de los procesos administrativas para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A., para determinar las debilidades existentes en la gestión del departamento de almacén, según el planteamiento realizado en la presente investigación, en el cual se inició el contacto directo con el objeto de estudio. Para el desarrollo de esta segunda fase, se utilizó la Matriz DOFA, cuyos resultados son expuestos a continuación, y que generaron las estrategias que le dieron solución al problema planteado.

Cuadro N° 1.- Análisis DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ DOFA	F1.- Cuenta con un sistema administrativo contable para el registro de los inventarios. F2.- La empresa cuenta con formatos como soporte de los movimientos de inventarios. F3.- Amplia cartera de clientes. F4.- Niveles suficientes para cubrir la demanda F5.- Disposición de la empresa para implementar herramientas para el adecuado manejo de los inventarios. F6.- Disposición del personal para aplicar las estrategias propuestas que mejoren los procesos en el área de almacén.	D1.- No cuenta con manuales actualizados. D2.- No se difunde el manual actual. D3.- No se difunde equitativamente las políticas establecidas acerca del registro de operaciones. D4.- Desconocen si existen procedimientos de control de inventarios. D5 Acceso al almacén de personal no autorizado. D6.- No se tiene bien establecido si el personal que realiza la toma física de los inventarios es ajeno del que manipula los inventarios.
OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
O1.- Existencia de instituciones de capacitación profesional de manejo de inventarios. O2.- Producto de alta demanda. O3.- Imprentas para la emisión de formatos. O4.- Teorías de control interno para el resguardo de	F4O2.- Diseñar estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario F4O2.- Establecer niveles de inventarios para minimizar los riesgos de desabastecimiento que afectan la operatividad de la organización.	D4O1.- Fomentar revisiones periódicas y aleatorias de los inventarios por parte del jefe de almacén para detectar posibles diferencias a tiempo. D3O1.- Establecer un programa de capacitación y difusión de las políticas de inventarios.

inventarios.	<p>F2O3.- Establecer normativas para fomentar el registro diario del movimiento de inventarios.</p> <p>F6O1.- Capacitar al personal para realizar un adecuado manejo de inventarios.</p>	<p>F1O2.- Segregar funciones para el registro, manipulación y conteo físico para la toma física de inventarios.</p>
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
<p>A1.- Baja producción nacional.</p> <p>A2.- Control cambiario.</p> <p>A3.- Incremento continuo de los costos por efectos inflacionarios.</p> <p>A4.- Productos de alto control por normativas del estado nacional.</p> <p>A5.- Producto de alta demanda y baja oferta, genera especulación de los precios, y mayor fiscalización.</p>	<p>F6A4.- Mantener las áreas limpias y la mercancía ordenada.</p> <p>F6A3.-Establecer normativas de pre-despacho para revisiones de la mercancía a despachar.</p>	<p>D4A2.- Establecer normativas para acondicionar el almacén y la mercancía para las tomas físicas mensuales.</p> <p>D5A5.- Evitar el acceso de personal no autorizado a los almacenes.</p>

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Fase III: Diseño de estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A.

Para el desarrollo de esta etapa se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, lo cual permitió elaborar estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A., con la finalidad de realizar un adecuado control de los activos, lograr mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa, así como la salvaguarda de las existencias de manera que se puedan detectar posibles desviaciones en los procesos e implementar los correctivos necesarios que garanticen el cumplimiento de metas y objetivos, ya que este activo es el principal generador de ingresos de la organización, mediante el producto de sus ventas.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

En la actualidad las empresas deben enfrentar cambios tecnológicos, la globalización y los efectos de una economía cambiante, para poder mantenerse en el mercado en el cual se encuentra inmersa, para ello necesita realizar evaluaciones de sus procesos para garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados. Por su parte, la empresas comerciales, se dedican a la compra y venta de mercancía, siendo los inventarios su mayor inversión y principal fuente de ingresos, donde es necesario implementar estrategias administrativas que permitan una gestión efectiva para su manejo, en este sentido, es necesario que se cuenten con procedimientos, políticas y normativas claramente definidas, donde se establezca como debe ser manipulación de los inventarios.

