



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
PARA EL CONTROL Y REGISTRO DE
LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA
HERRAMIENTAS VENEZOLANAS C.A.
(HERVENCA)**

Autoras: Mayerlin Flores
Denysmar Guevara

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



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

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL Y
REGISTRO DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA
HERRAMIENTAS VENEZOLANAS C.A. (HERVENCA)**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciado en Contaduría Pública

Autoras: Mayerlin Flores
C.I. V-21.239.236
Denysmar Guevara
C.I. V-25.682.771

Tutora: Lcda. Martha Zapata

San Diego, Febrero del 2020



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

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quienes suscriben esta Acta Martha Zapata de Cedula de Identidad No. V-13.548.578, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Mayerlin Flores, titular de la cedula de identidad N° V-21.239.236, y Denysmar Guevara, titular de la cedula de identidad N° V-25.682.771, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL Y REGISTRO DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA HERRAMIENTAS VENEZOLANAS C.A. (HERVENCA)”** presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciadas en Contaduría Pública, 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, Febrero del año dos mil veinte (2.020).

Tutora Académica
Lcda. Martha Zapata
C.I. V-13.548.578

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE CUADROS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
DEDICATORIAS	x
AGRADECIMIENTO	xii
RESUMEN INFORMATIVO	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.1.1 Formulación del Problema.	5
1.2. Objetivos de la Investigación.	5
1.2.1. Objetivo General.	5
1.2.2. Objetivos Específicos.	5
1.3. Justificación de la Investigación.	6
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	8
2.2. Bases Teóricas.	11
2.3. Definición de Términos Básicos.	22
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	24
3.2. Fases Metodológicas.	25
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	25
3.2.2. Identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.	27
3.2.3. Diseño de lineamientos estratégicos.	28
CAPÍTULO	
IV RESULTADOS	
4.1. Análisis de Resultados	29
4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual.	29
4.1.2. Fase II: Identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.	43
4.1.3. Fase III: Diseño de lineamientos estratégicos.	44

CAÍTULO		
V	PROPUESTA	pp.
	5.1. Presentación de la Propuesta	45
	5.2. Objetivos de la propuesta.	46
	5.3. Justificación de la propuesta.	47
	5.4. Factibilidad de la propuesta.	47
	5.5. Desarrollo de la propuesta.	49
CONCLUSIONES		63
RECOMENDACIONES		65
REFERENCIAS		66
ANEXOS		69

LISTA DE CUADRO

CUADRO		pp.
1.	Cuadro de Observación	30
2.	Análisis DOFA	43

LISTA DE GRÁFICOS

GRAFICOS	pp.
1. Registro diario de los movimientos de inventarios.	33
2. Información contable confiable.	34
3. Ejecución de toma física de los inventarios.	35
4. Frecuencia de diferencias de inventarios.	36
5. Diferencias de inventarios al momento del despacho.	37
6. Capacitación al ingresar al cargo.	38
7. Necesidad de capacitación para el uso del sistema administrativo.	39
8. Segregación de funciones.	40
9. Emisión de notas de crédito a tiempo.	41
10. Factibilidad de la propuesta.	42

LISTA DE TABLAS

TABLA	pp.
1. Registro diario de los movimientos de inventarios	33
2. Información contable confiable	34
3. Ejecución de toma física de los inventarios	35
4. Frecuencia de diferencias de inventarios	36
5. Diferencias de inventarios al momento del despacho	37
6. Capacitación al ingresar al cargo.	38
7. Necesidad de capacitación para el uso del sistema administrativo	39
8. Segregación de funciones	40
9. Emisión de notas de crédito a tiempo.	41
10. Factibilidad de la propuesta	42

DEDICATORIA

¡Que nadie se quede afuera, se los dedico a todos!

Principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mi madre, Ramona Rodríguez, mi ángel guardián que no está presente físicamente pero estoy segura que me acompaña en cada paso que doy.

A mi padre, Francisco Flores por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a el he logrado llegar hasta aquí

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de grado, a mis padres, quienes me han apoyado en todo momento y han sido mi motor para seguir adelante.

A mi hermano, porque sé que estará muy orgulloso de su hermana mayor y quiero inspirarlo a lograr sus sueños también.

A TODA mi familia, que de alguna manera me han ayudado a culminar esta meta planteada.

Denysmar Guevara

AGRADECIMIENTO

Un reconocimiento especial mi Madre, que está ausente físicamente, a mi Padre que con su esfuerzo y dedicación me ayudo a culminar mi carrera; ambos me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

Agradezco a mis Hermanos, que con su apoyo me hacían avanzar cada día.

A mis amigas, Adriana Gudiño y Daniela Di Fazio, porque sin sus palabras de aliento cada vez que sentí que no podía más, no fuese llegado hasta aquí.

A mis jefes, José Atouan y José Atouman, porque durante estos dos (2) años trabajando a su lado me ayudaron en todo lo que he necesitado.

A mi compañera en este trabajo de grado, Denysmar Guevara por aguantar todas mis locuras.

A todos y cada una de las personas que se me escapan en estas líneas, gracias.

Mayerlin Flores

AGRADECIMIENTO

Gracias a mis padres, por cada día confiar y creer en mí y en mis expectativas, gracias a ellos por siempre animarme a alcanzar mis sueños, gracias a mi madre, María Mavarez que siempre estuvo allí apoyándome y dándome sus consejos y palabras de aliento cuando ya no podía más; gracias a mi padre, Dennis Guevara, por siempre desear y anhelar siempre lo mejor para mi vida, gracias por cada día llevarme a cumplir mis actividades en la universidad y estar conmigo cuando más lo necesito.

Gracias a Dios, por la vida de mis padres y hermano, también porque cada día bendice mi vida con la hermosa oportunidad de estar y disfrutar al lado de las personas me aman de verdad, y también le doy gracias a Dios por permitirme amarlos cada día de mi vida.

Gracias, a toda mi familia, por siempre confiar en mí y sentirse orgullosos de todo lo que he logrado hasta ahora.

Denysmar Guevara



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

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL CONTROL Y
REGISTRO DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA
HERRAMIENTAS VENEZOLANAS C.A. (HERVENCA)**

San Diego, Febrero de 2020

Autoras: Mayerlin Flores C.I. V-21.239.236
Denysmar Guevara C.I. V-25.682.771

Tutora: Lcda. Martha Zapata

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como objeto de proponer lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), con el fin de permitir al personal que labora en el área administrativa, contable y de almacén, optimizar su desempeño en cuanto al manejo de los inventarios, dirigidos al logro de los objetivos departamentales. En relación a la metodología implementada fue bajo la modalidad de los denominados proyectos factibles, con apoyo en un estudio con diseño de campo, a nivel descriptivo. En cuanto a la población objeto de estudio estuvo comprendida por seis (06) trabajadores que conforman la empresa, y la muestra seleccionada representativa de la población estuvo compuesta por tres (03) personas del área de administración, contabilidad y almacén, relacionadas con el manejo y registro de los movimientos de inventarios. Las técnicas seleccionadas fueron la observación directa, apoyada de instrumento el cuadro de observación y la encuesta, a través de un cuestionario compuesto de diez (10) preguntas cerradas, de respuestas dicotómicas de alternativas únicas si-no. Con los resultados obtenidos se procedió a aplicar la técnica de la estadística descriptiva, los cuales fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, con los cuales se pudo realizar el diagnóstico de cómo se llevaron los procesos, identificar las debilidades y fortalezas encontradas, y desarrollar la propuesta que le dio solución al problema planteado, del cual las autoras concluyen que, el control de los inventario permiten que se salvaguarden los activos, el registro brinda información veraz y oportuna para conocer las existencias reales y realizar las reposiciones a tiempo para garantizar la operatividad de la empresa, por lo tanto los lineamientos estratégicos propuestos establecen a los trabajadores las normativas a seguir para que se cumplan los procedimientos y optimicen su desempeño para el logro de los objetivos organizacionales.

Descriptor: Lineamientos, Estrategias, Inventarios, Control, Registro Contable.

INTRODUCCIÓN

Siendo el registro contable, una actividad dentro de la organización de gran importancia, para emitir información necesaria, que permita determinar la situación financiera de la empresa, y de cómo la gerencia está administrando los recursos de la entidad, así como evaluar la rentabilidad que esta genera en cada períodos contable, de tal manera que cada empresa, pueda evaluar si se están logrando los objetivos, ver como optimizar sus resultados, e implementar correctivos o actividades de mejora continua a tiempo.

En este sentido, los procesos contables deben ser continuos, de manera que la información financiera esté actualizada, y contenga cifras reales confiables y oportunas para apoyar el proceso de toma de decisiones. Además, una de las áreas que requieren de un continuo registro contable es el de inventarios, los cuales son requeridos por las empresas para poder realizar sus actividades manufactureras, de comercialización o de servicios. Por lo tanto, se requiere un registro tanto para conocer los movimientos que han tenido los inventarios durante el periodo, determinar su rotación, las cantidades vendidas, la rentabilidad obtenida, los costos generados, y evaluar si se pueden disminuir estos buscando otros proveedores, o realizar nuevas negociaciones relacionadas a tiempo de entrega o precios, entre otros, es por ello, la necesidad de realizar informes y estados financieros con cifras reales.

A tales implicaciones, el presente estudio tiene como objetivo el diseño de lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), la cual presenta debilidades en sus procesos para la realización de los registros mensuales de sus operaciones en cuanto al movimiento de inventarios, donde no se logra mantener actualizada la información sobre sus existencias reales, para poder efectuar las reposiciones a tiempo, y emitir estados financieros confiables.

Bajo este contexto, el presente proyecto de trabajo de grado se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, y está estructurado en cinco (05) capítulos detallados a continuación:

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 tanto el general como lo específicos, 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: se indica la solución a la problemática existente en la empresa en estudio, la cual consistió en diseñar lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

Finalmente, las Conclusiones y Recomendaciones 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.

Anexos: que soportan los instrumentos empleados por las autoras y otros cuadros o figuras relacionados con la propuesta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Siendo los inventarios de gran importancia para las empresas manufactureras, comerciales o prestadoras de servicios, es necesario que exista un adecuado control de sus movimientos para determinar las cifras reales de sus existencias, y poder emitir reportes confiables para determinar la inversión que ha realizado los accionistas en ellos, así como evaluar la rentabilidad que estos generan mediante sus ventas, al descontar el costo de venta con información real, de manera que los directivos puedan tomar decisiones de mantenerse en el mercado y lograr ofrecer productos de calidad a los clientes, para satisfacer sus necesidades, en pro de la disminución de sus costos, pero sin perder la calidad de los mismos.

En Venezuela, las empresas se encuentran enfrentando grandes retos ante los avances tecnológicos, la globalización, los efectos socio-económicos, controles cambiarios, decisiones gubernamentales, así como la actualización en cuanto a normativas contables, donde todas las empresas deben contar con un sistema adecuado al volumen de información que ella maneja para poder obtener cifras reales, veraces y oportunas para tomar decisiones y elaborar sus estados financieros.

En cuanto a los inventarios, se requiere de un registro continuo de los movimientos que estos tienen durante un periodo, para poder conocer las cifras reales sobre sus existencias y si están valorados correctamente, de manera que se pueda negociar con los proveedores, tanto los precios para su compra, como los tiempos de entrega, y así lograr que se cuente con las existencias necesarias para garantizar la operatividad de la organización, bien sea por la adquisición de materias primas para la producción o de productos terminados, para cubrir sus ventas, y abastecer la demanda de sus clientes, en el tiempo oportuno, debido a que, las compras no

planificadas generan costos adicionales que disminuyen la rentabilidad esperada al momento de registrar las ventas y sus costos de ventas.

Una de las herramientas más utilizadas para lograr los procedimientos, normativas y políticas establecidas para un adecuado manejo de los inventarios, es el control interno, el cual es un proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar las operaciones específicas con seguridad razonable, en tres principales categorías, efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas, por lo tanto, es vital para las organizaciones, puesto que, siendo su función primordial la manufactura y venta de productos, pueden a través de ellos, manejar indicadores de niveles de productividad y eficiencia en un tiempo determinado dentro del proceso productivo.

En este contexto, el control se debe llevar en todas las empresas donde existan inversiones de productos y debe ser considerada como una unidad organizativa que influye en las buenas finanzas y crecimiento de la empresa. El control de inventarios, ligado con el control de almacenes (materia prima, productos en proceso y productos terminados) se debe realizar de una manera que no sea improvisada y no se debe dejar en manos de personal con formación no adecuada para llevar un control y análisis eficiente y efectivo.

A tales implicaciones, el presente estudio se orienta en la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), ubicada en La Zona Industrial de Valencia, dedicada al ramo ferretero, presenta debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, debido a que no se lleva un registro continuo y oportuno, debido a la falta de capacitación del personal en cuanto al uso del sistema administrativo ha sido cambiado de manera reiterativa, no cuentan con manuales ni controles internos establecidos, además de no contar con los precios reales con que fueron adquiridos los productos, lo que ha venido generando que los reportes emitidos no sean confiables, dando como resultado información financiera no adecuada para la elaboración de los estados financieros, que puedan brindar la rentabilidad que se genera producto de las ventas, la disminución sus costos de ventas y si esta

rentabilidad generada es suficiente para cubrir sus gastos operativos.

