

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

**ACTA DE APROBACIÓN**

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

PLAN DE ACCIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA CIUDAD CENTRO, C.A.

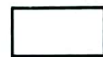
Realizado por el (la) Br. Dahiana Isabel Jiménez Elías

C.I. N° 24.298.447 cursante de la carrera de Contaduría Pública hace constar después de analizar su contenido y oír la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de:

APROBADO



NO APROBADO



El Jurado

*Soabel Vauk*

Tutor Académico (Coordinador)

Nombre: *Soabel Vauk*

C.I.: *11807313*

Jurado

Nombre: *Dahiana Jiménez Elías*

C.I.: *10268485*

*Aylin Espina*

Jurado

Nombre: *Aylin Espina*

C.I.: *13596626*

Fecha: *31/05/2022*





UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

**ACTA DE APROBACIÓN**

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

PLAN DE ACCIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA CIUDAD CENTRO, C.A.

Realizado por el (la) Br. Edwar Jesús Martínez Rivas C.I. N° 26.642.615 cursante de la carrera de Contaduría Pública hace constar después de analizar su contenido y oír la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha ido la calificación de:

APROBADO  20

NO APROBADO

El Jurado

*Yaniel Riquelme, c*

Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre:  
C.I.:

*[Signature]*

Jurado  
Nombre: *[Signature]*  
C.I.: 10268485

*[Signature]*

Jurado  
Nombre: *Aylin Espinoza*  
C.I.: 13596626

Fecha: 31/05/2022





**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**PLAN DE ACCIÓN PARA LA  
OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE  
MANEJO DE INVENTARIOS DE LA  
EMPRESA CIUDAD CENTRO, C.A.**

**Autores:** Dahiana Jiménez  
Edwar Martínez

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 DE CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**PLAN DE ACCIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL  
PROCESO DE MANEJO DE INVENTARIOS DE LA  
EMPRESA CIUDAD CENTRO, C.A.**

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

**Autores:** Dahiana Jiménez  
C.I. V-24.298.447  
Edwar Martínez  
C.I. V-26.642.615

**Tutora:** Lcda. Ysabel Pantoja

San Diego, mayo del 2022



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

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA PRESENTACIÓN PÚBLICA  
DEL TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Ysabel Pantoja, portadora de la cédula de identidad N° V 11.807.313, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por los ciudadanos Dahiana Jiménez y Edwar Ramírez, titulares de la Cedula de Identidad N° V- V-24.298.447 y V-26.642.615, titulado **“PLAN DE ACCIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA CIUDAD CENTRO, C.A.”** presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los tres días del mes de mayo del año dos mil veintidós.

---

Tutora Académica  
Lcda. Ysabel Pantoja  
C.I. V- 11.807.313  
Cel: 0426.638.06.83  
e-mail: ycpantoja@gmail.com

## DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo se lo dedico principalmente **a Dios**, por ser el inspirador y darme fuerzas para continuar en este proceso que algún momento lo deje inconcluso y obtener uno de los anhelos más deseados.

**A mis padres Pilar y Jorge** por su amor, apoyo y sacrificios en todos estos años que me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer a las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

Finalmente, **a mi novio** que me acompaño y me apoyo durante todo el proceso, levantando mi ánimo cada vez que quería decaer.

**Dahiana Jiménez**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente **a Dios**, quien me levantó de cada uno de mis tropiezos para llegar a esta meta, a mis padres por ser un apoyo incondicional en cada etapa y en cada decisión que tome.

**A mi novio** por apoyarme y estar presente en cada momento que intenté decaer, y a mis profesores por todo el conocimiento que compartieron conmigo.

**Dahiana Jiménez**

## DEDICATORIA

**A Dios**, por brindarme fuerza, sabiduría y amor en todo lo y los que me rodean.

**A mis Padres Marcial Martínez y Aurora Rivas**, por el amor y apoyo incondicional que me brindaron. Los AMO, gracias.

**A mi hermana**, por toda la ayuda que me brindaste, por el tiempo que dedicaste a las múltiples dudas que tenía y por el amor que me brindas cada día de mi vida.

**A mi hija**, por ser la motivación más grande que tengo y el amor que me da incondicional.

Y finalmente, y no menos importante, **a mis amigos** por todas las discusiones debates y puntos de vista que enfrentamos juntos entorno a nuestros proyectos, metas y acciones de la vida. Un abrazo grande.

**Edward Martínez**

## AGRADECIMIENTO

**A ti Dios Padre**, de todo corazón te doy las gracias por darme fe, fortaleza, esperanza y fuerzas necesarias para seguir adelante superando los obstáculos, por permitirme llegar a este momento tan importante de mi vida y lograr otra meta más en mi vida profesional.

**A mis padres Aurora Rivas y Marcial Martínez**, gracias a ellos soy quien soy hoy en día, son los que me dan amor, cariño, comprensión, apoyo y calor humano, además han velado por mi salud, mi educación, mi alimentación entre otros, es a ellos a quien les debo todo, consejos, tristezas y alegrías, gracias por guiarme en el camino y por estar a mi lado en todo momento.

**A Aurimar Martínez mi hermana** que ha sido para mí un gran apoyo en todo este tiempo de vida, por su paciencia y compañía para compartir el mismo techo

**A mis profesores**, por compartir su sabiduría al instruirnos en clases, por sus comentarios, sugerencias y opiniones. Y, **a todas aquellas personas** que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta investigación, hago extensiva mi más sincero agradecimiento.

Y por último, **mi persona** por nunca rendirme a pesar de los obstáculos, y seguir superándome como persona.