Dentro de los procesos administrativos llevados a cabo para la adecuada gestión de los inventarios se encuentran la planificación, dirección, organización y control, las cuales deben ser ejecutadas para lograr una efectiva fluidez de la mercancía que proporcione seguridad en el proceso operativo de la empresa, a tales efectos, la planificación es importante, ya que las compras y reposiciones de inventarios deben realizarse con tiempo para garantizar el cumplimiento de las ventas considerando el tiempo de despacho, además que sean lo suficiente para cubrir la demanda, evitando el riesgo de desabastecimiento, o por el contrario de excesos de inventarios ociosos, que generan pasivos que comprometen la liquidez de la organización.

Por su parte, una adecuada recepción, almacenamiento y distribución, para poder mantener un ciclo operativo constante, estos movimientos de inventarios, requieren de soportes que dejen resguardo de su rotación, para poder aclarar las posibles diferencias al momento de la toma física, por otro lado, es necesario mantener un control en todas las etapas del proceso, donde se salvaguarden los

activos, se lleven registros continuos, para la emisión de reportes, con cifras reales, que permitan la elaboración de los estados financieros con montos y cantidades reales, así como servir para la toma de decisiones.

El control es el proceso sistemático de regular las actividades, para que coincidan con las expectativas establecidas en los planes, objetivos y normas de desempeño, ya que permite residir y supervisar las actividades para garantizar que se realice según lo planeado, corrigiendo cualquier desviación significativa, que impida su cumplimiento a tiempo. Por lo tanto, es necesario supervisar cada movimiento al realizar una actividad, ya que este permite verificar si se están obteniendo los resultados deseados. En este sentido, se puede señalar que el control administrativo consiste en determinar claramente que actividades se están realizando, como se están realizando, de qué forma se está evaluando el desempeño de la misma, y la aplicación de medidas correctivas si fuese necesario.

A tales efectos, en el presente capítulo se expone la propuesta, que le permitirá dar solución al problema planteado en esta investigación, para ello, después de haber aplicado la técnica de recolección de datos, se pudo identificar las debilidades existentes en el proceso de gestión de inventarios, entre las cuales se encuentran que no se difunden las políticas, normas y procedimientos al personal, además no lleva un adecuado control de las personas que acceden al almacén y se desconoce que exista segregación de funciones entre el personal que manipula, registra y realiza las tomas físicas de inventarios, por lo tanto, se propone diseñar estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A., de tal manera que se logre el efectivo despacho a los clientes, para concretar las ventas, llevar un control de las existencias reales y realizar el proceso de reposiciones a tiempo que garantice mantener la operatividad de la organización.

La propuesta tiene como finalidad ofrecer al personal que labora en el área de almacén, estrategias administrativas que le garanticen el correcto control y evaluación de los inventarios de mercancía y el buen funcionamiento de los procesos de recepción, almacenamiento y distribución, para que de esta manera puedan contar con

una herramienta actualizada que les sirva de soporte a cada uno de ellos, y de esta forma desarrollar sus funciones siguiendo los parámetros correctos que garanticen la efectividad rapidez de las actividades del departamento, así como garantizar la salvaguarda de los activos.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A.

5.2.2. Objetivos específicos

- Segregar funciones para el registro, manipulación y conteo físico para la toma física de inventarios.
- Establecer normativas para fomentar el registro diario del movimiento de inventarios.
- Capacitar al personal para realizar un adecuado manejo de inventarios.
- Establecer un programa de capacitación y difusión de las políticas de inventarios.
- Establecer normativas de pre-despacho para revisiones de la mercancía a despachar.
- Fomentar revisiones periódicas y aleatorias de los inventarios por parte del jefe de almacén para detectar posibles diferencias a tiempo.
- Mantener las áreas limpias y la mercancía ordenada.
- Establecer normativas para acondicionar el almacén y la mercancía para las tomas físicas mensuales.
- Evitar el acceso de personal no autorizado a los almacenes.

5.3 Justificación de la propuesta

Para el desarrollo de esta etapa se tomó en cuenta lo analizado en las fases anteriores, lo cual permitió elaborar estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A., con la finalidad de realizar una adecuada control de los activos, lograr mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa, así como la salvaguarda de las existencias de manera que se puedan detectar posibles desviaciones en los proceso e implementar los correctivos necesarios que garanticen el cumplimiento de metas y objetivos, ya que este activo es el principal generador de ingresos de la organización, mediante el producto de sus ventas

Además, se requiere de un registro oportuno, que brinde información confiable, para que la gerencia pueda llevar a cabo el proceso de toma de decisiones certeras, que permitan realizar las reposiciones oportunas de sus inventarios, negociar precios, minimizar costos, sin perder la calidad de sus productos. Es por ello, que mediante las estrategias propuestas, la empresa mejorará esta situación ya que se procederá a planificar las actividades, organizar las funciones entre el personal y direccionar su ejecución en base a la motivación laboral, todo ello generando eficiencia y eficacia en el manejo del inventario.