Es por ello, que se hace necesario implementar lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios, de manera que se logre determinar de forma precisa los inventarios existentes y costos reales, para fijar sus precios de venta y la rentabilidad que estas generan, para que brinde información confiable a los accionistas y a los usuarios de los estados financieros, permitiendo además, poder apoyar el proceso de compras de sus reposiciones a tiempo, minimizando el riesgo de desabastecimiento o de tener inventarios excesivos calificados como ociosos que generarían que se comprometa la liquidez financiera de la empresa.

Por otro lado, los lineamientos estratégicos propuestos permitirán al personal que labora en el área administrativa, contable y de almacén, optimizar su desempeño en cuanto al manejo de los inventarios, dirigidos al logro de los objetivos departamentales. Cabe señalar que el no aplicar los correctivos necesarios podría generar información poco veraz para apoyar el proceso de toma de decisiones, estados de cuenta no confiables, y generarse riesgos de fraude en el manejo de sus inventarios.

1.1.1 Formulación del Problema

Tras lo antes expuesto, se formula la siguiente interrogante:

¿Cuáles serían los lineamientos estratégicos adecuados para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA)?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

1.2.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

Identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

Diseñar lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

1.3 Justificación de la Investigación

Siendo el control interno un elemento muy importante dentro de las empresas para el manejo de los inventarios, el cual contribuye a llevar un registro permanente de los movimientos de sus productos, es necesario para el presente estudio proponer lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), de manera que se pueda mantener una información actualizada sobre sus existencias, para la salvaguarda de sus activos, realizar un registro continuo de sus movimientos, establecer el valor y cantidades reales de los mismos de manera que se puedan emitir reportes confiables que apoyen el proceso de reposición, establecimiento de precios de venta, proyecciones de las mismas de acuerdo a las cantidades disponibles en sus almacenes, y establecer la rentabilidad que esta genera producto de sus ventas.

En este sentido, los lineamientos estratégicos propuestos, brindan al personal de almacén contar con normativas, políticas y procedimientos, claramente definidos que les permita una unificación de criterios, para implementar los controles que salvaguarden los activos, así como mejorar su desempeño laboral en pro del logro de los objetivos organizacionales y garantizar su permanencia en el tiempo.

Sirven de aporte a otras empresas con problemática similar para adaptar los lineamientos propuestos a sus propias necesidades. Además, la empresa puede mejorar sus procesos, mantenerse activas en el mercado en el cual se encuentran inmersas y brindar una seguridad laboral a sus trabajadores y generar impuestos para que el estado pueda contar con esos ingresos para cubrir el gasto público.

Asimismo, este trabajo sirve a otras investigaciones como antecedente, las cuales estén direccionadas bajo las líneas de investigación costos empresariales, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, para la Escuela de Contaduría Pública, así como permitió a las autoras aumentar sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral, para el control de inventarios y el registro adecuado y continuo de estas operaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta el marco teórico que sustenta el estudio, el cual de acuerdo a Hurtado y Toro (2007:83), expresa que: “tiene como finalidad revisar la mayor cantidad posible de información sobre el problema que se va a investigar, para evitar cometer errores ya superados o repetir estudios realizados”, por lo tanto, está constituido por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y los términos básicos, para orientar hacia el tema estudiado en relación a lineamientos estratégicos de control y registro de los inventarios.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, de acuerdo a Tamayo (2017:45), constituyen: “una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos formulados sobre el tema planteado”, es decir, son trabajos realizados con anterioridad que guardan relación con el tema de estudio y brindan un aporte para desarrollar el tema, es por ello, que a continuación se presentan los consultados entre los cuales se encuentran, el presentado por:

López (2018), en su estudio que llevó por título **“Análisis del control interno del proceso de compra del inventario de la Lubricadora Blanquita”**, para optar al título de Magíster en Contaduría Pública, en la Universidad de Guayaquil, en Ecuador, con la finalidad de minimizar las debilidades del control interno existente, e implementar variaciones para una adecuada marcha en la entidad.

La metodología utilizada tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, con diseño de campo. La técnica que se empleó fue la propuesta. Con los resultados obtenidos, la autora concluye que, la empresa carece de manuales de funciones, lo que ha generado

que existan debilidades en cuanto el control, lo que ocasiona un mal manejo de los inventarios observándose deterioro de la mercancía, así como niveles de inventarios en exceso, que comprometen la liquidez de la empresa, y que sufren el riesgo de deterioro, vencimiento u obsolescencia. Su aporte al presente estudio, es dentro de las teorías que sustentarán el estudio se debe incluir el establecimiento de niveles óptimos que minimicen el riesgo de inventarios excesivos o por el contrario, muy bajos que puedan generar el desabastecimiento, afectando la operatividad de la empresa.

Seguidamente, Pérez (2017), presentó una investigación titulada **“Plan estratégico para la mejora de los procesos en el manejo y control del inventario de la empresa P-G COLOR’S 3024 C.A.”** para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad José Antonio Páez, con el propósito, de lograr la eficiencia en cuanto a los procesos en el manejo y control de inventarios de los productos de peluquería, que optimicen el desempeño del personal y minimice los errores y omisiones en la realización de las actividades del personal del almacén.

Para lograrlo el presente estudio estará desarrollado bajo la metodología de los denominados proyectos factibles, en la que se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y la observación directa. En esta investigación se concluye que, el control interno en las organizaciones toma cuenta las partes que la integran y se basa en el seguimiento y evaluación de los procesos, a fin de cubrir cualquier eventualidad periodo de contingencia que pueda presentarse. Su aporte al presente estudio son los controles internos que deben considerarse al manejo y registro de inventarios para salvaguardar este activo, tales como la segregación de funciones entre la persona que ejecuta los registros y quien realiza la custodia de los mismos.

Por su parte, Sánchez (2017), expuso un trabajo de grado que tituló **“Lineamientos de control interno en el área de inventario de Industria Panyamir C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez, con la finalidad de elaborar una propuestas de mejora que

minimicen las actuales discrepancias en los estados financieros, debido a las debilidades notorias en el control de sus inventarios. Para tal fin, el presente estudio se desarrollará bajo la metodología de un proyecto factible, donde se utilizó como técnica de recolección e información la encuesta.

El autor concluye que, se destaca que en efecto existen debilidades en el control interno de la documentación inherente a la gestión que realiza la empresa y el personal desconoce qué es una tarjeta Kárdex y para qué se utiliza este instrumento de control; lo cual ha facilitado el descontrol en las entradas y salidas de mercancía en el almacén de la empresa. Su aporte al presente estudio, es el uso de auxiliares en el área de almacén que sirvan de apoyo al personal de esa área para el registro de movimientos de inventarios que sirvan para aclarar diferencias entre las existencias físicas posibles y los reportes que se emitan del sistema administrativo del módulo de inventarios.

Por otro lado, Aguilar y Queno (2015), presentaron un proyecto de investigación 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 al título de Licenciadas en Contaduría Pública, en la Universidad de Carabobo, con finalidad proponer un modelo de gestión para el control de inventarios, debido a los problemas que viene atravesando por las inconsistencias y desviaciones de inventarios. La investigación se desarrolló bajo la metodología de un proyecto factible. La técnica aplicada fue la estrategia.

En la investigación, las autoras concluyeron que el problema reside en la falta de orden y limpieza, inexistencia de formatos para controlar las entradas y salidas del almacén y fallas generales en el sistema de control de inventarios. Su aporte con el presente trabajo de grado, son los procedimientos de control que se pueden utilizar de acuerdo a las necesidades que se determinen en la etapa de diagnóstico donde se establezcan procedimientos claros para su recepción, registro, almacenamiento y despacho, de manera que el personal cuente con las herramientas para su manejo eficiente.

Finalmente, Cabriles (2016), presentó un estudio que lleva por título **“Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.”**, para optar al título de Técnico Universitario en Administración del transporte en la Universidad Simón Bolívar, con el objeto de utilizar el modelo de control de inventario; stock de seguridad que facilita el sistema y con ello mantener un registro más estricto en las entradas y salidas de los productos albergados en los distintos almacenes que manipula, con el objeto de evitar un stock cero y con ello, un paro en la producción. Dadas las necesidades, se desarrolló la investigación bajo un diseño de campo y documental, en el cual se aplicaron varias técnicas de recolección de información como entrevistas no estructuradas, la observación directa, además de reuniones con el personal del departamento.

La autora, concluye en su estudio que es de vital importancia que las empresas mantengan un nivel óptimo de sus inventarios, ya que en la actual situación en que se encuentra el país en relación al control cambiario, ayuda a la escases de productos. Su aporte a la investigación, es que debe ser considerada una adecuada planificación a través de estrategias efectivas que permitan controlar los niveles de inventarios considerando el tiempo de entrega del proveedor, y minimizando los costos generados por compras tardías no planificadas que atentan al desabastecimiento o incremento del costo de venta.

2.2 Bases Teóricas

Toda investigación debe ser sustentada por una serie de elementos teóricos que aporten conocimientos al autor, para que se comprenda el desarrollo del proyecto, por lo tanto, en este particular se presentarán diversas teóricas, que permitirán orientar el desarrollo de la propuesta en cuestión. En este sentido, las bases teóricas, de acuerdo a Hurtado y Toro (2007:111), son: “conjunto de ideas generalmente ya conocidas en una disciplina, que permiten organizar los datos de la realidad, para lograr que de ellas puedan desprenderse nuevos conocimientos”, al respecto, a continuación se

exponen las teorías que sustentan el presente estudio relacionado al control interno de inventarios y los lineamientos estratégicos que serán propuestos.

2.2.1 Lineamientos

Primeramente, se quiere establecer la herramienta a ser propuesta en la presente investigación, por lo tanto, Morgado (2015:15), define el término lineamientos: “como un conjunto de órdenes o directivas que un líder realiza a sus seguidores o subordinados”, en este mismo contexto, un lineamiento es también una explicación o una declaración de principios. Cuando se presenta un lineamiento, se está dando a conocer su postura sobre ciertos temas.

2.2.2 Estrategias

La estrategia de una compañía, según Strickland (2015:40), es: “el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la compañía en la arena de su mercado, competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr un buen desempeño en el negocio”. A partir de este punto surge la necesidad de definir estrategia, la cual se constituye entonces en las pautas a seguir por la organización, para la consecución de las metas en función de la misión y visión del negocio. En este sentido, la estrategia es un plan que integra las principales metas y características de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar, además ayuda a poner en orden, asignar los recursos con el fin de lograr una situación visible y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Según Koontz y Weihrich (2011:162), definen este término como: “la determinación del propósito (misión) y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para cumplirlas”. La estrategia es por tanto, el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los

recursos y habilidades que ellos controlan. Su aporte al presente estudio es que será la herramienta para dar solución al problema planteado a través de lineamientos.

2.2.3 Inventarios

Según Catacora (2015:281), define los inventarios: “como la representación del conjunto de bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es el de volver a venderlos a fin de obtener un margen de utilidad razonable”, por lo tanto, el inventario representa el principal activo circulante presentado en el Balance General de la mayoría de las empresas, además, es convertido en efectivo dentro del ciclo de operación de la compañía y por eso se cataloga como un activo corriente.

Según Martínez (2007:1), expresa que: “el inventario forma parte del activo corriente que está listo para la venta; es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa valorada al costo de adquisición para la venta o actividades productivas”, convirtiéndose entonces en un recurso vital para cualquier organización.

En el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materia prima que se vayan a incorporar en la producción. En la presente investigación los inventarios a ser estudiados están comprendidos por los productos terminados del ramo ferretero disponibles para la venta, expendidos por la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

2.2.4 Tipos de Inventario

Los tipos de inventario dependerán de la naturaleza y actividad económica de 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, y a ella se realizarán todos los cargos y abonos, relacionados al movimiento de este rubro, con la finalidad de establecer los saldos reales.

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

Inventario de Materia Directos

Inventario de Suministros de fábrica

Inventario de Productos en Proceso

Inventario de Productos Terminados

De acuerdo a la clasificación, antes descrita, el inventario 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.

2.2.5 Métodos de Valoración de Inventario

Por otra parte, cada empresa en particular decide según su conveniencia, cual es el método de valuación que utilizará en sus inventarios, con la finalidad de presentar su valor en los estados financieros y determinar en un momento específico no solo las cantidades de las existencias, sino también el importe en moneda nacional que éstos representan, establecidos al momento de su adquisición. Los principales métodos para la determinación del inventario según lo señalado en las Normas Nacionales e Internacionales de Información Financiera son:

Primeras Entradas Primera Salidas – PEPS o FIFO: este método supone que la mercancía se vende en el orden en que fueron compradas.

Promedio Ponderado: por este método se obtiene el costo promedio dividiendo el costo total de la mercancía disponible para la venta por el

número de unidades adquiridas. Este método pretende establecer un equilibrio entre el inventario final y las mercancías vendidas

Identificación Específica: este método implica la identificación de cada una de las existencias con los lotes y factores de compras.