**Edwar Martínez**

# ÍNDICE GENERAL

## CONTENIDO

|  | pp.  |
|--|------|
| <b>Lista de Cuadros</b> .....  | x    |
| <b>Lista de Gráficos</b> .....                                       | xi   |
| <b>Lista de Tablas</b> .....   | xii  |
| <b>Resumen Informativo</b> .....                                     | xiii |
| <b>Introducción</b> .....  | 1    |
| <b>Capítulo</b>  |      |
| <b>I El Problema</b> .....   | 2    |
| 1.1. Planteamiento del Problema .....                                | 2    |
| 1.1.1. Formulación del Problema.....                                 | 4    |
| 1.2. Objetivos de la Investigación.....                              | 4    |
| 1.4. Justificación de la Investigación .....                         | 4    |
| 1.5. Alcance y Limitaciones de la Investigación .....                | 5    |
| <b>II Marco Teórico</b> .....  | 6    |
| 2.1. Antecedentes .....  | 6    |
| 2.2. Bases Teóricas .....  | 8    |
| 2.3. Definición de Términos Básicos.....                             | 10   |
| <b>III Marco Metodológico</b> .....                                  | 11   |
| 3.1. Tipo y Diseño de la Investigación .....                         | 11   |
| 3.2. Fases Metodológicas.....  | 12   |
| 3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual.....               | 12   |
| 3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas. .... | 13   |
| 3.2.3. Fase III: Diseño de un plan de acción.....                    | 14   |
| <b>IV Resultados</b> .....   | 15   |
| 4.1. Análisis de los Resultados .....                                | 15   |
| 4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual.....               | 15   |
| 4.1.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas ..... | 28   |
| 4.1.3. Fase III: Diseño de un plan de acción.....                    | 28   |
| <b>V Propuesta</b> .....   | 30   |
| 5.1. Presentación de la Propuesta.....                               | 30   |
| 5.2. Beneficios de la Propuesta .....                                | 31   |
| 5.3. Objetivos de la propuesta.....                                  | 31   |
| 5.4. Desarrollo de la Propuesta .....                                | 32   |
| 5.5. Factibilidad de la Propuesta.....                               | 34   |
| <b>Conclusiones</b> .....  | 36   |
| <b>Recomendaciones</b> .....   | 37   |
| <b>Referencias</b> .....   | 40   |
| <b>Anexos</b> .....  | 41   |

## LISTA DE CUADROS

### CONTENIDO

|   | pp. |
|---|-----|
| <b>CUADRO</b>                                     |     |
| 1.- Cuadro de Observación.....                    | 26  |
| 2.- Análisis Matriz DOFA.....                     | 28  |
| 3.- Plan de Acción de Manejo de Inventarios ..... | 32  |

## LISTA DE GRÁFICOS

### CONTENIDO

|   | pp. |
|---|-----|
| <b>GRÁFICO</b>  |     |
| 1.- Registro continuo de los movimientos de inventarios .....     | 16  |
| 2.- Sistema administrativo con módulo de inventarios .....        | 17  |
| 3.- Existencia de formatos de movimiento de inventarios .....     | 18  |
| 4.- Diferencias de inventarios.....                               | 19  |
| 5.- Devoluciones de mercancía .....                               | 20  |
| 6.- Seguimiento a las devoluciones de mercancía.....              | 21  |
| 7.- Flexibilidad del módulo de inventarios.....                   | 22  |
| 8.- Departamento de soporte técnico.....                          | 23  |
| 9.- Registro de los movimientos de inventarios actualizados ..... | 24  |
| 10.- Aceptación del plan de acción .....                          | 25  |

## LISTA DE TABLAS

### CONTENIDO

|   | pp. |
|---|-----|
| <b>TABLA</b>  |     |
| 1.- Registro continuo de los movimientos de inventarios .....     | 16  |
| 2.- Sistema administrativo con módulo de inventarios .....        | 17  |
| 3.- Existencia de formatos de movimiento de inventarios .....     | 18  |
| 4.- Diferencias de inventarios.....                               | 19  |
| 5.- Devoluciones de mercancía .....                               | 20  |
| 6.- Seguimiento a las devoluciones de mercancía.....              | 21  |
| 7.- Flexibilidad del módulo de inventarios.....                   | 22  |
| 8.- Departamento de soporte técnico.....                          | 23  |
| 9.- Registro de los movimientos de inventarios actualizados ..... | 24  |
| 10.- Aceptación del plan de acción .....                          | 25  |



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

**PLAN DE ACCIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN  
DEL PROCESO DE MANEJO DE INVENTARIOS  
DE LA EMPRESA CIUDAD CENTRO, C.A.**

**Autores:** Dahiana Jiménez  
Edwar Martínez

**Tutora:** Lcda. Ysabel Pantoja

**Fecha:** San Diego, mayo 2022

**RESUMEN INFORMATIVO**

El presente estudio tuvo como propósito de proponer un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., con la finalidad de llevar un registro continuo de los traslados de mercancía al piso de ventas y de las devoluciones efectuadas por los clientes de manera que se puedan conocer las existencias reales y poder realizar las reposiciones a tiempo desde el almacén principal. La investigación se desarrolló bajo la metodología de los denominados proyecto factible, con apoyo en un estudio con diseño de campo a nivel descriptivo. La línea de investigación estuvo bajo la temática de tributación y gestión financiera. La población estuvo comprendida por 147 trabajadores del área de almacén, por su parte la muestra estuvo representada por 15 trabajadores. Las técnicas que fueron aplicadas para la recolección de información fueron la encuesta con apoyo del instrumento el cuestionario, el cual estuvo compuesto por diez (10) preguntas cerradas, con alternativas si-no, y la observación directa que estará apoyada del instrumento la lista de cotejo. Los resultados obtenidos fueron analizados e interpretados, mediante el uso de la técnica de la estadística descriptiva, cuyos datos fueron tabulados en tablas de frecuencia, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados. Para desarrollar la segunda fase se extrajeron las debilidades y fortalezas que intervienen en los procesos de manejo de inventarios de la empresa en estudio, que fueron expuestos junto a los factores externos en una matriz DOFA, para obtener las estrategias que le dieron sustento al plan de acción propuesto. Finalmente, se concluye que, los inventarios requieren de procesos efectivos para su resguardo, ya que son los principales generadores de ingresos de la empresa, y requieren de su custodia, y registro continuo para brindar información confiable que apoye el proceso de toma de decisiones.