Los beneficios que obtendrá la empresa con las estrategias administrativas propuestas, para el adecuado control de inventarios, se traducen en una mayor planificación, coordinación y organización en el almacenamiento de la mercancía en donde el recurso humano, con un alto sentido de pertenencia y motivación hacia el trabajo, realizará sus labores con eficiencia y eficacia, en pro de la consecución de los objetivos organizaciones, que puedan brindarle estabilidad laboral y económica.

5.4 Desarrollo de la propuesta

Siendo los inventarios, uno de los principales activos de la empresa, que tienen gran importancia, debido a que se emplean en ellos grandes inversiones, para poder generar los principales ingresos de la empresa, mediante las ventas, por lo tanto se

presenta a continuación la propuesta que permitirá diseñar estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A., de esta manera llevar un seguimiento y control de los movimientos de inventarios utilizando los formatos pertinentes que permitan dejar soporte de las entradas y salidas de las existencias, y aclarar la diferencias que surjan al momento de la toma física de inventarios.

La propuesta se basó en la necesidad de integrar al talento humano, del área de almacén en las actividades, ya que es el que manipula los inventarios, realizando una adecuada segregación de funciones, establecer normativas para su recepción, distribución, almacenamiento y distribución, dando vital importancia al registro oportuno, para emitir reportes con cifras reales que faciliten el proceso de toma de decisiones, así como planificar las reposiciones y compras de inventarios, para garantizar la operatividad de la organización. En este sentido a continuación se presentan las estrategias propuestas.



**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA OPTIMIZAR LA
GESTIÓN DEL INVENTARIO DE LA EMPRESA NEUMÁTICA VALENCIA
C.A.**

La presente propuesta tiene como objeto presentar un grupo de estrategias administrativas para optimizar la gestión del inventario de la empresa Neumática Valencia C.A., de forma adecuada, que permita lograr un efectivo proceso de recepción, almacenamiento, distribución y despacho, entre las cuales se presentan las siguientes:

Estrategia 1.- Segregación de funciones para el registro, manipulación y conteo físico para la toma física de inventarios.

Esta estrategia tiene como finalidad segregar las funciones del registro, manipulación y conteo de inventarios mensuales, con la finalidad de disminuir los riesgos de malversación de la información, de manera que se establecerá las responsabilidades de cada participante, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- El personal administrativo, será el responsable de los registros de entradas de inventarios provenientes de la compra, utilizando la factura del proveedor, y nota de recepción como documentación soporte, así como la realización de los ajustes mensuales, después de realizadas las tomas físicas, previa autorización del gerente general.
- El personal de facturación, será el responsable de emitir las facturas, mediante el sistema administrativo-contable, que está automáticamente diseñado para descontar las existencias al momento de la facturación, soportado por los pedidos elaborados por el vendedor. Además, será el

- responsable de efectuar las notas de crédito por concepto de devoluciones de mercancía, así como por descuentos aprobados, por el gerente de ventas.
- El personal de almacén será el encargado de efectuar el proceso de manipulación de los inventarios, de recepción, almacenamiento y despacho, elaborando además los correspondientes formatos de recepción, despacho, y de devoluciones. También será el responsable de la salvaguarda, mantenimiento, cuidado, y resguardo de los mismos. Finalmente, deberá estar presente durante el proceso de tomas físicas de inventarios.
 - Mensualmente, se dispondrá de dos personas, rotativas, de las áreas de administración y/o contabilidad, para realizar el proceso de auditoría de tomas físicas de inventarios.
 - El personal de compras, será el encargado de realizar las requisiciones, de acuerdo a la verificación de los niveles de inventarios, y tendrá contacto directo con el proveedor, y realizará la elaboración de la respectiva orden de compra, como constancia de las condiciones de compras establecidos por ambas partes, y deberá enviar copia al departamento de almacén y administración, para su respectiva verificación al momento de la recepción de la mercancía y de la factura emitida por el proveedor.

Estrategia 2.- Establecimiento de normativas para fomentar el registro diario del movimiento de inventarios.