En la mayoría de los negocios los inventarios representan una inversión relativamente alta y un alto porcentaje de los activos del balance, tienen la característica de ser rápidamente líquidos por el hecho de ser vendidos en el término de pocos días o semanas y es por este motivo que la cuenta de Inventario aparecerá en la parte superior del Balance General, inmediatamente después de las Cuentas por Cobrar.

De igual forma por esta característica es importante su control ya que representa el pilar fundamental de las empresas comerciales y de allí deriva la necesidad de organizar todas las acciones que se vinculen con el inventario. Existen diversos pronunciamientos que proporcionan el marco para determinar, tanto la aplicación del control interno, como el tratamiento que se le debe asignar a los inventarios, siendo los principios de contabilidad generalmente aceptados para los inventarios, los que se mencionan a continuación:

- **Principio de Consistencia:** la cual establece que el método contable a utilizar de periodo a periodo debe ser el mismo, de manera que exista comparabilidad en los estados financieros, y en caso de existir un cambio de método, este debe revelarse en los estados financieros.
- **Principio de Revelación Suficiente:** establece que las empresas deberán informar el efecto de la utilidad neta de existir un cambio en el método contable.
- **Principio de Importancia Relativa:** establece que una empresa debe realizar una contabilidad apropiada.
- **Principio de Conservatismo:** el cual indica que se deben mostrar en los estados financieros cifras que conduzcan a resultados reales en forma

inmediata.

2.2.6 Características de los Inventarios

Según Aldana (2002), los inventarios tienen las siguientes características:

Generalmente son bienes corporales. También se puede hablar de rubros de inventarios en empresas de servicios y en este caso el inventario está constituido por el paquete de servicios que la compañía ofrece.

Destinados al cumplimiento del objeto social de los negocios o a la realización de la actividad económica para la cual fue creada la empresa. En otras palabras, el inventario se reconoce porque es el recurso que directamente genera el ingreso operacional.

Los inventarios forman parte del activo corriente, pues son el cuarto activo en liquidez después del efectivo, las inversiones y los deudores.

En economías inflacionarias, se clasifica como partidas no monetarias y sus cambios de valor económico se reconocen a través de la aplicación de ajustes integrales por inflación.

Los inventarios forman parte del capital de trabajo; un elemento importante de la solvencia que, unidas con las políticas de ventas afecta en un alto porcentaje la liquidez. Es el recurso generador del estado de costos y de producción.

Dependiendo de las características de los inventarios éstos pueden ser susceptibles de valorizaciones y provisiones (p:100)

2.2.7 Planificación de las políticas de Inventario

Finney (2005:155), señala que: “en la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes en todas las funciones principales de la empresa”. Cada función tiende a generar demandas de inventarios diferentes y a menudo incongruentes. A saber: para las ventas, se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del

mercado. Para las compras: las adquisiciones elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compras en general.

Y para la financiación: los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, entre otros.). Los propósitos de las políticas de inventarios deben ser: Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios. A través del control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado. Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel adecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción (Alto costo por falta de existencia).

2.2.8 Control Interno

El control y la planeación se caracterizan por ser conceptos íntimamente relacionados. Un plan, es el conjunto de actividades organizadas y ordenadas de manera cronológica, si no existe plan, es imposible ejercer el control. Londoño (2016:230), señala que: “la evaluación y medición de la ejecución de los planes es con el fin de determinar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias”.

El control interno es considerado como uno de los pilares fundamentales de la contabilidad, mediante el cual se puede medir el grado de vulnerabilidad y fortaleza que posee una organización en la consecuencia de sus procesos más rutinarios y elementales. El control interno es de gran importancia, ya que brinda seguridad razonable a la entidad, siempre y cuando éste sea adoptado y ejecutado por los integrantes de la organización; en él se fijan y evalúan los procedimientos contables, administrativos y financieros que ayudan a la empresa a la consecución de sus objetivos; detecta y corrige errores e irregularidades, proporciona una gran apoyo a la salvaguarda de los activos, optimiza las operaciones y es de gran utilidad para la toma

de decisiones y formulación de acciones futuras en las actividades de la entidad. Su aporte al presente estudio, es la necesidad de establecer los elementos del control interno para garantizar la salvaguarda de sus activos.

Por lo tanto, se considera al control interno, como un elemento de control que se basa en procedimientos y métodos adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficacia de esta, y medir la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización. En este sentido, los procedimientos de control interno abarcan dos áreas medulares, la administrativa y contable, mencionando que los procedimientos administrativos están dirigidos al proceso de decisiones que lleven a la autorización de transacciones por parte de la gerencia, mientras que los procedimientos contables comprenden aquellos que están dirigidos a la protección de los activos y confiabilidad de los registros financieros.

Es así, como los procedimientos administrativos buscan controlar la función administrativa diaria, desde el establecimiento de manuales, políticas que guíen el desempeño; los procedimientos contables, favorecen el registro y control de las operaciones correspondientes y autorizadas por el personal competente. En base a lo planteado, los procedimientos de control son establecidos con la finalidad de lograr la debida autorización de transacciones y actividades, adecuada segregación de funciones y responsabilidades, secuencia operativa, implantación de medidas que aseguren el correcto registro de las operaciones, establecimiento de medidas de seguridad que protejan los activos, verificaciones independientes de la actuación de otros y adecuada evaluación de las operaciones registradas.

En este sentido, Mantilla (2008), establece que:

Los controles internos están compuestos por cinco componentes interrelacionados, se derivan de la manera como la administración dirige su negocio y están integrados en el proceso de la administración, los cuales son: Ambiente de control, proceso de evaluación de riesgo, sistema de

información y control, actividad de control y monitoreo de los controles. (p. 18)

Ambiente de control: es el que proporciona disciplina estructura, es la esencia de cualquier negocio, es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia; es el ambiente en donde opera la empresa, en donde el personal es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan. Establece políticas y procedimientos lo cual ayuda a fomentar la participación de los valores.

Proceso de Evaluación de Riesgo: es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, integrados con ventas, producción mercadeo, finanzas y otras actividades, de manera que opere concertadamente formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. La empresa debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos.

Actividades de Control: se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la empresa. Las actividades de control pueden ser descritas para objetivos de control especificados, es decir, evaluarse con las directivas administrativas, considerar si se relaciona con el proceso de valoración de riesgos y verificar si las directivas administrativas se están cumpliendo.

Sistema de Información y Comunicación: se debe identificar, capturar y comunicar información pertinente en forma y oportuna que facilite al personal cumplir con sus responsabilidades. Dicho sistema contiene documentos de información operacional y financiera, además

se relaciona con el cumplimiento de negocio, de esta manera se hace posible operar y dirigir la empresa.

Monitoreo de Control: es un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ello, es realizado mediante acciones de monitoreo ongoing, el cual ocurre en el desempeño de las operaciones, se incluyen las actividades normales de la administración y supervisión, así como otras acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones.

En consecuencia, se puede expresar que el ambiente de control sirve para que el personal dirija sus actividades y cumpla con sus responsabilidades de control, es la base para otros componentes. Dentro de este ambiente, la administración o gerencia valora los riesgos para el logro de los objetivos específicos. Las actividades de control ayudan a asegurar que se están cumpliendo las políticas de la administración para manejar los riesgos, a su vez se recibe y comunica a través de toda la organización la información más importante. Y el proceso total es monitoreado y modificado cuando las condiciones lo ameriten. La relación de la presente temática con la investigación, es que utilizará el control interno como herramienta gerencial, que permita el logro de los planes y metas establecidos, que sirva para la salvaguarda de los activos, y que además permita detectar posibles desviaciones y aplicar los correctivos necesarios.

2.2.9 Control Interno Administrativo

El control interno administrativo es una estrategia conformada por una o varias normas, procedimientos y mecanismos, que regulan los actos de la administración y condiciones que deben llevarse a cabo para obtener la autorización de las distintas transacciones presupuestarias y financieras en la empresa. Esta autorización, es una función de la administración asociada directamente con la responsabilidad de lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer el control

contable de las operaciones. En este tipo de control se incluye más que todo, controles tales como análisis estadísticos, estudios de medición y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

2.2.10 Control Interno Contable

El control interno contable, es un proceso que está alineado a la protección de los recursos y a la confiabilidad de los registros de las operaciones presupuestarias y financieras. Esta comprendido por normas y mecanismos, diseñados para proporcionar una seguridad razonable, de que las operaciones como sean necesarias para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o normas internacionales de información financiera, o cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y mantener la contabilidad de los activos, de manera precisa, razonable, veraz y confiable, para la toma de decisiones.

2.2.11 Control Interno de Inventarios

Según Holmes (2004):

El control interno adecuado de los inventarios está directamente relacionado con las compras, fabricación y contabilización de las mercancías y productos. Un control interno adecuado sobre los inventarios, exige que las mercancías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, entregadas mediante requisiciones y usadas, y que las que quedan en inventario se cuenten, valoricen, multipliquen y sumen con cuidado y exactitud. (p: 389).

De lo anterior, se desprende la importancia de aplicar control interno a los inventarios, los cuales deben estar orientados a salvaguardar su valor como activo, debido a que aparte de ser uno de los rubros más representativos del Balance General, afectan las utilidades de la empresa. Por su parte, según Laumaille (2009:131), expresa que: “el control interno sobre los inventarios es importante, ya

que el inventario es el activo de mayor materialidad. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios”. Entre ellos los elementos de un buen control interno de inventarios incluyen:

Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año.

Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.

Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.

Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.

Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.

Comprar el inventario en cantidades económicas.

Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit.

No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

2.3 Definición de Términos Básicos

Almacén: son instalaciones que mantienen productos en existencia y es considerado punto de distribución de la empresa.

Despacho: salida de los productos del almacén y da por concluido la función de almacenaje y conservación.

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

Existencias: son las mercancías que se tienen para su venta en el transcurso normal de una actividad mercantil de una empresa.

Kárdex: instrumento manual, mediante el cual se registra las operaciones de retiro o

entrada del material del almacén.

Manejo de Inventarios: conjunto de conocimientos, prácticas y herramientas que garantizan la eficiencia de los procesos y actividades propias de la función de la planificación y control de inventarios.

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

Norma: regla que se debe seguir o a que se debe ajustar una conducta.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es la parte del proceso de investigación que hace mención a la manera en cómo se deben presentar los resultados del proceso. Al respecto, Balestrini (2007:65), comenta que el fin esencial del marco metodológico: “es el de situar en el lenguaje de la investigación, los métodos e instrumentos que se emplearán en la investigación planteada, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de su investigación”, en este sentido a continuación se detalló el tipo y diseño del presente estudio, así como las bases metodológicas que fueron desarrolladas para lograr los objetivos propuestos.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

El presente trabajo de investigación se desarrolló bajo lo metodología de un proyecto factible, que según la norma de la Universidad Santa María (2013:82): “consiste en elaborar una propuesta viable que atiende a las necesidades en una organización documental o de campo”, con el fin de proponer una alternativa viable para la solución de la problemática expuesta, mediante el diseño de lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA)

Por lo tanto, el diseño fue de campo, Méndez (2006:84), define al diseño como: “el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”, por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (2012:23), acotan que la investigación de campo tiene como objetivo: “indagar la incidencia y nos manifiestan una o más variables, son por lo tanto estudio puramente descriptivos”, porque la información que se necesitó para desarrollarla fue tomada directamente de las personas que trabajan en el área de almacén, administración y contabilidad,

relacionados al manejo y registro de los inventario, y poder determinar la manera real como se llevan los procesos actualmente.

El mismo, fue a nivel descriptivo, señala Sabino (2008:52), que: “la investigación de tipo descriptiva tiene por objeto central, realizar una medición precisa de una o más variables dependientes inmersa en una problemática, para una población definida o una muestra de esta población completa”, debido a que se detallaron los procesos actuales en relación al registro y manejo de los inventarios, para determinar las debilidades encontradas, y poder emitir las conclusiones a las cuales llegaron las investigadoras en su estudio.

3.2 Fases Metodológicas

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos, se desarrollaron tres (03) fases metodológicas con la finalidad de dar cumplimiento al objetivo general, las cuales se detallaron a continuación.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

Para cumplir con el objetivo propuesto esta fase consistió en realizar un diagnóstico de la situación actual del control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), y sus posibles causas, donde se requirió la selección de la población a la cual fue dirigido el estudio, que de acuerdo a Arias (2016:81), se refiere: “al conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por lo objetivos de estudio”, la cual estuvo constituida por seis (06) trabajadores que integran la empresa en comento.

Por su parte, la muestra que representó la población o universo, es definida por Palella y Martins (2016:94), como la que: “representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el

experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población”, la misma estuvo compuesta por tres (03) personas, del área de administración, contabilidad y almacén, relacionadas con el manejo y registro de los movimientos de inventarios, por lo tanto, se utilizó el muestreo censal, al respecto, Ramírez (2007:82), afirma que: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra”.