**Palabras Claves:** Plan de Acción, Inventarios.

**Línea de Investigación:** Tributación y Gestión Financiera.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas comercializadoras requieren de procesos efectivos para manejar sus inventarios, ya que este activo es el principal generador de ingresos a través de su venta, por lo tanto, debe tenerse un registro continuo de sus movimientos para poder determinar las cantidades vendidas, y estimar la rentabilidad que estos generan a la empresa, así como las cantidades que quedan en existencias, para planificar sus futuras ventas y sus oportunas reposiciones.

Bajo este contexto, el presente estudio estuvo orientado a la Ciudad Centro C.A., la cual es una empresa dedicada a la comercialización de productos terminados, por departamentos, la cual requiere mejorar sus procesos de manejo de inventarios, de forma tal que se mantenga un control de la mercancía que es colocada en el piso de ventas, y registrar los movimientos que sus inventarios presentan al salir del almacén central al piso de ventas, y las devoluciones efectuadas por sus clientes. Para tal fin se propone un plan de acción, que pueda optimizar el proceso de manejo de inventarios.

Para tal propósito, el estudio se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, y estuvo 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, Los resultados: comprende análisis de los resultados y el desarrollo de las fases metodológicas de la presente investigación.

Capítulo V, La Propuesta: que consiste en el diseño de un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.

Las Conclusiones y Recomendaciones, a las que llegaron las autoras durante el estudio.

Finalmente, Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información y los Anexos para sustentar la presente investigación.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1.Planteamiento del problema

Las organizaciones actualmente se están viendo impulsadas a realizar cambios en sus procesos administrativos y contables, generados como estrategias competitivas para ser más eficientes y efectivas en la administración de sus recursos, ofreciendo productos de calidad y asegurando su permanencia en el tiempo, en el mercado en el cual están sumergidas.

En Venezuela, las empresas se enfrentan a retos aún mayores frente a una economía de incertidumbre, por lo que requieren de información financiera confiable, veraz y oportuna, para que la gerencia pueda tomar decisiones certeras, para asegurar su continuidad operativa, a través de la planeación y control de sus procesos. A tales efectos, las empresas comercializadoras se ven sumidas a adaptarse a los cambios tecnológicos y los efectos de la globalización, así como el impacto de una economía de incertidumbre a la cual se enfrenta, por lo que la gerencia se ha visto obligadas a buscar soluciones que les permitan enfrenar y superar los retos, con la finalidad de mantenerse en el mercado cada vez más competitivo, buscando su permanencia en el tiempo, requiriendo implementar nuevas estrategias organizacionales, para mejorar sus procesos y direccionar adecuadamente la gestión empresarial.

Es por ello, que estas empresas requieren implantar estrategias y herramientas que permitan asegurar que sus procesos sean efectuados de manera eficiente y eficaz, y para ello, se requiere evaluar sus procesos tanto administrativos como contables, para asegurar que se cumplan los planes, metas y objetivos organizacionales, minimizando los riesgos y costos que se generen por no aplicar decisiones acertadas.

Uno de los procesos que son de gran relevancia para las empresas comercializadoras es el de manejo de los inventarios, ya que estos recursos son los generadores de los principales ingresos por medio de su venta, por lo tanto, la empresa debe contar con las existencias suficientes para cubrir la demanda de sus clientes, pero no excesivos, ya que generan compromisos con terceros (proveedores) comprometiendo la liquidez financiera de la empresa innecesariamente, pudiendo destinar los recursos a otras inversiones o cubrir gastos necesarios para la operatividad de la empresa. En este contexto, según Martínez (2013:1), considera: “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.

El manejo adecuado de los inventarios, también requiere de un control en sus registros de entradas y salidas, para conocer las existencias reales y poder realizar sus pronósticos de ventas, planificar sus compras y reposiciones, así como evaluar la efectividad con que se están manejando los mismos por parte del personal de almacén, para evaluar esta eficiencia se suele comparar los reportes teóricos con las existencias físicas ejecutando tomas físicas de manera periódica, que puede ejecutarse semanal, quincenal, mensual, trimestral o anualmente, a medida que la toma física sea más frecuente permite detectar posibles diferencias de inventarios en el periodo en el cual fue generado, y minimiza el riesgo de uso indebido de estos recursos. Por su parte, los movimientos de inventarios deben contar con una documentación que soporte las entradas y salidas para así poder tener respaldo y aclarar las posibles diferencias encontradas en el proceso de toma física.

Bajo estas premisas, el presente estudio está dirigido en la empresa Ciudad Centro C.A., ubicada en la carretera nacional Guacara-Los Guayos, la cual tiene como objeto económico la compra y venta una amplia variedad de productos para el hogar, ropa, calzado, electrodomésticos, alimentos, entre otros. La problemática radica en el almacén principal, debido a la falta de controles y supervisión para el cumplimiento de las normativas, procedimientos y políticas establecidas en la empresa, específicamente, en relación al traslado y registro de los movimientos de inventarios desde el almacén central a los pisos de venta, lo que genera que se desconozca las existencias reales que se encuentran en ambas áreas y que al momento de realizarse las tomas físicas no se sepa de que área ha surgido las diferencias encontradas.