Esta estrategia tiene como finalidad el establecimiento de normativas para fomentar el registro diario de las operaciones relacionadas al movimiento de inventarios, en el cual se establece lo siguiente:

- Todo ingreso de mercancía deberá realizarse al momento de ser recibida la factura lo origina, respaldada de la correspondiente orden de compra y comprobante de recepción de mercancía, las diferencias existentes deben ser aclaradas con el proveedor, previo a su registro. No podrá dejarse de

- registrar el mismo día de su recepción.
- El departamento de ventas realizará diariamente la emisión de las facturas de venta, y el departamento de almacén procederá a la elaboración de la nota de despacho y su respectiva entrega al cliente, que lo retire directamente en las instalaciones de la empresa o envíe a través de los transportistas. Toda salida de mercancía deberá estar acompañada de la correspondiente factura y nota de despacho, para dejar constancia de su egreso.
 - Toda devolución de mercancía deberá ser registrada el mismo día y generada su correspondiente nota de crédito, y se procederá a su colocación con las demás existencias al momento que se haya emitido la nota de crédito correspondiente. En el caso de no haberse emitido indisposición del personal de administración se procederá a dejar separado, debidamente identificado señalando el número de factura al cual corresponde dicha devolución.

Estrategia 3.- Capacitación del personal para realizar un adecuado manejo de inventarios.

Es necesaria la capacitación del personal para la realización de un adecuado manejo de inventarios, para ello el personal de almacén deberá recibir una adecuada inducción de la manipulación de la mercancía, uso de los formatos y sistema administrativo. Deberá darse inducción para conocer los códigos y modelos de las existencias, y las normativas establecidas para el almacenamiento de las existencias.

Asimismo, el tiempo de preparación del almacén para la realización de las tomas físicas, separación de las devoluciones e identificación de las mismas, separación de los pre-despachos por clientes, para un conteo previo al despacho de esta manera se verificará doblemente la mercancía separada antes de su despacho, evitando sean entregados un modelo por otro de menor valor.

Estrategia 4.- Establecimiento de un programa de capacitación y difusión de las políticas de inventarios.

Se deberá realizar taller de capacitación y difusión de las políticas de inventarios, a todo el personal de almacén para la unificación de criterios, el cual servirá para minimizar los riesgos de omisiones u errores, al momento de realizar el proceso de manipulación de inventarios, las normativas deben ser difundidas por escrito, y se le deberá entregar a cada trabajador una copia dentro de una carpeta, para que tenga acceso a la información en el caso de dudas en los procedimientos a ejecutar, poder apoyarse de ellos.

Estrategia 5.- Establecimiento de normativas de pre-despacho para revisiones de la mercancía a despachar.

Esta estrategia tiene como propósito minimizar los riesgos de entrega de mercancía erróneamente. Para ello, se realizará lo siguiente:

- El jefe de almacén realizará la nota de despacho, de acuerdo a las indicaciones de la factura, y procederá entregarla a los almacenistas para su selección previa al despacho.
- Ayudantes de almacén procederán a realizar el pre-despacho, que no es más que la separación por cliente de las facturas que van a ser despachada para realizar conteo previo, el primer conteo lo hace el ayudante de almacén al separar la mercancía, el segundo lo hace el ayudante de almacén junto con el almacenista, y el tercer conteo lo hace el almacenista junto con el cliente o el transportista que realizará el despacho.
- Toda mercancía separada para el pre-despacho, deberá ser identificada el proveedor al cual pertenece y número de factura para su fácil conteo e identificación.

Estrategia 6.- Fomentación de revisiones periódicas y aleatorias de los inventarios por parte del jefe de almacén para detectar posibles diferencias a tiempo.

La finalidad de esta estrategia es fomentar revisiones periódicas y aleatorias de los inventarios, para minimizar los riesgos posibles diferencia en el manejo de los mismos, de manera oportuna, y poder aclararlas a tiempo, para ello se emitirá reporte de existencias por artículos seleccionados y se procederá al conteo de las mismas, especialmente los días en que el volumen de despacho no se esté realizando con tantos movimientos, en ocasiones será previo al inicio de despacho en la mañana, y otras apenas terminado el ultimo despacho, para evitar la manipulación indebida de las existencias por parte de los ayudantes de almacén, ya que son productos de altos costos y un riesgo latente de pérdidas significativas para la empresa.