Para el levantamiento de información se requirió establecer, técnicas e instrumentos de recolección de datos, según Palella y Martins (2016:103), expresan que las técnicas de recolección de datos: “son las distintas formas o manera de obtener información, en cuanto al instrumento, Palella y Martins (2016:113), agregan que: “es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

Por cuanto, para la recolección de datos se aplicaron las técnicas la observación directa, con apoyo de un cuadro de observación. Según Tamayo (2017:22), define la observación directa como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, por su parte, Palella Martins (2016:70), expresan que un cuadro de observación: “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”, para determinar cómo ha sido llevado el control y registro de los inventarios en la empresa en estudio (ver anexo A).

Seguidamente, se aplicó la encuesta, que según Arias (2016:96), la define como: “es 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”, a través del cuestionario, que según Tamayo (2017:122), indica que: “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

El cuestionario estuvo comprendido de diez (10) preguntas dicotómicas con alternativas si-no (ver anexo B), en este sentido, Hernández, Fernández y Baptista

(2012:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que: “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”, por lo tanto, permitieron conocer la forma como se llevan los procesos de la empresa en el manejo de inventarios, para poder obtener información relevante para el diagnóstico.

Los resultados fueron analizados a través de la estadística descriptiva, de acuerdo a Sabino (2015:13): “abarca la recolección, representación, análisis, interpretación y proyección de los datos”, donde fueron tabulados en tablas de frecuencia (ver anexo C), graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, para poder desarrollar las fases metodológicas del estudio, de manera que se puedan extraer las debilidades existentes que generan la problemática actual y poder minimizarlas.

3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

Para cumplir con esta fase de la investigación, se realizó la identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), donde se utilizó toda la información recopilada a través de las distintas técnicas e instrumentos de recolección de datos y se plasmaron en una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (DOFA) (ver cuadro 2) ; el cual es un instrumento donde se analizaron los factores internos y por tanto, controlables del programa o proyecto, y los factores externos, considerados no controlables, cuyo cruce permitió obtener las estrategias que fundamentaron los lineamientos propuestos (ver cuadro 3).

Las oportunidades y amenazas son factores externos que afectan favorable o adversamente a la empresa y a la industria en la que ésta se encuentra. Según Francés (2011:98), expresa que: “las oportunidades representan tendencias o situaciones

externas que favorecen el logro de los objetivos de la empresa. Las amenazas se refieren a tendencias o situaciones externas que dificultan lograr esos objetivos”. Entre tanto, según Francés (2011:99), indica que: “las fortalezas son capacidades con las que cuenta la organización para aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas, mientras que las debilidades son características que dificultan o impiden aprovechar las oportunidades y o contrarrestar las amenazas”, por lo tanto, al realizar el cruce de estrategias se pudo minimizar las debilidades encontradas permitiendo obtener las estrategias idóneas que permitieron diseñar la propuesta.

3.2.3. Fase III: Diseño de lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

En base a los resultados que se obtuvieron en las técnicas de recolección de datos, y los factores internos y externos que influyen en ellos, se tomaron en cuenta los mismos, y el cruce de estrategias derivadas de la matriz DOFA, donde se elaboró una propuesta que consistió en el diseño de lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), con el objeto de lograr la efectividad de los procesos y solucionar el problema planteado, mediante la optimización del desempeño de sus trabajadores.

En este sentido, la propuesta se estructuró de la siguiente manera:

Presentación de la propuesta.

Objetivos de la propuesta.

Justificación de la propuesta.

Factibilidad de la propuesta.

Desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS


4.1. Análisis de los Resultados

En este capítulo se presentaron los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados los cuales permitieron desarrollar las fases metodológicas, con la finalidad de alcanzar el objetivo principal de esta investigación que consiste en proponer lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), para dar solución al problema planteado, para lo cual se desarrollaron las fases metodológicas de acuerdo a los objetivos específicos establecidos.

4.1.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual del control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

En esta fase se expusieron los resultados de la aplicación, primeramente de la técnica la observación directa con apoyo de un cuadro de observación, donde se evaluaron presencia o ausencia de un conjunto de variables que inciden en los proceso de inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA). Seguidamente, se presentaron los resultados de la aplicación del cuestionario, como instrumento de la técnica la encuesta, los cuales fueron expuestos en tablas de frecuencias, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados para poder realizar el diagnóstico de la situación actual del control y registro de los inventarios de la empresa en estudio, los cuales se presentan a continuación.

Cuadro 1.- Cuadro de Observación

 Empresa: Herramientas Venezolanas, C.A. (HERVENCA) Departamento o área: Almacén Fecha de aplicación del instrumento: Diciembre de 2019			
ítem	Preguntas	ALTERNATIVAS	
		Presente	Ausente
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos de manejo de inventarios para el departamento de almacén.		X
2	Existencia de controles internos formalmente establecidos para el área almacén.		X
3	Existencia de un sistema administrativo para el registro de los movimientos de inventarios: Indique el modelo: A2	X	
4	Asignación del personal administrativo que ejecuta las tomas de físicas.	X	
5	Existencia de formatos de entrada de mercancía pre-elaborados y pre-numerados.		X
6	Uso de órdenes de compra para el proceso de reposición de inventarios.		X
7	Establecimiento de niveles máximos y mínimos de inventarios.		X
8	Programas de capacitación del personal para la manipulación de la mercancía.		X
9	Utilización de formatos de notas de despacho para registrar las salidas de mercancía.		X
10	Utilización de Auxiliar de Inventarios para el área de almacén.	X	

Fuente: Flores y Guevara (2.020)

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación del cuadro de observación en el departamento de almacén, de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), se pudo evidenciar lo siguiente:

No cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos de manejo de inventarios para el departamento de almacén, por lo tanto, el

personal no cuenta con esta herramienta que le sirva de guía y que le permita unificar criterios, para realizar adecuadamente los procesos de registro y control de los inventarios, esto refleja que el personal está realizando sus actividades de acuerdo a sus propias experiencias adquiridas en el campo laboral.

No cuentan con formatos de controles internos formalmente establecidos para el área almacén, lo que refleja que no dejan constancia de los movimientos de inventarios, lo que dificulta poder aclarar posibles diferencias entre los reportes teóricos y las existencias físicas.

Cuentan con la existencia de un sistema administrativo para el registro de los movimientos de inventarios, lo cual permite que se pueda realizar los registros de manera más rápida, y poder dar información sobre las existencias, de manera más rápida, ya que los sistemas son de gran utilidad para el procesamiento de datos. El modelo que utilizan es A2, el cual es un sistema administrativo de fácil manejo.

Tienen la asignación del personal administrativo que ejecuta las tomas físicas, lo cual es adecuado para realizar auditorías al almacén, para determinar si el personal ha manipulado adecuadamente la mercancía, y detectar si existen diferencias de acuerdo a los reportes teóricos, además esta segregación de funciones permite evitar manipulación de la información.

No cuentan con la existencia de formatos de entrada de mercancía pre-elaborados y pre-numerados, lo que refleja que no se deja constancia de la recepción de la mercancía en el departamento de almacén, haciendo uso de la factura de compra. Estos formatos, sirven para aclarar diferencias al momento de surgir durante la toma física.

No se hace uso de órdenes de compra para el proceso de reposición de inventarios, esto genera que no quede constancia de los convenios

establecidos con el proveedor, que sirva además para que el personal de almacén coteje con la factura en relación a la mercancía recibida.

No se tiene definido el establecimiento de niveles máximos y mínimos de inventarios, esto puede generar que la empresa no controle sus compras, y pueda presentar excesos de inventarios ociosos que comprometen la liquidez financiera de la empresa, o por el contrario pueda generarse desabastecimiento que afecta la operatividad de la organización.

No se le brindan programas de capacitación del personal para la manipulación de la mercancía, esto puede traer como consecuencia deterioro de las mismas por almacenamiento inadecuado, sobrecargar pesos en excesos, causando pérdidas financieras para la organización.

No hacen uso de formatos de notas de despacho para registrar las salidas de mercancía, esto indica que se puede estar despachando directamente con la factura del cliente, lo cual no deja soporte alguno en el área de almacén para poder aclarar diferencias al momento de la toma física, ya que al regresar la factura del cliente se envía a cuentas por cobrar.

Realizan la utilización de Auxiliar de Inventarios para el área de almacén para poder llevar el registro de los inventarios, lo cual les permite poder monitorear las entradas y salidas, permitiendo tener control desde el almacén sobre las existencias, y comparar con los reportes teóricos del sistema administrativo.

Seguidamente, se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario en el departamento de almacén a la muestra representada por tres (3) trabajadores relacionados con el registro, manipulación y despacho de los inventarios, los cuales se exponen en tablas de frecuencias y gráficos circulares para su mayor interpretación y análisis.

1. ¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se lleva un registro diario de los movimientos de inventarios a través de un sistema administrativo?

Tabla 1.- Registro diario de los movimientos de inventarios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

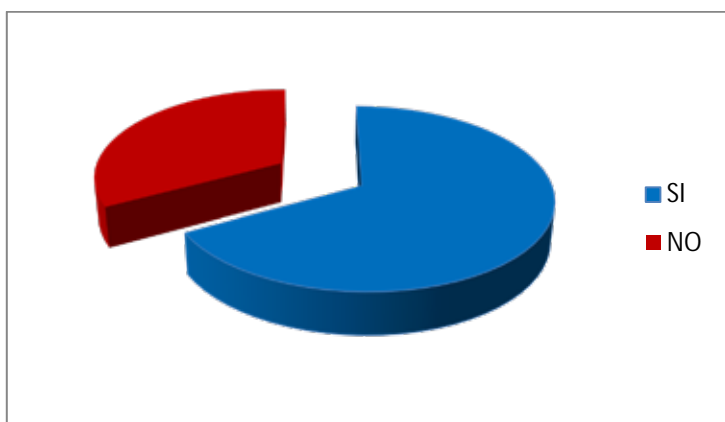


Gráfico 1.- Registro diario de los movimientos de inventarios.

Fuente: Flores y Guevara (2020).

Análisis

En el presente gráfico se observa que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió, que los registros diarios de los movimientos de inventarios si se llevan a través de un sistema administrativo, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondieron negativamente. Esto refleja que la información suministrada por el entrevistado es una fortaleza, ya que al contar con esta herramienta se puede hacer seguimiento de las entradas y salidas de la mercancía, y determinar en cualquier momento las existencias reales para planificar las ventas, así como planificar las compras y garantizar a tiempo las reposiciones.

2. ¿Considera usted que la información contable de los movimientos de inventarios es confiable?

Tabla 2.- Información contable confiable.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

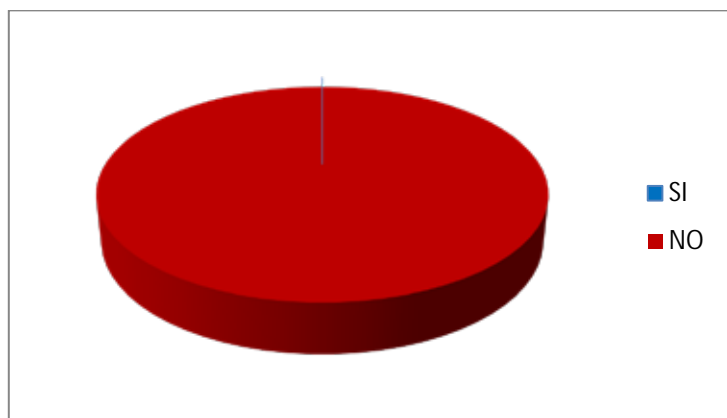


Gráfico 2.- Información contable confiable.

Fuente: Flores y Guevara (2020)

Análisis:

De acuerdo al presente gráfico, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados expresan, que la información contable de los movimientos de inventarios no es confiable esto refleja una debilidad de gran importancia, debido a que si no se conoce las cifras reales se puede generar problemas de desabastecimiento, que no puedan cubrir la demanda de los clientes, y afectar la operatividad de la empresa, no pudiéndose concretar las ventas, además, al momento de realizar tomas físicas podría no aclararse las diferencias de inventarios. Por lo tanto, la información contable debe ser veraz, fiable, oportuna para apoyar el proceso de toma de decisiones, ya que la información relacionada a los inventarios afecta a las distintas área que cuya actividad depende de él.

3. ¿Sabe usted si se efectúa mensualmente toma física de los inventarios?

Tabla 3.- Ejecución de toma física de los inventarios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

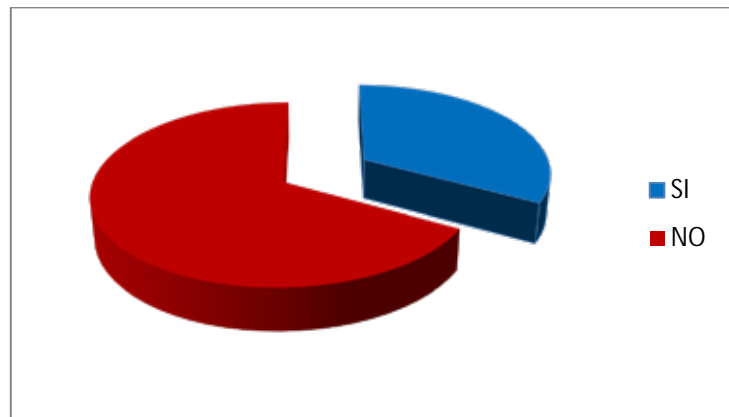


Gráfico 3.- Ejecución de toma física de los inventarios.