En este sentido, se propone diseñar un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de forma tal que se pueda llevar un registro continuo de los traslados de mercancía al piso de ventas y de las devoluciones efectuadas por los clientes, de manera que se puedan conocer las existencias reales y poder realizar las reposiciones a tiempo desde el almacén principal, así como planificar las compras, minimizando las diferencias de inventarios, pérdidas de tiempo en recuento y lograr una mejor eficacia y eficiencia por parte del personal en el desempeño de sus funciones para el logro de los objetivos organizacionales. El no tomar acciones a tiempo puede incidir en pérdidas significativas para la empresa desde el punto de vista financiero, ya que el no controlar las devoluciones y los traslados de mercancía son muy importante en esta área.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

De lo anteriormente expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Proponer un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas existentes que intervienen en el proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.
- Diseñar un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.

## **1.3. Justificación de la Investigación**

La presente investigación está orientado a la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A, para lograr un registro continuo de los traslados de mercancía al piso de ventas y de las devoluciones efectuadas por los clientes, de manera que se puedan conocer las existencias reales y poder realizar las reposiciones a tiempo desde el almacén principal, para tal fin, se propone el diseño de un plan de acción, de manera que se logre un efectivo manejo de los inventarios y permitiendo a la gerencia la realización de una programación y control, que regulen la gestión realizada en los procesos de manejo de inventarios de manera eficiente y efectiva, pudiendo cubrir la demanda de los clientes y garantizando el cumplimiento de los presupuestos establecidos por la gerencia.

Asimismo, a través del plan de acción propuesto, se busca optimizar los procesos, así como accionar mediante herramientas prácticas para que el personal cumpla con las normativas y procedimientos de manera eficiente y efectiva para el logro de los objetivos, planes y metas

organizacionales, además de servir como control de los inventarios y presentar una información confiable, veraz y oportuna para la toma de decisiones. Por su parte, permitirá al personal que labora en el área de inventarios optimizar su desempeño laboral.

En el ámbito social, el presente estudio procura resolver problemática similar en otras organizaciones, en este sentido, la aplicación de las estrategias propuestas sirven de antecedente para otras investigaciones, relacionadas al manejo de inventarios, y se insertará en el área de Gestión Contable, Financiera y Administrativa en las líneas de estudio Gestión y Control de las Finanzas Públicas y Privadas bajo la temática de costos empresariales, establecidos por la Escuela de Contaduría Pública, de la Universidad José Antonio Páez. Finalmente, sirve de aporte a los investigadores, ya que pudieron poner en práctica sus conocimientos con respecto a los procesos contables y administrativos, en cuanto al manejo de inventarios y desarrollará habilidades y destrezas en cuanto a investigación, coordinación y comunicación, así le aportó conocimientos académicos a fin de optimizar su desempeño profesional.

#### **1.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación.**

El presente estudio estuvo orientado en la empresa Ciudad Centro C.A, específicamente, el área de almacén, donde se requiere implementar mejoras para que el personal que allí labora pueda optimizar sus procesos en seguimiento de los movimientos de inventarios, para determinar las existencias reales que se tienen en cualquier momento del periodo contable, las cantidades de existencias, tanto en el almacén general como en el piso de ventas. Esto ayuda a la salvaguarda de sus activos. En este sentido, los instrumentos de recolección de información aplicados fueron en el área de almacén de la empresa objeto de estudio, quienes fueron los más idóneos para brindar información de tipo primario para realizar el respectivo diagnóstico.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

Este capítulo contiene los antecedentes, en el cual se incluye los trabajos realizados previamente relacionados con el tema o problemas abordados en la investigación. Asimismo, se exponen las opiniones, conclusiones y recomendaciones realizadas por otros autores que han tratado la problemática que constituye el núcleo, centro u objeto de la investigación que se ha abordado. Seguidamente se presenta el trabajo de:

Aguirre (2021), quien tituló su investigación **“Estrategias para la optimización del control interno del manejo del inventario de la empresa UPF Farmacia Rey De Reyes S.A.**, presentada en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, con el propósito de brindarle al personal herramientas para mejorar su desempeño laboral y lograr la adecuada administración de los inventarios. La metodología que se desarrolló en la investigación fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo, aplicando como técnica de recolección de información la encuesta y la observación directa.

La autora concluyó en su investigación que, mediante el control interno se puede salvaguardar los activos, brindar información confiable, veraz y oportuna, conocer las cifras reales de los inventarios y poder realizar las reposiciones a tiempo, evitando stocks excesivos o por el contrario el desabastecimiento que podría afectar a la operatividad de la empresa. Su relación al presente estudio es la necesidad de optimizar el proceso de manejo de inventario, lo que implica que se incorporen controles y supervisión al personal de almacén, para garantizar el cumplimiento de los procedimientos, normativas y políticas establecidos por la empresa.

Por su parte, Medina y Peña (2021), presentaron una investigación titulada **“plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, con el objeto de contar con un registro continuo, conocer las cifras reales, planificar las compras y los niveles de producción, de manera que se pueda satisfacer las ventas presupuestadas y cubrir la demanda de los clientes a tiempo. La metodología que se implementó fue un proyecto factible, con diseño de campo. La técnica de recolección información empleada fueron la encuesta y la observación directa.

Se concluyó, que el control de inventarios no solo proporciona una seguridad para mantener la información actualizada de los movimientos de inventarios, sino le da una fiabilidad a la misma para establecer sus costos de producción y estimar en base a ello los precios de ventas. Su relación al presente estudio, es controlar los niveles de inventarios para poder planificar las reposiciones a tiempo.

Ramos (2021), presentó un estudio el cual tituló **“Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para reducir los costos logísticos de una empresa de servicios de la ciudad de Trujillo, Año 2021”**, para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú, la cual tuvo como finalidad reducir los costos logísticos que se generan en el área de almacén para la distribución de sus inventarios. La metodología que se implementó fue un diseño pre- experimental transversal y de alcance diagnóstica y propositiva, en cuanto a la técnica de recolección de información seleccionada fue la encuesta.