Estrategia 7.- Mantenimiento de las áreas limpias y la mercancía ordenada.

Se deberá fomentar entre el personal de almacén el mantenimiento de las áreas limpias de recepción y despacho, así como las instalaciones del almacén, de manera que la limpieza sea parte importante en los procesos de manejo de inventarios, de esta manera, diariamente veinte minutos antes de terminar la jornada laboral se distribuirán las tareas de limpieza entre los ayudantes de almacén bajo la supervisión del almacenista para la limpieza del almacén, de igual forma se mantendrá ordenada la oficina del almacén y se archivarán todos los documentos elaborados correspondientes a la recepción y despacho, y devolución de mercancía, de manera de fomentar el orden continuo y evitar el extravío de documentación, de igual manera será entregada al área de administración la documentación correspondiente generada de la jornada de recepción y despacho diaria.

Si al momento de finalizar la jornada laboral se recibe una devolución esta deberá colocarse sobre una paleta de almacenamiento de madera, debidamente identificada indicando el número de factura que genera la devolución y se colocará la

respectiva factura en la cartelera para su gestión como prioridad al día siguiente, por lo tanto la mercancía no podrá ser ingresada con el resto de la mercancía hasta no poseer físicamente la nota de crédito respectiva. Esto fomentará a minimizar los riesgos de diferencias de inventarios por extravíos de documentación.

Estrategia 8.- Establecimiento de normativas para acondicionar el almacén y la mercancía para las tomas físicas mensuales.

Dentro de las actividades básicas del ciclo del inventario se mencionan la recepción, almacenaje, transferencia de mercancía entre departamentos o almacenes, y despachos. En donde debe haber un adecuado registro del movimiento del inventario, soportado por la documentación requerida que deje constancia de los las entradas y salidas de la existencias. Aunado a ello, se debe realizar un inventario físico. Por lo tanto, la toma física de inventarios comprende todo aquel trabajo preliminar de planificación de la labor, ordenamiento de las mercancías, entrenamiento del personal, y escogencias de los formularios a emplear.

La realización propiamente dicha, comprende el conteo de los artículos, su registro en las hojas de inventario previamente elaboradas, con todos sus datos y su valoración. Por lo tanto, la toma de inventario físico, entre otros objetivos, el de establecer si las existencias son exactas, suficientes o no, si estos materiales y suministros tienen salidas rápidas o lentas, si están deteriorándose o la diferencia de la mala distribución, en este sentido se propone las siguientes normativas:

- Se deberá revisar que toda la mercancía se encuentre en el área de almacenamiento clasificada de acuerdo a las normativas de distribución establecidas.
- En el caso de devoluciones se deberá solicitar la respectiva nota de crédito para el adecuado ingreso en los almacenes, posteriormente se imprime el comprobante de nota de crédito, se archiva, y se coloca la mercancía con las demás existencias, de acuerdo al tipo y modelo.

- Se deberá haber realizado todos los despachos de las facturas emitidas, y se verificará que cada artículo esté debidamente clasificado y organizado.
- Se realizará una limpieza de las áreas, del almacén de manera que no existan paletas, traspaletas, montacargas fuera del área respectiva asignada para cada uno de ellos.
- Se realizará una impresión del listado de existencias de inventarios y se asignarán dos personas del departamento de administración, contabilidad o de ambos, para realizar el proceso de toma físicas.
- Dividirán dos equipos de conteo comprendidos entre un personal del departamento administrativo o contable y uno del almacén, se realizarán dos conteos por productos, y si no concuerdan se realizará un tercero. Las existencias que no coincidan entre el listado teórico y el conteo físico, se colocará una observación para la revisión de la documentación soporte, para aclarar el motivo de las diferencias.
- Durante el proceso de toma física no se podrá realizar recepciones ni despachos de mercancía, ni ningún tipo de movimiento de inventarios.
- Se emitirá un reporte final del resultado de la toma física, y se colocará una observación de las diferencias no aclaradas, para investigar si existe alguna factura emitida no despachada, nota de crédito no realizada.
- El personal del administración será el único autorizado de realizar los ajuste de inventarios requeridos, previa aprobación del gerente general, y se emitirá una copia al departamento de almacén.
- No se podrá proceder a renovar las actividades hasta tanto no se haya efectuado el correspondiente ajuste de inventario, para garantizar que las diferencias no se trasladen al siguiente ejercicio contable.
- Finalmente, se firmará el litado de toma física por los almacenistas y el personal auditor, de manera que quede constancia de las personas involucradas en este proceso.