Fuente: Flores y Guevara (2020).

Análisis

Ante esta interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante expresa que si se efectúa mensualmente toma física de los inventarios, se puede observar que no se está cumpliendo con el proceso de toma física mensual por parte de todos los trabajadores, esto puede generar que no se detecten posibles diferencias que puedan ser aclaradas en el mismo periodo en que se generaron y se trasladen a otros periodos, haciendo más difícil su aclaratoria o detección de los posibles errores u omisiones que hayan sucedido en el proceso de recepción o despacho.

4. ¿Tiene usted conocimiento si es frecuente la diferencia de inventarios entre los reportes teóricos y las existencias físicas?

Tabla 4.- Frecuencia de diferencias de inventarios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

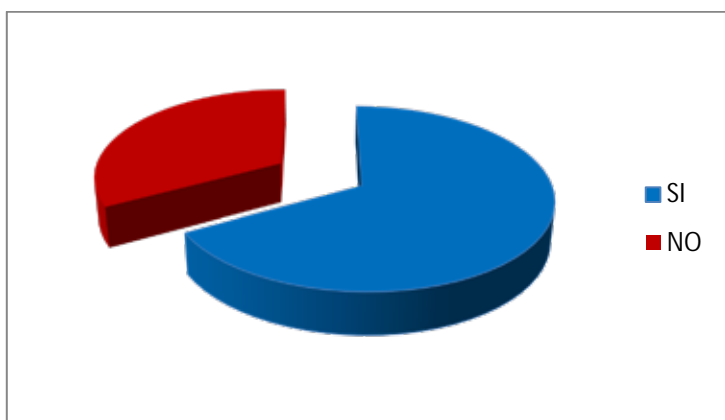


Gráfico 4.- Frecuencia de diferencias de inventarios

Fuente: Flores y Guevara (2020).

Análisis

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, expone que si es frecuente la diferencia de inventarios entre los reportes teóricos y las existencias físicas y el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió negativamente. Se observa una falta de unificación de criterios entre los reportes teóricos y las existencias físicas, lo que puede generar pérdidas significativas para la empresa ya que en los activos se encuentran representados gran parte de las inversiones de la organización.

5. ¿Considera usted que se han generado diferencias de inventarios al momento del despacho?

Tabla 5.- Diferencias de inventarios al momento del despacho.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

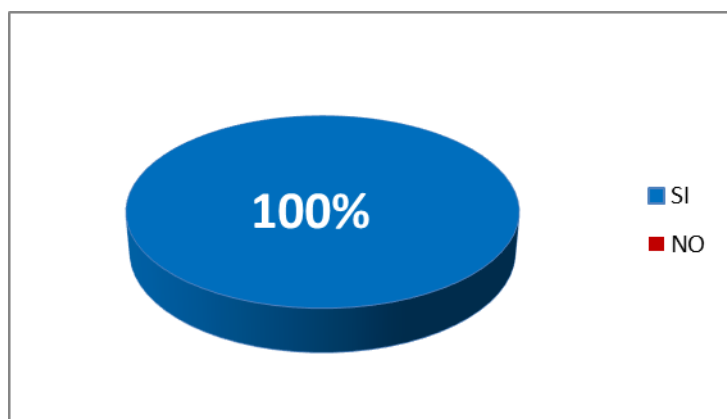


Gráfico 5.- Diferencias de inventarios al momento del despacho.

Fuente: Flores y Guevara (2020).

Análisis

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados, expone que si se ha generado diferencias de inventarios al momento del despacho, Podemos observar que una de las debilidades que presenta es la falta de controles en el proceso de despacho para realizar recuentos de mercancía previo al despacho para minimizar las diferencias, poder detectarlas a tiempo y corregirlas antes de ejecutar el despacho, de manera que se pueda concretar eficiente y eficazmente este proceso.

6. ¿Considera usted que al momento de ingresar al cargo ha recibido una capacitación adecuada para el uso del sistema administrativo, en relación al módulo de inventarios?

Tabla 6.- Capacitación al ingresar al cargo.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

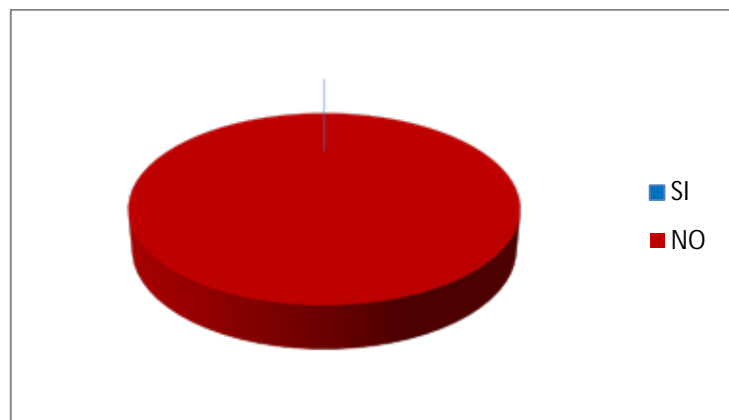


Gráfico 6.- Capacitación al ingresar al cargo.

Fuente: Flores y Guevara (2020).

Análisis:

De acuerdo al presente gráfico, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados expresan, que al momento de ingresar al cargo no ha recibido una capacitación adecuada para el uso del sistema administrativo, en relación al módulo de inventarios esto refleja una debilidad de gran importancia, debido a que la falta de capacitación genera que el personal realice las actividades de acuerdo a sus propias experiencias laborales, y no la manera como deba efectuarse correctamente, generando la falta de unificación de criterios, y pudiéndose cometer errores u omisiones al momento de registro, generan información poco confiable.

7. ¿Cree usted que es necesaria una capacitación para el uso del sistema administrativo para el uso del módulo de inventarios?

Tabla 7.- Necesidad de Capacitación para el uso del sistema Administrativo.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

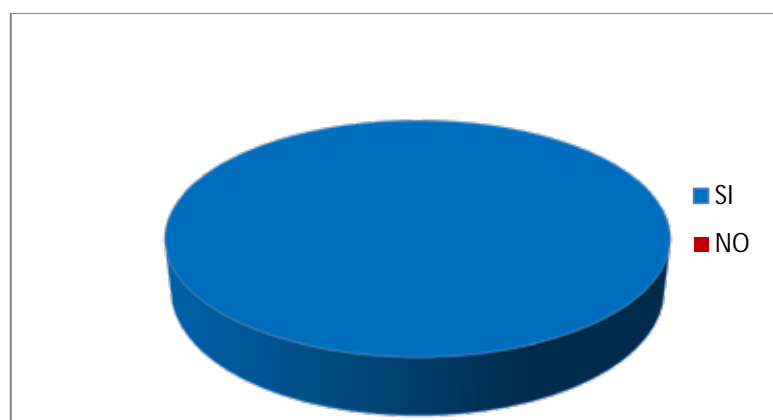


Gráfico 7.- Necesidad de Capacitación para el uso del sistema Administrativo.

Fuente: Flores y Guevara (2020.).

Análisis:

De acuerdo al presente gráfico, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados, expresan la necesidad de capacitación para el uso del sistema administrativo, lo cual es una fortaleza y refleja la disposición del personal en la implementación de mejoras en el área de almacén, para optimizar su desempeño y alcanzar las metas y planes establecidos por la organización.

8. ¿Sabe usted si el personal que realiza el registro de los inventarios es el mismo que realiza las actividades de manipulación de los mismos?

Tabla 8.- Segregación de funciones.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

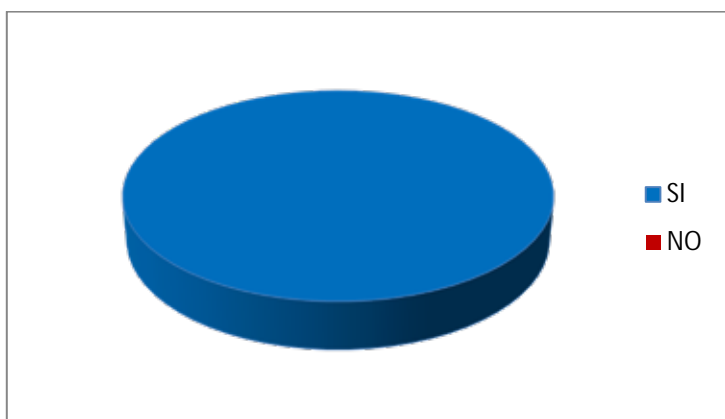


Gráfico 8.- Segregación de funciones.

Fuente: Flores y Guevara (2020).

Análisis:

De acuerdo al presente gráfico, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados, expresan que el personal que realiza el registro de los inventarios si es el mismo que realiza las actividades de manipulación de estos, de manera que se refleja una debilidad inherente al control de inventario, ya que debe haber segregación de funciones en esta área para garantizar la veracidad de la información, y minimizar los riesgos de manipulación o dar cabida a fraudes.

9. ¿Considera usted que, al momento de realizarse una devolución, por parte del cliente, el departamento encargado de los registros emite las notas de crédito a tiempo?

Tabla 9.- Emisión de notas de crédito a tiempo.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

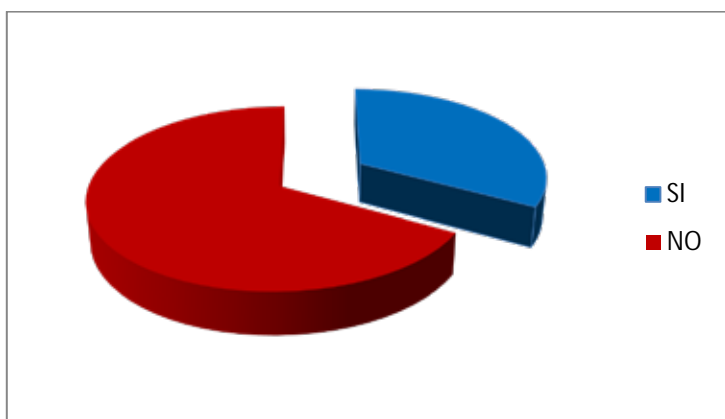


Gráfico 9.- Emisión de notas de crédito a tiempo.

Fuente: Flores y Guevara (2020),

Análisis

Ante esta interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, expone que, al momento de realizarse una devolución, por parte del cliente, el departamento encargado de los registros no emite las notas de crédito a tiempo, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante señala que si emiten oportunamente. Se puede observar que las debilidades en el cumplimiento de registros de las devoluciones, ya que al no generarse la nota de crédito, la mercancía no ha ingresado al sistema efectivamente y puede generar las posibles diferencias de inventarios.

10 ¿Cree usted que mediante la implementación de lineamientos estratégicos se lograría mejorar el control y registro de los inventaros de la empresa HERVENCA?

Tabla 10.- Factibilidad de la propuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS ABSOLUTAS	FRECUENCIAS RELATIVAS
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Flores y Guevara. (2020)

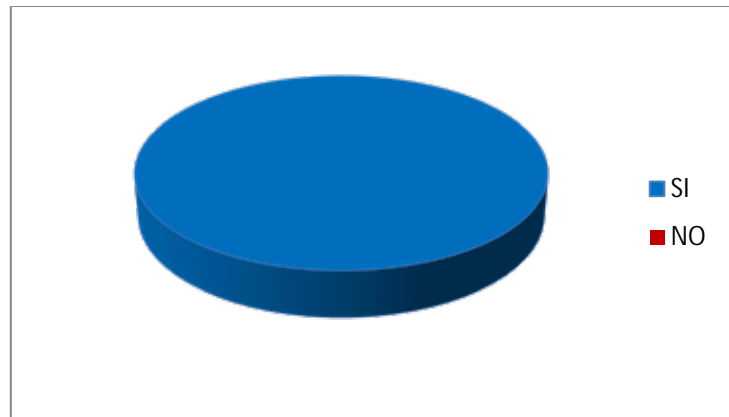


Gráfico 10.- Factibilidad de la propuesta.

Fuente: Flores y Guevara (2020)

Análisis:

De acuerdo al presente gráfico, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados expresan, que si se puede lograr mejorar el control y registro de los inventaros de la empresa HERVENCA, mediante la implementación de lineamientos estratégicos, lo cual evidencia una aceptación de la propuesta y una factibilidad operativa por parte del personal de la empresa.

4.1.2. Fase II: Identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

Para cumplir con esta fase de la investigación, se realizó la identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que influyen en el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), donde se utilizó una matriz (DOFA).