Se concluye en el estudio que, las herramientas propuestas son el conteo cíclico que reduce el costo de compras urgente de repuestos, la clasificación ABC que disminuye el costo de mantener repuestos sin rotación, el uso del auxiliar de inventarios o Kardex, reduce los costos de repuestos extraviados y un formato de requerimiento de compras baja el costo de repuestos que no cumplan con las especificaciones requeridas. Su aporte a la investigación son las bases teóricas sobre las distintas herramientas que pueden ser utilizadas para mantener la exactitud de las cifras sobre los inventarios.

Seguidamente, Ureta (2021), presentó su investigación que lleva por título **“Gestión de Inventarios para reducir los costos logísticos en la empresa “TECHQUK S.A.C. CHICLAYO 2021”**, para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad Señor de Sipán, en Pimentel, Perú, la cual tuvo como objetivo principal determinar como la gestión de inventario reduce los costos logísticos en la empresa. Para tal fin, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de una investigación a nivel descriptivo, con diseño de campo no experimental, aplicando como técnica de recolección de información la entrevista y observación directa.

Con los resultados obtenidos, de la aplicación de la técnica de causa y efecto, y los instrumentos utilizados, resaltándose que existe un déficit en su proceso de compras, proceso de almacenamiento y despacho, adicional a ello, existe una falta de disciplina de cumplimiento de horarios de trabajo, desorden en el área de almacén, no existe inventario actualizado con stock existente en el almacén y estos problemas identificados son los que conllevan a que exista altos

costos logísticos, proponiendo implementar la metodología de clasificación ABC y la implementación de los 3 primeros principios de metodología 5S, clasificación, orden y limpieza. Su aporte al presente estudio, es las bases teóricas sobre la metodología de clasificación ABC para lograr una rotación efectiva de la mercancía en la empresa objeto de estudio.

Finalmente, Montilla (2018), presentó su investigación que lleva por título **“Estrategias para el control de inventarios de mercancía en Yessika Boutique C.A.”**, en la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora, en Guanare en el estado Portuguesa, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, enmarcada bajo una investigación de proyecto de aplicación, apoyada en un estudio de campo, con apoyo de la entrevista estructurada y la observación directa como técnicas de recolección de información.

Se pudo concluir que, el proceso de control de inventario percibe en una forma de moderado nivel, razón por la cual se estableció como recomendaciones de formación y capacitación, además de la actualización de los medios de registro. Su relación al presente estudio es que, sin importar el tamaño de las organizaciones, son muchas las empresas que presentan debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, incidiendo en gran parte la falta de cumplimiento de los procedimientos y errores en los registros que se traduce al final de cada periodo en diferencias entre los reportes teóricos y las existencias físicas.

## **2.2. Bases Teóricas**

En esta parte de la investigación se establecen ejes temáticos que encierran en sí las bases del tema de estudio. En relación a ello Arias (2016:107), señala que: “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar y explicar el problema planteado”. Es decir, las teorías y enfoques relacionados con los puntos que conforman los objetivos de este estudio, entre ellos se encuentran:

### **2.2.1 Plan de Acción**

Un plan de acción consiste en el momento en que se determinan y se asignan tareas, se definen los plazos de tiempo y se calcula el uso de los recursos. En otras palabras, un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específico, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de logra un objetivo dado. Asimismo, se puede señalar que el plan de acción es un espacio para discutir qué, cómo,

cuándo y con quién se realizará las acciones. De acuerdo a López y Ortiz (2008), señalan que:

Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el plan estratégico. (p. 1)

De acuerdo al autor, estos instrumentos gerenciales que representan los planes de acción, permiten que se haga una programación o planificación de lo que se quiere lograr y como lograrlo, y establecer control para ver que se esté cumpliendo con cada etapa del plan para alcanzar la metas y objetivos trazados. Su aporte al presente estudio, es que la propuesta consiste en diseñar un plan de acción de manera que se logre optimizar el proceso de manejo de inventarios, por lo tanto, se hace necesario realizar una planificación de las acciones requeridas para lograr darle solución al problema planteado con anterioridad en la empresa en estudio.

### **2.2.2 Inventarios**

Los inventarios representan una de las mayores inversiones dentro del activo corriente en la organización. Por inventario se define al registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una personal o comunidad, hecho con orden y precisión. En el campo de la gestión empresarial, el inventario registra el conjunto de todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes, considerados como activo corriente.

Eduard (2014:1), señala que el inventario: “son las existencias de cualquier artículo o recurso utilizado en una organización”, en tal sentido un sistema de inventario es la serie de políticas y controles que monitorean los niveles de las existencias y determinan los niveles que se deben mantener, el momento en que las existencias se deben reponer y el tamaño que deben tener los pedidos.

De igual forma, Eduard (2014:3), sostiene que: “el inventario en el sector manufacturero se clasifica típicamente en materias primas, productos terminados, partes componentes, suministros y trabajo en proceso”. En el sector servicios, el inventario se refiere generalmente a los bienes tangibles que van a venderse y a los suministros necesarios para administrar el servicio. En definitiva, los inventarios representan las existencias de bienes muebles e inmuebles que tiene una empresa para comerciar con ellos, comprándolos y vendiéndolos tal cual o procesándolos primero antes de venderlos, en un periodo económico determinado y estos deben aparecer reflejados en el grupo de Activo Corriente de acuerdo a las características propias de la empresa.

Su aporte al presente estudio es que la empresa Ciudad Centro C.A., entra dentro de la categoría de comercializadora, debido a se dedica a la compra y venta de productos del hogar, así como para damas, caballeros y niños, ya que manifiesta tener debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, que generan desconocimiento de las existencias reales para poder planificar sus reposiciones, así como emitir reportes para elaborar los estados financieros.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Almacenamiento de Inventarios:** es ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizar fácilmente

**Eficaz:** es la capacidad de realizar un efecto deseado, esperado o anhelado.

**Eficiente:** es la capacidad de lograr ese efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.

**Nivel de inventario:** el nivel de inventario o stock es el control de la cantidad óptima de mercancías, para evitar la venta perdida o costo de oportunidad, así como el exceso de productos.