- La toma física se realizará mensualmente, entre los primeros tres (03) primeros días hábiles de cada mes.

Estrategia 9.- Evitar el acceso de personal no autorizado a los almacenes.

Esta estrategia busca evitar el acceso de personal no autorizado a los almacenes, ya que se está estableciendo una persona responsable del área de almacén no podrá permitirse el acceso de personal ajeno a esta área, para evitar manipulaciones indebidas de los inventarios, ya que la responsabilidad acarrearía sobre el jefe del almacén.

5.5 Factibilidad de la Propuesta

Antes de la puesta en marcha las estrategias administrativas para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A., es indispensable considerar algunos aspectos que pueden otorgar una mayor facilidad o limitación al momento de implementarse. Estos aspectos son de carácter técnico, operativo, económico, los cuales se describen seguidamente:

Factibilidad Técnica

Las estrategias diseñadas se consideran viables desde el punto de vista técnico porque el sistema principal de la empresa, cuenta con el personal y los equipos necesarios, para llevar a cabo el registro de las operaciones y emisión de los reportes. Igualmente dispone de personal capacitado para la instalación y mantenimiento de equipos y programas destinados al manejo de la información relacionado al manejo de inventarios, así como los equipos para su movilización, y formatos para su control de entradas y salidas. Es el equipo de computación e impresoras y programa de contabilidad actualizado, cabe destacar que la empresa ya lo posee, por lo tanto solo es necesaria su aplicación estricta.

Factibilidad Operativa

La puesta en marcha de la propuesta no se verá restringida ya que posee los equipos e insumos para capturar, procesar e interpretar los datos que apoyen la toma de decisiones, así como también para la emisión de los reportes requeridos que permitirán determinar el valor real del producto y las existencias en los almacenes. Para la realización de estas estrategias es necesaria la participación del Jefe del departamento de almacén y el personal involucrado en la compra, registro, facturación, manipulación, y auditoría, involucrados en los procesos, se considera factiblemente operativa ya que tendrá cambios en sus procesos, pero no necesitará de la adquisición de recurso humano, por lo tanto no requiere de cambios en su estructura organizacional.

Factibilidad Financiera

La implementación de las estrategias propuestas será factible desde el punto de vista financiero, porque el departamento contará con los fondos requeridos para la adquisición de insumos, actualización de los procedimientos, desarrollo de la propuesta, entre otros gastos. A efectos de comprobar la factibilidad de la propuesta, se expone a que los cambios en los procesos mejorará el desempeño del personal que labora en el área y optimizará las funciones, logrando el logro de los objetivos, por lo que queda por parte de la directiva la evaluación costo – beneficio que le pueda proporcionar la propuesta.

CONCLUSIONES

En base a la presente investigación, se puede señalar que se cumplió a cabalidad los objetivos específicos de la propuesta, los cuales permitieron proponer estrategias administrativas para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A., para obtener un eficiente desempeño del personal del área de almacén, salvaguardar los activos y lograr los planes y metas establecidos por la organización minimizando las diferencias de inventarios. Mediante el diagnóstico realizado a través de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información se pudo identificar las siguientes debilidades en sus procesos contables de las cuentas por pagar, detallados a continuación:

- Se desconocen si la empresa cuenta con políticas establecidas. Es necesario, que la empresa tenga establecidas políticas de establecidas formalmente y difundir al personal para garantizar su cumplimiento.
- Existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso, sin embargo no todo el personal tiene conocimiento de ellas, reflejando debilidad en la comunicación. Es de suma importancia, las definiciones de políticas relacionadas al registro de los inventarios debido a que mediante ellas se tiene una clara determinación de la realización de los registros minimizando el riesgo de cometer errores u omisiones, y por determinar las cantidades reales de las existencias para poder controlar y salvaguardar el activo, así como planificar su reposición.
- No saben de la existencia de un manual de normas y procedimientos, algunos de los integrantes del almacén. Cabe señalar que la importancia de tener un manual de normas y procedimientos es porque sirve de guía a los trabajadores de cómo cuándo realizar las operaciones, ya que orientan al logro de los objetivos organizacionales, minimizando los riesgos de errores u omisiones y poder optimizar el desempeño del personal, unificando

criterios para la realización de los mismos.