Cuadro 2.- Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1 Cuentan con un sistema administrativo A2.</p> <p>F2 Asignación de personal administrativo para toma físicas.</p> <p>F3 Uso de auxiliar de inventarios en el almacén.</p> <p>F4 Amplia cartera de clientes.</p> <p>F5 Suficiente espacio de almacenamiento.</p> <p>F6 Infraestructura adecuada.</p> <p>F7 Empresa en expansión.</p> <p>F8 Disponibilidad de los directivos para implementar mejoras.</p>	<p>D1 No cuentan con manuales ni controles definidos.</p> <p>D2 No cuentan con formatos de entrada y salida de mercancía.</p> <p>D3 No hacen uso de órdenes de compra.</p> <p>D4 No tiene establecidos niveles de inventario.</p> <p>D5 No se le da capacitación al personal al ingresar al cargo.</p> <p>D6 No se realiza el registro diario de inventario.</p> <p>D7 Información contable no fiable.</p> <p>D8 No se realiza la toma física de forma frecuente.</p> <p>D9 Diferencias de inventarios frecuentes.</p> <p>D10 Diferencias al momento del despacho.</p> <p>D11 Necesidad de capacitación del uso del sistema administrativo.</p> <p>D12 No se emiten notas de crédito a tiempo.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1 Control Interno como herramienta de salvaguarda de activos.</p> <p>O2 Imprentas para la elaboración de formatos.</p> <p>O3 Instituciones especializadas para</p>	<p>FO Diseño de lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A.</p>	<p>D6O1 Definir normativas para el registro diario de los movimientos de inventarios.</p> <p>D5D11O3 Implementar planes de capacitación del personal de almacén y</p>

capacitar al personal de almacén. O4 Aumentar la participación en el mercado local. O5 Mercancía protegida del deterioro físico.		administración. D2D3O3 Diseñar formatos de control de entradas y salidas de mercancía.
AMENAZAS	ESRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1 Control cambiario para la adquisición de productos. A2 Competencia de otros negocios similares. A3 Mercado dirigido al consumo de productos de primera necesidad. A4 Economía inflacionaria que genera que se incrementen los costos de la mercancía, y deteriora el poder adquisitivo.	F8A4 Establecer controles de inventario.	D8A1A2 Efectuar toma física frecuente semanal y mensual.

Fuente: Flores y Guevara (2020)

4.1.3. Fase III: Diseño de lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

En base a los resultados que se obtuvieron en las técnicas de recolección de datos, y los factores internos y externos que influyen en ellos, se tomaron en cuenta los mismos, y el cruce de estrategias derivadas de la matriz DOFA, donde se elaboró una propuesta que consistió en el diseño de lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), con el objeto de lograr la efectividad de los procesos y solucionar el problema planteado, mediante la optimización del desempeño de sus trabajadores.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

El control es una de las actividades del proceso administrativo, el cual es aplicado desde el mismo proceso de planificación, coordinación, dirección, evaluación y supervisión, de manera que se cumpla cada una de las etapas de manera efectiva y emplear los posibles correctivos si lo requiriera para lograr los objetivos. Asimismo, el control interno es una de las herramientas más utilizadas que han venido adoptando las empresas para poder salvaguardar sus activos.

En este sentido, una de las áreas de mayor riesgo y que requieren del establecimiento de controles internos es la de inventarios, ya que se necesita garantizar el registro oportuno de los movimientos que estos presentan durante un periodo para emitir reportes con cifras fiables y oportunas para poder planificar sus ventas, así como sus compras, para lograr las reposiciones a tiempo que permitan satisfacer la demanda, asimismo, salvaguardar los activos minimizando los riesgos de manipulación indebida o riesgos de fraude.

A tales efectos, en esta investigación se procedió a realizar un diagnóstico de la situación que presenta la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, cuyos resultados permitieron detectar las siguientes debilidades que influyen en el control y registro de los inventarios, entre las cuales se encuentran, que no se realiza un registro continuo de las entradas y salidas, lo que genera que no exista fiabilidad en la información contable, lo cual afecta el proceso de reposiciones de inventarios, lo que podría generar que se hagan con retardo y afecte los niveles requeridos para satisfacer la demanda de los clientes.

Asimismo, se evidencia que no se realiza toma física periódica de manera continua, lo que no permite detectar las posibles diferencias que se han podido generar durante el despacho, de manera oportuna y poder aclararlas. Por su parte, no se usan formatos de entrada y salida de mercancía para poder dejar soporte y poder aclarar tales diferencias, utilizando las facturas de compra y venta que son enviadas al departamento de administración.

Cabe señalar, que el personal de almacén no recibe capacitación al ingresar al cargo, así como el personal de administración no recibe capacitación para efectuar los registros a través del sistema administrativo A2, por lo tanto, no se le saca provecho al mismo para poder agilizar el proceso de registro, y utilizando un auxiliar de inventarios que es llevado desde el almacén, evidenciándose que no hay segregación de funciones entre el personal que registra y quien maneja los inventarios.

Tras estas implicaciones, se propone diseñar lineamientos para el control y registro de los inventarios de la empresa en comento, de manera que se pueda garantizar su salvaguarda, emitir reportes confiables, y efectuar las reposiciones de manera oportuna para garantizar la operatividad de la organización para así poder mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersa satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar de lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).

5.2.2 Objetivos Específicos de las Propuesta

Establecer controles de inventario.

Definir normativas para el registro diario de los movimientos de inventarios.

Diseñar formatos de control de entradas y salidas de mercancía.

Realizar toma física frecuente semanal y mensual.

Implementar planes de capacitación del personal de almacén y administración.

5.3 Justificación de la Propuesta

Siendo el control interno una herramienta utilizada por las empresas para garantizar la salvaguarda de los activos, y poder emitir reportes confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones, así como permite detectar posibles desviaciones para establecer correctivos a tiempo, el presente estudio busca establecer lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), de manera que se logre velar por los inventarios, manteniendo un adecuado manejo de los mismos, desde su compra hasta su entrega al cliente.

Por lo tanto, los lineamientos estratégicos propuestos, permitirán brindar al personal de almacén a contar con guía para unificar criterios sobre el tratamiento que se debe dar a los inventarios, para minimizar las debilidades existentes, en especial a las diferencias generadas durante cada periodo, implementando normativas, uso de formatos de control de entradas y salidas, estableciendo toma física recurrente y periódica, para garantizar la salvaguarda de estos activos, y lograr optimizar el desempeño del personal al efectuar las actividades de recepción, almacenamiento y despacho de los mismos.

5.4. Factibilidad de la Propuesta

Todo proyecto requiere de un estudio de factibilidad para poder evaluar la viabilidad de su ejecución, el mismo, permite conocer de manera previa los aspectos más relevantes de las posibles soluciones que pueden ser aplicada y prever aquellos puntos críticos, en ocasiones insalvables, que pueden llegar a determinar el fracaso completo del proyecto, además, sirve de herramienta para la toma de decisiones, para

la dirección en cuanto a si seguir adelante con el proyecto o no. En este sentido se ha efectuado un estudio de factibilidad de la propuesta de diseñar lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), el éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada uno de los tres aspectos, el cual se ha realizado desde el punto de vista técnico, operativo y económico, de tal manera que le brinde una solución a la problemática planteada de acuerdo a las capacidades propias de la organización.

5.4.1 Factibilidad Técnica

La propuesta del diseño de lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), se considera factible desde el punto de vista técnico, ya que la empresa cuenta con las herramientas necesarias para su implementación, lo que permitirá que sea un proceso más fácil de ejecutar. En este sentido, para el desarrollo de la propuesta se hizo necesario tener los conocimientos y habilidades en el manejo de métodos, procedimientos y funciones requeridas para el desarrollo e implementación del estudio, por lo tanto, la empresa cuenta con el sistema administrativo con el módulo de inventarios, el cual no es utilizado en la actualidad, cuentan con las computadoras necesarias, así como impresoras y programas de hojas de Excel con el uso de un auxiliar de inventarios.

5.4.2 Factibilidad Operativa

La presente propuesta se considera factible, ya que el personal de la empresa en estudio, está totalmente interesado en mejorar la calidad de sus operaciones con respecto al almacén, sin embargo, es necesario que la empresa reorganice las políticas para manejar adecuadamente el inventario, así como, planificar el adiestramiento para el manejo, control y registro de la mercancía, a través del sistema administrativo A2 que posee la empresa, en el módulo de inventarios, con el objeto de reforzar aspectos

técnicos.

5.4.3 Factibilidad Económica

La factibilidad económica de la presente propuesta, está en que la empresa cuenta con los recursos económicos y en disposición de su inversión para garantizar la mejora de los procesos de control y registro de los inventarios, para su salvaguarda, de manera que se pueda cubrir los gastos para la difusión de los lineamientos estratégicos propuestos, y la capacitación del personal para la optimización de su desempeño profesional en el logro del registro y control de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A.. (HERVENCA).

5.5 Desarrollo de la Propuesta



La presente propuesta consiste en diseñar lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), con la finalidad de proporcionar un conjunto de normativas al personal de almacén para que maneje los inventarios, y en el área de administración para el registro en el sistema administrativo de forma tal que se garantice la salvaguarda de los mismos, apoyado del uso de formatos y toma física para determinar las existencias reales y minimizar los riesgos de diferencias generadas,

principalmente, en el proceso de despacho.

5.5.1 Objetivo 1.- Establecimiento de controles de inventario.

Este lineamiento consiste en establecer controles de inventario en el departamento de almacén de manera que se logre garantizar el manejo adecuado de las existencias desde su compra hasta su despacho, en la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), y lograr una efectiva salvaguarda de los mismos, para poder brindar a los clientes productos de calidad y en condiciones óptimas minimizando los riesgos de diferencias de las existencias, y evitar el deterioro de las mismas. Entre los controles establecidos se encuentran los siguientes:

1.- Controles de Autorización

Dentro de cada organización es de gran importancia una segregación de funciones en cada uno de los departamentos que la integran. Se propone implementar una delimitación de funciones en las tareas diarias tanto del personal que labora en el departamento de contabilidad como el de almacén y ventas, deben tener definidas sus funciones dentro del proceso contable en el flujo de mercancía, para dar un mejor cumplimiento con las operaciones que se realizan. Los procesos de adquisición y venta de mercancía deben estar ejecutados por diferentes personas que soliciten y aprueben la transacción respectiva, para minimizar los riesgos de información errónea.

El gerente de compras es el único responsable de realizar las requisiciones de materiales y contactar a los proveedores, así como realizar las negociaciones pertinentes. Por tal fin, para garantizar que las compras estén debidamente autorizadas y que se respeten los acuerdos con el proveedor, toda compra de los inventarios deberá estar respaldada con la emisión de una orden de compra la cual deberá ser elaborada en formatos pre-numerados, donde se coloquen los detalles de la negociación, entre los

cuales, están nombre del proveedor, RIF, dirección fiscal, teléfono, nombre de la personal contacto, detalle de la mercancía solicitada, condiciones de compra, costo de los productos, además de llevar la firma de autorización del gerente de administración y el encargado de compras. Las órdenes de compras se enviarán una vez aprobadas al proveedor, y se enviará una copia al departamento de almacén para hacer seguimiento de su llegada y comparar con la factura emitida por el proveedor al momento de la recepción.

El jefe de almacén será el encargado y responsable de velar por la seguridad de las existencias al momento de la recepción, almacenamiento y despacho, evitando su deterioro y mantener una constante supervisión de las actividades realizadas por los almacenistas durante su manipulación, quien además se encargará de realizar procedimientos de rotación de los inventario permitiendo la salida de las existencias con mayor antigüedad.

Además, realizará el llenado de los formatos de control de entradas y salidas de inventarios, así como los registros en el auxiliar de inventarios que se lleva en el área de almacén, efectuando además, tomas físicas periódicas para minimizar la generación de diferencias con los reportes teóricos. Y autorizará las salidas de mercancía, mediante el acompañamiento de las facturas de ventas y emisión de notas de despachos.

El analista administrativo será el responsable de realizar los registros en el sistema administrativo A2 que posee la empresa, en el módulo de inventarios, para determinar las existencias reales, y poder emitir reportes para planificar las reposiciones, así como, segregación de funciones para evitar manipulación indebida de las existencias, y minimizar los riesgos de fraudes.

Los almacenistas serán los responsables de manipular la mercancía, mediante un continuo conteo al momento de la recepción, elaboración del pre-despacho, y ejecución de la carga en el camión para su despacho. Así

como, efectuarán su clasificación, identificación y organizarán de la mercancía en las áreas de almacenamiento, realizarán la manipulación debida para su cuidado, minimizando los riesgos de deterioro.

2.- Controles de Existencias

Al momento de la compra se debe acordar con el proveedor las características que debe poseer la mercancía, una vez que la misma es recibida debe compararse con la factura y la orden de compra, en dado caso de presentar diferencias bien sea en precio o especificaciones se le debe notificar a la persona encargada para su posterior devolución y evitar desembolsos innecesarios o perdidas por productos que no lograrán vender.

Para llevar el control de existencias de los inventarios se efectuará a través del registro de todas las entradas y salidas efectuadas, en la recepción, despacho y devoluciones efectuadas por los clientes, utilizando el sistema administrativo A2 por el departamento de administración, el auxiliar de inventarios llevado desde el almacén, así como el uso de formatos y resguardo de la documentación que respaldan las entradas y salidas.