**Registros Contables:** también denominados como libros del comercio o libro de contabilidad, son los documentos físicos de todas las operaciones dentro de una empresa. En estos registros se refleja todo movimiento contable del ente económico (empresa) con el objetivo de proporcionar información financiera del mismo.

**Reposiciones:** se refiere a que cuando un producto se agota, cuando los consumidores han comprado todo el stock disponible, el repositor debe ir a comprar más unidades para mantener las existencias necesarias para cubrir la demanda.

**Stock:** es determinado nivel de inventario de insumos y/o materia prima existente en una empresa.

**Toma Física de Inventarios:** la toma física de inventario consiste en llevar a cabo un proceso ordenado de verificación física de los bienes, materia prima o producto terminado a una fecha determinada, con el fin de asegurar su existencia real.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo, se expone la metodología del proyecto, de acuerdo a Ramírez (2012:26), expresa que: “incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación”, en este sentido se desarrolló definiendo cómo se realizó el estudio para responder al problema planteado, por lo tanto, tiene como finalidad explicar los aspectos metodológicos empleados para ejecutar cada una de las fases del estudio.

#### 3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

En cuanto a la metodología que se implementó para la presente investigación fue bajo la modalidad de un proyecto factible, debido a que permitió proponer plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., que de acuerdo con el Manual de Trabajos de grado y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador-UPEL (2014:16), define proyecto factible como: “la elaboración de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”. Debió tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades apoyado en una investigación descriptiva.

En este sentido, el estudio tuvo apoyo en un diseño de campo, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2013:23), acotan que este tipo de investigación tiene como objetivo: “indagar la incidencia y nos manifiestan una o más variables son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos”, debido a que la información de tipo primario se procederá a recolectar en las propias instalaciones de la empresa estudiada, específicamente en el departamento de almacén.

Asimismo, tuvo un nivel descriptivo que de acuerdo a Méndez (2013:54), expresa que: “el propósito fundamental de la investigación de carácter descriptiva, es la delimitación de los hechos que conforman el programa de análisis”, ya que permitió detallar los el plan de acción que se llevarán a cabo en el área de almacén, mediante el diagnostico, y el análisis de los resultados producto del instrumento aplicado, en el cual se pueda identificar las debilidades existentes, para minimizarlas mediante la propuesta. Además, de establecer las conclusiones a las cuales llega los autores en la investigación, y las recomendaciones consideradas para poder implementar la propuesta y optimizar los procesos en la empresa objeto de estudio.

### 3.2 Fases Metodológicas

Es importante resaltar que en la elaboración de la presente investigación se tomó en cuenta tres (03) fases metodológicas, de acuerdo a los objetivos específicos establecidos, las cuales se desarrollaron a continuación:

#### 3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.

A fin de analizar, cuál es la situación actual del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A. y sus posibles causas, para ello, se requirió de establecer la población y muestra que fue objeto de estudio, la cual brindó la información primaria para el desarrollo de esta fase. A tales efectos, Arias (2016:81), indican que: “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio”.

Por lo tanto, la población a la cual fue dirigida esta investigación estuvo conformada por 147 trabajadores que estuvieron relacionadas con el manejo de inventarios. Por su parte, Morles (2010:54), afirma que la muestra: “es un subconjunto representativo de la población”. En este sentido, la muestra estuvo constituida por 15 trabajadores, ya que la población es finita se realizó el siguiente cálculo para su determinación:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * q} =$$
$$n = \frac{147 * 2^2 * 100}{(147 - 1) * 5^2 + 2^2 * 100} = 15$$

n= tamaño de la muestra

N= total elementos que integran la población=147

$Z_c^2 = 95\% = 2^2$

e= error muestral 5%

p= proposición = personal de almacén = 100%

En relación a las técnicas que fueron aplicadas en el estudio estuvieron la encuesta, Arias (2016:72), la define como: “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos a cerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”, que fue aplicado a través del cuestionario, que Arias (2016:74), lo expresa que: “es la modalidad de encuesta que

realiza de forma escrita mediante un instrumento en papel contentivo de una serie de preguntas, el mismo estuvo compuesto de diez (10) preguntas de respuestas cerradas tipo dicotómicas de alternativas si-no.

Seguidamente, se utilizó la observación directa, la cual Tamayo (2018:22), define la observación directa como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. Para desarrollar la técnica de observación directa se empleó como instrumento un cuadro de observación que según Tamayo (2018:70), expresa que: “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”, donde se evaluó de ciertas variables que inciden en los procesos de inventarios.

Los resultados obtenidos, serán analizados a través de la técnica de la estadística descriptiva que según Tamayo (2018:89), la considera como: “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de datos numéricos”, donde fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados para realizar el diagnóstico, que reflejó la ausencia o presencia de variables que intervienen en sus procesos que han generado la problemática planteada.

### **3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes que intervienen en el proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.**

Esta fase se desarrolló con el objeto de lograr la identificación de las debilidades y fortalezas existentes que intervienen en el proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., mediante la matriz DOFA, la cual es un instrumento donde se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

En este sentido, Serna (2010:158), permite obtener: “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”. Esta fase fue primordial, debido a que a través de ella se pudo hacer énfasis en lo que realmente se propuso, ya que, si se logró obtener el diagnóstico real del área en estudio, se pudo atacar las debilidades y amenazas, así como también se pudieron fortalecer las oportunidades encontradas. Esta herramienta utilizada permitió hacer la evaluación de las estrategias a proponer, de manera que se pudieron minimizar las debilidades encontradas e impulsar las fortalezas internas existentes, para lograr darle una solución viable al problema expuesto.