- Los encuestados, expone que no saben si las normas y procedimientos, son comunicados claramente. Es necesario dirigir los esfuerzos, mediante el cumplimiento de procedimiento, normativa y políticas, para alcanzar los planes, metas y objetivos establecidos por la organización, por lo tanto si existen manuales se deben difundir a todo el personal, y que estos estén actualizados a los procedimientos reales que se llevan producto de los cambios generados por el entorno. El no contar con ellos, inciden en que el personal realice sus actividades de acuerdo a sus conocimientos adquiridos, no teniendo una unificación de criterios para su ejecución, pudiéndose efectuar errores u omisiones en el desempeño de sus funciones.
- No se tiene conocimiento, si la empresa cuenta con procedimientos de control administrativos eficientes. Estos controles permiten minimizar los riesgos de desviaciones y establecer los correctivos necesarios a tiempo para garantizar el cumplimiento de los procedimientos necesarios para lograr los objetivos propuestos, así como garantizar el registro oportuno y emisión de reportes con cifras confiables para la toma de decisiones.
- No sabe si tiene acceso al almacén personal no autorizado. Esto refleja que no existe una unificación de criterios en cuanto a las normativas de custodia de los inventarios, ya que no es recomendado el acceso de personal no autorizado al almacén, para minimizar los riesgos de mala manipulación de los inventarios.
- No sabe si se toma el inventario por personas ajenas a la custodia. Es necesario, que el personal que realice las tomas de inventarios, sea distinta al que maneja los mismos, para evitar manipulación de ellos, por lo general lo realiza parte del personal de administración, de contabilidad o ambos, en presencia de los custodios, para garantizar la efectividad del proceso.

Se puede concluir, que el registro contable de las operaciones efectuadas en el proceso de movimientos de inventarios, permiten mantener una información veraz y oportuna, lográndose la emisión de reportes que sirvan a la gerencia para la planificación de sus reposiciones de acuerdo a las proyecciones de ventas, así como elaborar los estados financieros con cifras confiables y oportuna, además mediante la implementación de las estrategias administrativas propuestas, permitirán que el personal optimice su desempeño y la empresa logrará ser más competitiva en el mercado en el cual se encuentra inmersa, ya que es el talento humano el que le da valor agregado y las hace competitivas.

RECOMENDACIONES

Para lograr superar las debilidades encontradas de manera óptima a corto plazo, se insta una serie de recomendaciones a seguir, para lograr un mejor resultado a las estrategias administrativas para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A., a tales efectos se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar las estrategias administrativas propuestas para el registro y manipulación adecuado de los inventarios de la empresa, con la finalidad de mejorar los procedimientos en el área de estudio, y garantizar información confiable oportuna y veraz para el proceso de toma de decisiones por la gerencia.
- Establecer reunión con el personal de los departamentos involucrados al proceso de compra, registro, manipulación y auditoría de los inventarios, a fin de presentar el contenido de las estrategias propuestas y su participación en los procesos, cuyas omisiones u errores afectan directamente el área de almacén.
- Fomentar conciencia a los empleados sobre la importancia de las normas y procedimientos establecidos por la entidad.
- Aplicar mejoras que unifique la información de los procedimientos actuales del registro contable del departamento de almacén y la documentación soporte, así como el resguardo de los mismos.
- Hacer cumplir las estrategias propuestas para el departamento de almacén, para poder prevenir, detectar y corregir las posibles fallas y errores que se pueden presentar durante el proceso.
- Mejorar el sistema de comunicación entre los departamentos involucrados al proceso de inventarios.