Toda compra de mercancía se recibirá por el departamento de almacén, en el cual se realizará la verificación de las cantidades, y modelos de artículos solicitados de acuerdo a la orden de compra, cotejando además con las facturas del proveedor. Asimismo, se realizará un recuento de la recepción para proceder posteriormente al ingreso al almacén, soportada la operación con la emisión de una nota de recepción.

El jefe de almacén será el responsable de notificar al departamento de compras sobre la recepción de la mercancía y notificará sobre las posibles diferencias que detecte entre la factura del proveedor y la orden de compra, así como de las existencias físicas, para solicitar al proveedor las correspondientes correcciones. Asimismo, enviará al departamento de

almacén la copia de la orden de compra, junto a la factura del proveedor y la nota de recepción de mercancía para realizar el registro de la mercancía en el sistema. Por otro lado, además de la emisión de la documentación de recepción realizará el registro en el auxiliar de inventarios, como salvaguardar la documentación generada.

Toda salida de mercancía deberá ser generada por una factura emitida a través del sistema, donde el módulo de inventario rebaje automáticamente la desincorporación de las existencias. Asimismo, el jefe de almacén procederá supervisar la elaboración de los pre-despachos para un conteo previo al despacho que a su vez deberá ir acompañado y ejecutado a través de una nota de despacho para dejar sor porte de las facturas y mercancía despachada, minimizando los riesgos de diferencias, además de realizar el registro en el auxiliar de inventarios del almacén. Pudiendo hacer seguimiento también sobre las facturas despachadas.

3.- Controles de Precisión

Para minimizar las diferencias de inventarios, se realizará la debida identificación y codificación de la mercancía, al momento de su recepción, para su fácil acceso al momento de almacenarla y al seleccionarla para su despacho.

Se procederá a la clasificación de la mercancía por modelo y se almacenarán en estantería o paletas de almacenamiento, para evitar su deterioro. Por lo tanto, no se podrá colocar directamente en el piso. Y se apilarán de acuerdo a las indicaciones del distribuidor establecidas en las cajas de embalaje.

Se realizará la ejecución de la salida de mercancía apoyada de facturas de clientes y notas despachos, y se deberá realizar el conteo al momento de la selección, al preparar el pre-despacho y al momento de la entrega al cliente o transportista.

Se revisará todos los registros elaborados de las entradas y salidas, cotejando los mismos con la documentación física, para evitar errores de transcripción, tanto en modelos o cambios de cifras, evitando errores u omisiones, y haciendo los correctivos si son necesarios.

Se realizarán tomas físicas, de artículos aleatorios, haciendo mayor énfasis en la mercancía de mayor rotación.

Se mantendrán actualizados los registros diariamente en el sistema sobre las entradas y salidas de existencias, en el auxiliar de inventarios en Excel, en el sistema administrativo y se realizará el correspondiente archivo de la documentación soporte.

4.- Controles de Custodia

En algunas visitas realizadas al almacén se pudo observar que el área no contaba con sistema de seguridad y que al sitio tenían acceso personas ajenas a la organización. El resguardo de la mercancía es fundamental, protegiéndolo de posibles siniestros o hurtos, es por ello que se recomienda que el área de almacén este restringida a personal autorizado por la dirección de la empresa el cual debe garantizar el orden y custodia de la mercancía en su horario de trabajo, además la empresa debe resguardar sus productos, para ello se puede implementar sistemas de seguridad tales como video cámaras, alarmas contra incendios y robos. Todas estas son medidas importantes, que reducen riesgos, referentes al inventario por lo que se propone que la empresa incremente su resguardo y custodia.

Al momento de las revisiones del equipo investigador en el almacén se encontró mercancía sin identificación, con ausencia de una iluminación adecuada en varias áreas, y algunas veces se observó que la etiqueta no correspondía con el número del estante donde estaba ubicada. Se sugiere que el área de almacén sea acondicionada de una manera acorde con la

actividad que se realiza y el espacio disponible.

La mercancía debe ubicarse según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su ubicación, proporcionar iluminación adecuada, para la visualización de las mercancía y facilitar su ubicación, esto también contribuye a que el personal circule sin problemas en el depósito, haciendo eficaz el proceso de despacho al cliente.

Las existencias de mercancía deben estar protegidas de tal manera que se evite su deterioro físico.

Se realizará su almacenamiento de manera rotativa y sistemática de manera que las primeras unidades que entren sean las primeras en salir para evitar mantener mercancía de mayor antigüedad almacenada, ya que tiende a deteriorarse.

La mercancía deberá estar debidamente etiquetada e identificada para su fácil acceso y ubicación, por modelo, marca y tipo de mercancía.

Se mantendrá una estricta prohibición de acceso al almacén de personal no autorizado para evitar manipulación indebida de personal externo, que ponga en riesgo o en duda el llegar a tener acceso a la mercancía.

Se establece como responsable del manejo de los inventarios al almacenista, quien llevará sus registros en el auxiliar de inventarios y elaborará las notas de recepción y despacho, y para el registro en el sistema administrativo al analista administrativo, para la toma física, personal que no tenga acceso a los registros y manipulación de la mercancía.

5.5.2 Objetivo 2.- Definición de normativas para el registro diario de los movimientos de inventarios.

Este lineamiento consiste en la definición de normativas que deben ser llevadas a cabo para el registro diario de los movimientos de inventarios, con la finalidad de conocer las existencias reales de mercancía, minimizando los riesgos de presentar

diferencias al momento de la toma física, permitiendo además evaluar la eficiencia con que son manipulados los inventarios, desde su recepción, almacenamiento y despacho, por lo tanto el registro es fundamental para saber todo el movimiento que han tenido las existencias, el mismo debe ser apoyado de los formatos de recepción y despacho, de manera que se puedan cotejar los registros con la documentación que genera la información, minimizando el uso de las facturas de compras y ventas, las cuales solo se requerirán para la emisión de tales documentos, y que servirán de soporte, además para aclarar las diferencias de inventarios.

En este sentido se establece las siguientes normativas:

1.- Normativas de registro de entradas de mercancía:

Toda compra o requisición de mercancía debe estar acompañada de una orden de compra, la cual se enviará una copia al departamento de almacén para su verificación al momento de la recepción de la mercancía, cotejando con las facturas y existencias físicas, que sean las cantidades, modelos y códigos solicitados y facturados.

Se procederá a realizar dos conteos en cada recepción para evitar errores en el ingreso físico de la mercancía.

Se procederá a elaborar una nota de recepción la cual se le entregara una copia emitida para el proveedor, una para el departamento de administración que se anexará a la factura y copia de la orden de compra, y finalmente una para el almacén como soporte de la operación.

El departamento de administración realizará el ingreso al sistema de las existencias compradas cotejando los datos de la orden de compra, factura del proveedor y nota de recepción, emitiendo reporte a su posterior registro para cotejar que la información registrada corresponda con lo indicado en la documentación soporte. Las facturas serán enviadas a cuentas por pagar, junto con la orden de compra, y se archivará la nota de recepción.

El jefe de almacén procederá al registro de la mercancía en el auxiliar de

inventarios, cotejando la información con la nota de recepción y emitiendo reporte para verificar que se hayan efectuado los registros correctos, y realizando las correcciones en caso de que sea necesario. Se procederá a archivar la nota de recepción en orden cronológico como soporte para aclarar las diferencias de inventarios.

2.- Normativas para el registro de salidas de mercancía

El departamento de facturación emitirá las correspondientes facturas, de acuerdo a los pedidos autorizados, lo cual genera que el sistema descuente automáticamente la mercancía saliente, y entregará al almacén para que proceda al respectivo despacho.

El jefe del almacén procederá a laborar la nota de despacho de acuerdo a las especificaciones de la factura, entregará al personal de almacén para su selección, preparación del pre-despacho y ejecución del despacho, mediante un conteo definitivo. En la nota de despacho se indicará mercancía entregada, especificando el modelo, cantidades, el cliente, y el transportista o cliente que realizará el retiro o despacho de la mercancía.

Una vez cargado el despacho, se procederá a entregar la factura original del cliente, junto con copia de la nota de despacho, y la mercancía entregada.

Luego de efectuarse la salida de la mercancía, se procederá al registro en el auxiliar de inventarios, se emitirá reporte para verificar que los registros sean correctos y se archivará la nota de despacho para aclarar posibles diferencias al momento de efectuarse la toma física de inventarios.

3.- Normativa para la verificación de la actualización de los registros

Semanalmente, el analista de contabilidad solicitará a almacén un listado de las existencias y lo cotejará con reporte del sistema administrativo para validar la información registrada en el almacén y en el departamento de

administración de manera que se evalúe el cumplimiento de las normativas de registro propuestas, y solicitará la documentación soporte si se encuentran diferencias.

Se notificará a ambos departamentos los resultados y se evaluará la eficiencia de la información.


5.5.3 Objetivo 3.- Diseño de formatos de control de entradas y salidas de mercancía.

Este lineamiento consiste en el diseño de formatos de entrada y salida de inventarios de manera que quede soporte de los movimientos de las existencias para poder aclarar posibles diferencias que surjan de la toma física periódica y mensual, o durante la evaluación de los registros entre el sistema administrativo y el auxiliar de inventarios.

1.- Nota de Recepción de mercancía

La nota de recepción de mercancía tiene como finalidad dejar constancia en el departamento de almacén y servir de información al departamento administrativo sobre la mercancía que ha sido recibida, para efectuar los respectivos registros de entradas. (Ver figura 1)

Figura Nro.1 Formato Nota de Recepción de Mercancía.

		Nota de Recepción de Mercancía Control NRM-000-00000	
		Proveedor: (1)	Fecha: (2)
SERIAL	DESCRIPCION	MODELO	CANTIDAD
(3)	(4)	(5)	(6)
Elaborado Por: (7)		Entregado Por: (8)	

--	--

Fuente: Flores y Guevara (2020)


Instrucciones de llenado

- 1) Indicar nombre del proveedor.
- 2) Colocar fecha de recepción de la mercancía.
- 3) Plasmar el serial del producto.
- 4) Describir el producto.
- 5) Suministrar el modelo.
- 6) Reflejar la cantidad recibida.
- 7) Señalar el personal que realizó el documento.
- 8) Indicar nombre y estampar firma de la persona que entregó la mercancía en representación del proveedor.

2.- Nota de Despacho de mercancía

La nota de despacho de mercancía tiene como finalidad dejar constancia en el departamento de almacén sobre la mercancía que ha sido despachada, para efectuar los respectivos registros de salida y poder conciliar las diferencias al momento de surgir durante la toma física periódica y mensual, así como verificación de los registros efectuados en el sistema administrativo y el auxiliar de inventarios del almacén. (Ver figura 2)

Figura Nro.2 Formato Nota de Despacho de Mercancía.

		Nota de Despacho de Mercancía Control NDM-000-00000	
		CLIENTE: (1)	Fecha: (3)
FACTURA: (2)			
SERIAL	DESCRIPCION	MODELO	CANTIDAD
(4)	(5)	(6)	(7)
Elaborado Por: (8)		Recibido Por (Cliente/Transportista): (9)	

--	--

Fuente: Flores y Guevara (2020)

Instructivo de llenado

- 1) Indicar el nombre del cliente.
- 2) Suministrar el número de factura.
- 3) Colocar fecha de despacho de la mercancía.
- 4) Plasmar el serial del producto.
- 5) Describir el producto.
- 6) Suministrar el modelo.
- 7) Reflejar la cantidad despachada.
- 8) Señalar el personal que realizó el documento.
- 9) Indicar nombre y estampar firma de la persona que recibió la mercancía en representación del cliente o transportista que efectuará el despacho.

5.5.4 Objetivo 4.- Realización de toma física frecuente semanal y mensual.

Este lineamiento consiste en la realización de toma física frecuente semanal y mensual, con el propósito de garantizar las existencias reales y minimizar las diferencias, producto del movimiento de inventarios, controlando las entradas y salidas, verificando los conteos continuos al momento de la recepción y despachos, y realizando un conteo semanal para detectar posibles diferencias con los registros para detectar a tiempo los posibles errores u omisiones que se puedan generar.

En ese sentido, al realizar las tomas físicas de inventario, el personal de almacén es el único que participa en la actividad cuando son de manera regular semanal, y cuando es el efectuado general mensual, contará con la participación de un personal de contabilidad, lo que no garantiza que el conteo se efectúe apropiadamente y que la información generada sea razonable, por lo que se propone que las tomas físicas sean planificada por la gerencia para distribuir estratégicamente a los trabajadores que participaran en el conteo, así como el personal que supervisará el desarrollo adecuado del inventario de esta manera obtener resultados con un grado de

confianza más elevado. Dichos conteo deben realizarse frecuentemente, se recomienda sean realizados semanalmente, para así lograr tener mayor exactitud en el inventario, ya que de esta forma se pueden clasificar y ordenar de mejor manera.