### **3.2.3. Fase III: Diseño un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.**

En base a los resultados que se obtuvieron en las técnicas de recolección de datos aplicadas, sobre los procesos de manejo de inventarios, y la determinación de los factores internos y externos que intervienen en los mismos, se elaboró una propuesta que consistió en el diseño de un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., con el objeto de lograr que se realice el registro oportuno de las operaciones de los movimientos de inventarios, y una efectiva gestión de reposiciones y manejo de los mismos, brindándole al personal del departamento, un conjunto de herramientas, para que logre la mejora de su desempeño laboral dirigido al logro de los objetivos organizacionales, de manera que se pueda minimizar posibles diferencias al momento de realizar las tomas físicas.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. Análisis de los Resultados**

En el presente capítulo se presentaron los análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de datos seleccionadas, los cuales permitieron desarrollar las fases metodológicas para lograr los objetivos planteados. Al respecto, señala Arias (2016), que:

El análisis de resultados es la parte final y conclusiva de una investigación; en él vamos a procesar toda la información que ha ido apareciendo en nuestro estudio, a intentar presentarla de manera ordenada y comprensible y a intentar llegar a las conclusiones que estos datos originan. (p.125)

En este sentido, se procedió a realizar un diagnóstico, de donde se extrajeron las debilidades y fortalezas de los procesos de manejo de inventarios, que junto con los factores externos pudieron brindar las estrategias que le dieron solución al problema planteado.

##### **4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.**

A fin de analizar, cuál es la situación actual del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A. y sus posibles causas, para ello, se requirió utilizar, primeramente, una encuesta con apoyo de un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas, de alternativas de respuesta SI-NO, aplicada a la muestra representada por quince (15) trabajadores relacionados al área de almacén cuyos resultados fueron resumidos y presentados en tablas de frecuencias, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados de acuerdo a las teorías consultadas. Seguidamente, se utilizó la observación directa, con apoyo de un cuadro de observación aplicado en el departamento de almacén de la empresa objeto de estudio, donde se identificaron la presencia o ausencia de variables que intervienen en el proceso de manejo de inventarios. A continuación, se presentan los resultados obtenidos con sus análisis.

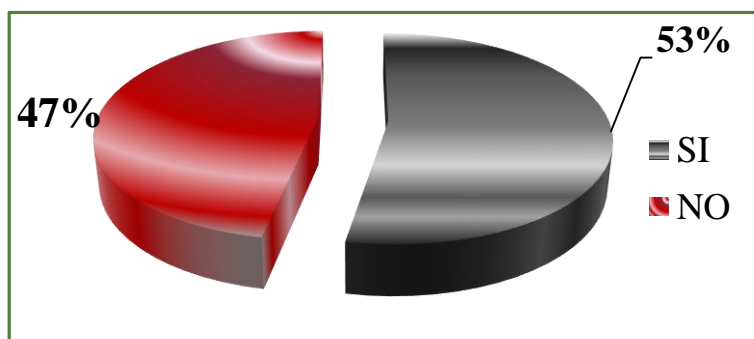
a) Análisis de los resultados de la aplicación del cuestionario.

1.- ¿Tiene usted conocimiento si se realiza un registro continuo de los movimientos de inventarios desde el almacén central hacia el piso de ventas?

**Tabla 1.- Registro continuo de los movimientos de inventarios.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS ABSOLUTAS | FRECUENCIAS RELATIVAS |
|--------------|-----------------------|-----------------------|
| SI           | 8                     | 53%                   |
| NO           | 7                     | 47%                   |
| <b>TOTAL</b> | 15                    | 100%                  |

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 1. Registro continuo de los movimientos de inventarios.**

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)

### Análisis

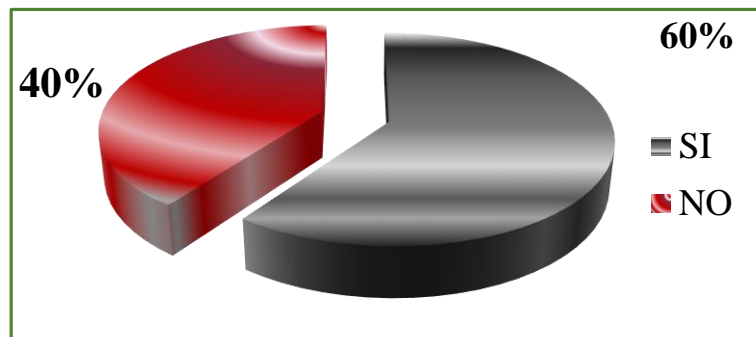
En el presente gráfico se puede observar en que, el cincuenta y tres por ciento (53%) de los encuestados manifiesta que, si se realiza un registro continuo de los movimientos de inventarios desde el almacén central hacia el piso de ventas, en cambio el cuarenta y siete por ciento (47%), restante expresa lo contrario. De acuerdo a Edward (2014:85), expresa que: “el caso ideal es poder ejercer un control de inventario permanente. Es decir, un inventario actualizado en tiempo real, registrando constantemente todos los movimientos de stock (desde las entradas y salidas hasta los movimientos internos).”.

2.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un sistema administrativo que cuente con un módulo de inventarios con almacenes distintos tales como almacén central 01 piso de ventas 02?