REFERENCIAS

- Aguilar, Annelys y Quero, Milagros, (2015). **Modelo de gestión para el control de inventarios basado en los principios de producción esbelta. Caso: Concretera Santa Rosa, C.A. Estado Carabobo.** Universidad de Carabobo. Trabajo de grado no publicado. Bárbula. Venezuela.
- Aguilar, Laura y Sende, Mariángela (2017). **Plan estratégico para mejorar los procesos en el manejo y registro de inventarios de productos terminados de la empresa Refrigeración Europa, C.A.** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Arias, Fidias (2012). **El proyecto de investigación.** 5ta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Belestrini, Miriam (2012). **Como se elabora el proyecto de investigación.** Editorial Consultores Asociados. Caracas. Venezuela.
- Cabrales, Adriana y Troya, Jenny (2016). **Optimización de procesos de control de inventarios en Bodegas de Industrial Juvenalis S.A.** Universidad de Guayaquil. Trabajo de grado no publicado. Guayaquil. Ecuador.
- Código de Comercio** (1955). Gaceta N° 475 Extraordinaria. Diciembre 21 de 1955. Caracas. Venezuela.
- Coulter, Mary y Robbins, Stephen (2012). **Administración.** 8ª Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Chiavenato, Idalberto (2011). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** Séptima Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- García, Jesús (2014). **Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR.** Universidad Católica Andrés Bello. Puerto Ordaz. Venezuela.
- Gayle, Rayburn (2009). **Contabilidad y Administración de Costos.** Sexta Edición. McGraw-Hill Interamericana, S.A. México.
- Hernández, Sampieri (2008). **Metodología de la investigación.** 3ª Edición. México: Ediciones Limusa, S.A.

- Hitt, Michael; Black, Stewart y Potter, Lyman (2006). **Administración**. 9ª Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Meigs, Robert (2010). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. 11ª Edición. Colombia: Editorial. Mc Graw – Hill Interamericana S.A.
- Montes, Aleidy (2017). **Estrategias de control interno para mejorar los procesos de manejo de inventarios de repuestos y suministros de la empresa Paraíso Canario C.A., en Guacara, Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Nikolai, Loren (2011). **Contabilidad Intermedia**. 8va edición. México: Editorial Thomson International.
- Quinn, Robert (2012). **Maestría en Gestión de las Organizaciones**. 3ª Edición. Madrid. España: Ediciones Díaz Santos.
- Ramírez, Tulio (2015). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Serna, Humberto (2007). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología**. 7ª Edición. Bogotá. Colombia: Editorial 3R Editores.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2014). **El proceso de la investigación Científica**. 3ª Edición. Bogotá. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.

ANEXOS



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

Estimado señor
Gerente de Administración

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar unas estrategias administrativas para mejorar la gestión de inventarios de la empresa Neumática Valencia C.A. En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Anexo A

El cuestionario

1- ¿Sabe usted, si la empresa la empresa Neumática Valencia C.A. cuenta con políticas establecidas para realizar las actividades relacionadas con el inventario?

SI ___ NO ___

2- ¿Tiene usted conocimiento, si existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso Almacén – Inventarios de la empresa?

SI ___ NO ___

3- ¿Sabe usted, si existe un manual de normas y procedimientos que describa los procesos relacionados con la recepción, custodia, registro, control y responsabilidades del inventario?

SI ___ NO ___

4- ¿Sabe usted, si las normas y procedimientos existentes en relación al manejo y control de inventarios son comunicados claramente al personal y se evalúa periódicamente su cumplimiento?

SI ___ NO ___

5- ¿Tiene usted conocimiento, si la empresa cuenta con procedimientos de control administrativos eficientes para el buen resguardo de la mercancía?

SI ___ NO ___

6- ¿Sabe usted, si se realizan en la empresa actividades administrativas para monitorear la recepción de inventarios?

SI___ NO___

7- ¿Tiene usted conocimiento, si existe un sistema de clasificación para la ubicación de materiales dentro del almacén?

SI___ NO___

8- ¿Sabe usted, si tiene acceso al almacén a personal no autorizado?

SI___ NO___

9- ¿Conoce usted, si se encuentra el inventario debidamente asegurado, teniendo en cuenta el valor del mismo?

SI___ NO___

10- ¿Sabe usted, si se toma el inventario físico por personas ajenas a la custodia del inventario?

SI___ NO___

11- ¿Tiene usted conocimiento, si existen formularios donde se registre el ingreso y salida de inventario?

SI___ NO ___

12- ¿Sabe usted, si la empresa cuenta con un sistema administrativo para realizar los registros de las entradas y salidas de inventarios?

SI___ NO___

Fuente: Grisanti y Romero (2018)

Anexo B

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	2	2	50%	50%
2	3	1	75%	25%
3	1	3	25%	75%
4	0	4	0%	100%
5	0	4	0%	100%
6	3	1	75%	25%
7	4	0	100%	0%
8	3	1	75%	25%
9	4	0	100%	0%
10	2	2	50%	50%
11	1	3	25%	75%
12	4	0	100%	0%

Fuente: Grisanti y Romero (2018)