El inventario general, requerirá que los primeros cinco días del mes se proceda a organizar el almacén, que se hayan registrado y archivado todas las notas de recepción y despacho, que no se efectúen entradas ni salidas en el momento de la toma física. Que se emitan reportes de todas los productos que posee la empresa, y se realice un conteo doble por cada producto, y si existen diferencias, realizar un tercer conteo. Luego se cotejará la información con el sistema y el auxiliar de inventarios, si surgen diferencias se cotejará con la documentación soporte, para aclararlas, si persiste la diferencia, se realizará un nuevo conteo del producto, se revisará que no haya documentaciones anuladas o notas de crédito no emitidas, para lograr la exactitud de la información. Se procederá a levantar un acta de los resultados de la toma física, y si persisten diferencias sin aclarar, se comunicará al administrador de los resultados de la toma física. Será obligatoria la toma física mensual.

5.5.5. Objetivo 5.- Implementación de planes de capacitación del personal de almacén y administración.

El personal que está involucrado con el proceso contable en el flujo de inventario de mercancía de la empresa, no cuenta con la adecuada preparación para laborar con eficiencia, por lo que se requiere sean informados acerca de los controles que se vayan a implementar, y capacitados, es decir recibir charlas o adiestramiento para su comprensión adecuada, y por lo tanto, dichos controles se realicen correctamente desde la adquisición, recepción, resguardo, salida de mercancía y todos los registros contables que se generen en las mencionadas operaciones, asegurando el orden y seguridad razonable de los procesos y la información financiera.

El personal que utiliza el sistema de información A2, que posee la empresa HERVECA, no tiene los conocimientos necesarios para manejarlo, ocasionando información errada o incompleta en los registros que carga al sistema. Siendo de alta

calidad y capacidad por las funciones que brinda, su uso eficiente proporcionaría a la entidad mayores controles sobre determinadas operaciones a nivel de inventario; es por ello, que se propone a la gerencia suministrar al personal que trabaja con el sistema, adiestramiento y capacitación para que adquieran conocimientos y habilidades acerca de los módulos que tiene y ser utilizado de mejor forma.

CONCLUSIONES

Siendo fundamental para toda empresa comercial la compra y venta de mercancía, la cual requiere de un adecuado control y registro de sus movimientos, traduciéndose en uno de los mayores retos a enfrentarse. Por lo tanto, el registro es de gran importancia, ya que permite establecer las existencias reales para planificar sus ventas y reposiciones que puedan cubrir la demanda, estimando el tiempo que tarda el proveedor en realizar sus entregas. Por su parte, el registro de la salida de mercancía permite elaborar los estados financieros y determinar la rentabilidad que su venta genera a la empresa, así como evaluar la eficiencia con que la directiva está administrando sus inversiones, representadas en este activo.

En este contexto, en el presente estudio se realizó un diagnóstico en la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), mediante las técnicas de recolección de información seleccionadas, cuyos resultados fueron analizados y permitieron identificar las debilidades existentes que han venido generando la problemática planteada en el departamento de almacén, entre las cuales se encuentran:

Que no se realiza un registro diario efectivo de los movimientos de inventarios, por lo tanto la información contable no se considera fiable, para elaborar los estados financieros, y apoyar el proceso de toma de decisiones.

Asimismo, se evidenció que no se realiza continuamente la toma física de inventarios lo que impide que se puedan detectar las posibles diferencias en el período en que se hayan generado.

Por su parte, se han presentado de manera frecuente diferencias de inventarios detectadas, en el momento de efectuarse los despachos, lo que genera un riesgo de pérdidas o cambios de un producto por otro de menor valor.

Esto se debe en parte, a que el personal no recibe una capacitación al

ingresar al cargo, por lo tanto, no existe un unificación de criterios, procedimientos definidos, normativas y políticas, tampoco controles internos, donde el personal realiza sus actividades de acuerdo a sus experiencias adquiridas en su desempeño laboral.

Lo antes expuesto, evidencia la necesidad de capacitación del personal, no solo en cuanto a la manipulación y registro de la mercancía, sino además, en cuanto al uso del sistema administrativo A2, el cual contiene un módulo de inventarios que no es utilizado por desconocimiento del personal administrativo.

Por lo tanto, llevan registros en un auxiliar de inventarios, el cual es llevado por la misma persona que maneja la mercancía, evidenciando la falta de segregación de funciones, lo que puede generar riesgos de manipulación indebida de la información o fraudes, que afectarían a la empresa.

Tampoco se emiten notas de crédito a tiempo, ni se usan formatos para controlar las diferencias existentes.

Se puede concluir, que el control interno es una herramienta que permite salvaguardar los inventarios, emitir reportes confiables y oportunos, para apoyar la toma de decisiones, garantizando el registro continuo, minimizando los riesgos de fraudes, y garantizando la salvaguarda de los activos. En este sentido, se logró el objetivo principal de proponer lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), para lograr obtener información oportuna, programar sus reposiciones a tiempo, garantizar mantener los stocks necesarios para cubrir la demanda, y optimizar el desempeño del personal para alcanzar las metas trazadas.

RECOMENDACIONES

Para garantizar la efectividad en la implementación de los lineamientos estratégicos propuestos y lograr el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA), se exponen las siguientes recomendaciones:

Tomar en consideración los resultados de la investigación para evaluar los efectos de las debilidades encontradas, si no se establecen los correctivos necesarios.

Implementar la propuesta para minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas que tiene la empresa, en el área de almacén en cuanto al manejo, control y registro de sus inventarios.

Difundir a todo el personal involucrado los lineamientos propuestos para lograr los objetivos organizacionales.

Capacitar al personal en cuanto al manejo de los inventarios, y el uso del sistema administrativo A2 para lograr optimizar su desempeño laboral, obtener información fiable y oportuna, y emitir reportes que apoyen el proceso de toma de decisiones.

Hacer seguimiento para que se logre cumplir con los lineamientos estratégicos propuestos y evaluar que el control interno cumpla con su función, para evitar fraudes o manipulación indebida de la información.

Realizar mesas de trabajo e involucrar a personal de almacén para oír sus opiniones y aportes, ya que es el que tiene contacto directo con la mercancía.

Implementar un sistema de mejora continua y capacitación del personal, para actualizar sobre las nuevas técnicas que se puedan implementar para que el personal sea más eficiente en el desempeño de su funciones.

REFERENCIAS

- Aguilar, Annelys y Queno, 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.
- Aldana, Mauricio (2002). **Enciclopedia de Contabilidad. Manejo de Inventarios.** 1ª Edición. Colombia: Editorial Panamericana.
- Arias, Fidias (2016). **El proyecto de investigación.** 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2007). **Como se elabora el proyecto de investigación.** 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Cabriles, Ysabel (2016). **Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.** Universidad Simón Bolívar. Caracas. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Catacora, Fernando (2015). **Contabilidad: La Base para las Decisiones Gerenciales.** 1ª Edición. Colombia: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Finney, Harry (2005). **Curso de Contabilidad (Tomo III).** 4ª Edición. México D.F.: Editorial Michigan State.
- Francés, Antonio (2011). **Estrategia para la empresa en América Latina.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial IESA.
- Gayle, Rayburn (2009). **Contabilidad y administración de costos.** 6ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Hernández, Rodrigo; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2012). **Metodología de la investigación.** 3ª Edición. México: Editorial Mc-Graw Hill Interamericana.
- Holmes, Arthur, (2004). **Auditoria, Principios y Procedimientos.** 6ª Edición. México, D.F.: Editorial Limusa.

- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2015). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, S.A.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz (2011). **Administración: Una Perspectiva Global**. 12ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Laumaille, Raul (2009). **Auditoría: Un enfoque integral**. 6ª Edición. México: Editorial Limusa.
- Londoño, Carlos (2016). **Presupuesto y Finanzas**. 2ª Edición. Ciudad de México. México: Editorial Limusa.
- López, Cecilia (2018). **Análisis del control interno del proceso de compra del inventario de la Lubricadora Blanquita**. Universidad de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Mantilla, Samuel (2008) **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada**. 4ta. Edición. Bucaramanga. Colombia: Ediciones ECOE.
- Martínez, Walter (2007). **Diseño de Inventarios**. 2ª Edición. México: Editorial Noriega Editores.
- Méndez, Carlos (2006). **Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. 3ª Edición. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Morgado, Alberto (2015). **Lineamientos Estratégicos**. 1ª edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episme, S.A.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2016). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 2ª Edición: Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Pérez, Jesús (2017). **Plan estratégico para la mejora de los procesos en el manejo y control del inventario de la empresa P-G COLOR'S 3024 C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Ramírez, Tulio (2007). **Como hacer Proyecto de Investigación** 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Sabino, Carlos (2015). **El proceso de investigación**. 6ª Edición. Caracas-Venezuela: Editorial PANAPO.
- Sánchez, Rodney (2017). **Lineamientos de control interno en el área de inventario**

de Industria Panyamir C.A. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Strickland, Alonzo (2015). **Administración Estratégica.** Decimotercera Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. México.

Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación científica.** 4^a Edición. México: Ediciones Limusa.

Universidad Santa María (2013). **Normas para la elaboración y presentación de los proyectos, anteproyectos, trabajos de grado e informes de pasantías.** 1^a Edición. Caracas. Venezuela.

ANEXOS

ANEXO A

Cuadro de Observación



Empresa:

Departamento o área:

Fecha de aplicación del instrumento:

ítem	Preguntas	ALTERNATIVAS	
		Presente	Ausente
1	Existencia de manuales de normas y procedimientos de manejo de inventarios para el departamento de almacén.		
2	Existencia de controles internos formalmente establecidos para el área almacén.		
3	Existencia de un sistema administrativo para el registro de los movimientos de inventarios: Indique el modelo:		
4	Asignación del personal administrativo que ejecuta las tomas de decisiones.		
5	Existencia de formatos de entrada de mercancía pre-elaborados y pre-numerados.		
6	Uso de órdenes de compra para el proceso de reposición de inventarios.		
7	Establecimiento de niveles máximos y mínimos de inventarios.		
8	Programas de capacitación del personal para la manipulación de la mercancía.		
9	Utilización de formatos de notas de despacho para registrar las salidas de mercancía.		
10	Utilización de Auxiliar de Inventarios para el área de almacén.		

Fuente: Flores y Guevara (2.020)



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

Cuestionario

Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA)

Estimado señor,

Gerente de Administración

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar lineamientos estratégicos para el control y registro de los inventarios de la empresa Herramientas Venezolanas C.A. (HERVENCA).


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.

Gracias por su colaboración,


ANEXO B
Cuestionario

Fecha: Empresa: Departamento:		 HERVENCA <small>HERVENCA S.A.S.</small>	
ítem	Preguntas	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se lleva un registro diario de los movimientos de inventarios a través de un sistema administrativo?		
2	¿Considera usted que la información contable de los movimientos de inventarios es confiable?		
3	¿Sabe usted si se efectúa mensualmente toma física de los inventarios?		
4	¿Tiene usted conocimiento si es frecuente la diferencia de inventarios entre los reportes teóricos y las existencias físicas?		
5	¿Considera usted que se han generado diferencias de inventarios al momento del despacho?		
6	¿Considera usted que al momento de ingresar al cargo ha recibido una capacitación adecuada para el uso del sistema administrativo, en relación al módulo de inventarios?		
7	¿Cree usted que es necesaria una capacitación para el uso del sistema administrativo para el uso del módulo de inventarios?		
8	¿Sabe usted si el personal que realiza el registro de los inventarios es el mismo que realiza las actividades de manipulación de los mismos?		
9	¿Considera usted que al momento de realizarse una devolución, por parte del cliente, el departamento encargado de los registros emite las notas de crédito a tiempo?		
10	¿Cree usted que mediante la implementación de lineamientos estratégicos se lograría mejorar el control y registro de los inventarios de la empresa HERVENCA?		

Fuente: Flores y Guevara (2.020)

ANEXO C

Tabla de Frecuencias


				
PREGUNTAS	ALTERNATIVA/ FRECUENCIA ABSOLUTA		ALTERNATIVA / FRECUENCIA RELATIVA	
ÍTEM	SI	NO	SI	NO
1	2	1	67%	33%
2	0	3	0%	100%
3	1	2	0%	100%
4	2	1	67%	33%
5	3	0	0%	100%
6	0	3	100%	0%
7	3	0	100%	0%
8	3	0	0%	100%
9	1	2	67%	33%
10	3	0	100%	0%

Fuente: Flores y Guevara (2.020)

ANEXO D


Formatos de la propuesta

Figura Nro.1 Formato Nota de Recepción de Mercancía.

	Nota de Recepción de Mercancía Control NRM-000-00000		
	Proveedor: (1)		Fecha: (2)
SERIAL	DESCRIPCION	MODELO	CANTIDAD
(3)	(4)	(5)	(6)
Elaborado Por: (7)		Entregado Por: (8)	

Fuente: Flores y Guevara (2020)

Figura Nro.2 Formato Nota de Despacho de Mercancía.

	Nota de Despacho de Mercancía Control NDM-000-00000		
	CLIENTE: (1)		Fecha: (3)
FACTURA: (2)			
SERIAL	DESCRIPCION	MODELO	CANTIDAD
(4)	(5)	(6)	(7)
Elaborado Por: (8)		Recibido Por (Cliente/Transportista): (9)	

Fuente: Flores y Guevara (2020)