**Tabla 2.- Sistema administrativo con módulo de inventarios.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS ABSOLUTAS | FRECUENCIAS RELATIVAS |
|--------------|-----------------------|-----------------------|
| SI           | 9                     | 60%                   |
| NO           | 6                     | 40%                   |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>             | <b>100%</b>           |

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 2. Sistema administrativo con módulo de inventarios.**

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)

### Análisis

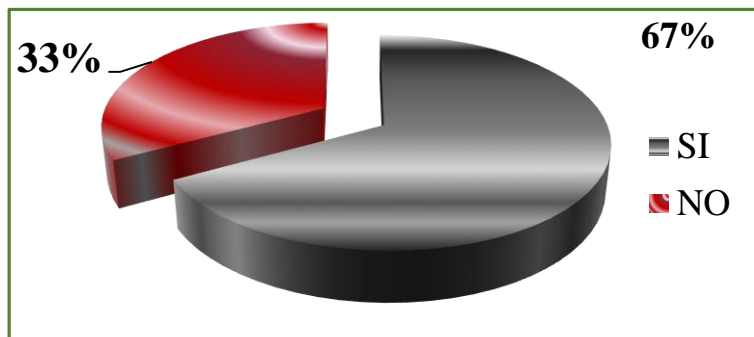
Ante esta interrogante en el presente gráfico se puede observar en que, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados manifiesta que, si se cuenta con un sistema administrativo que cuente con un módulo de inventarios con almacenes distintos tales como almacén central 01 piso de ventas 02, por su parte, el cuarenta por ciento (40%) de los encuestados respondió negativamente. Aguirre (2021:45), expresa que: “los movimientos de inventarios deben indicar claramente en qué almacén se encuentra sus existencias cuando se tienen distintas áreas de almacenamiento, esto permite llevar un control efectivo de las existencias y detectar posibles errores en donde realmente se presenten las diferencias”.

3.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con formatos para el registro de los movimientos de inventarios entre el almacén central y el piso de ventas?

**Tabla 3.- Existencia de formatos de movimiento de inventarios.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS ABSOLUTAS | FRECUENCIAS RELATIVAS |
|--------------|-----------------------|-----------------------|
| SI           | 10                    | 67%                   |
| NO           | 5                     | 33%                   |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b>             | <b>100%</b>           |

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 3. Existencia de formatos de movimiento de inventarios.**

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)

### Análisis

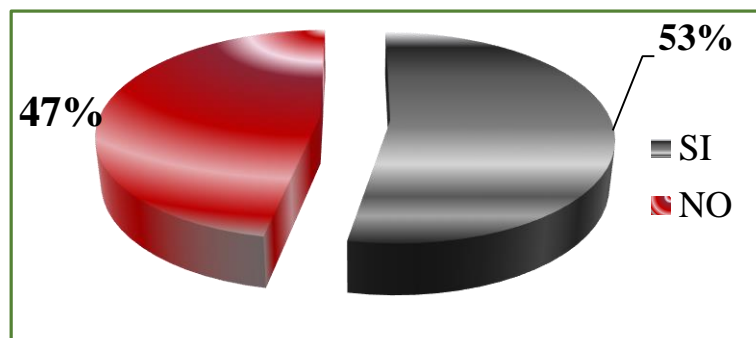
Se puede observar en el presente gráfico en que, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados manifiesta que, si se cuenta con formatos para el registro de los movimientos de inventarios entre el almacén central y el piso de ventas por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante lo desconoce. Edward (2014:96), señala que: “el control de inventario engloba un conjunto de procesos y métodos destinados a supervisar el stock de una compañía. Al conocerse en detalle toda la mercancía de una empresa, se pueden planificar y organizar mejor sus flujos y operatividad”.

4.- ¿Sabe usted si se han generado diferencias de inventarios al momento de la toma física tanto en el almacén central como en el piso de ventas?

**Tabla 4.- Diferencias de inventarios.**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIAS ABSOLUTAS</b> | <b>FRECUENCIAS RELATIVAS</b> |
|---------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>SI</b>           | 8                            | 53%                          |
| <b>NO</b>           | 7                            | 47%                          |
| <b>TOTAL</b>        | 15                           | 100%                         |

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 4. Diferencias de inventarios.**

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)

### **Análisis**

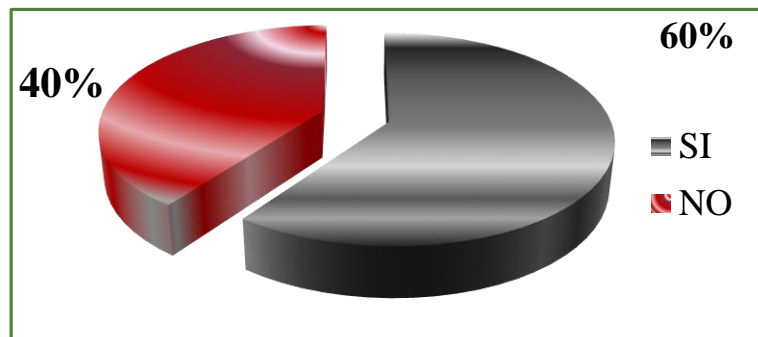
Ante esta interrogante en el presente gráfico se puede observar en que, el cincuenta y tres por ciento (53%) de los encuestados manifiesta que, si se han generado diferencias de inventarios al momento de la toma física tanto en el almacén central como en el piso de ventas, por su parte el cuarenta y siete por ciento (47%) restante respondió negativamente. Al respecto, Edward (2014:85), señala que: “Las diferencias de inventario surgen al realizar recuentos físicos de las existencias de almacén y cotejarlos con la realidad de la información de existencias que figura en los registros contables de los inventarios permanentes”, agrega que “las diferencias positivas y negativas que surjan del inventario físico pueden incidir en el costo de ventas, en razón a los ajustes que se deben hacer”.

5.- ¿Tiene usted conocimiento si las devoluciones de los clientes en el piso de ventas por mercancía dañada o con defecto son enviadas al almacén central junto con una nota de entrega?

**Tabla 5.- Devoluciones de mercancía.**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIAS ABSOLUTAS</b> | <b>FRECUENCIAS RELATIVAS</b> |
|---------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>SI</b>           | 9                            | 60%                          |
| <b>NO</b>           | 6                            | 40%                          |
| <b>TOTAL</b>        | 15                           | 100%                         |

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 5. Devoluciones de mercancía.**

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)

### **Análisis**

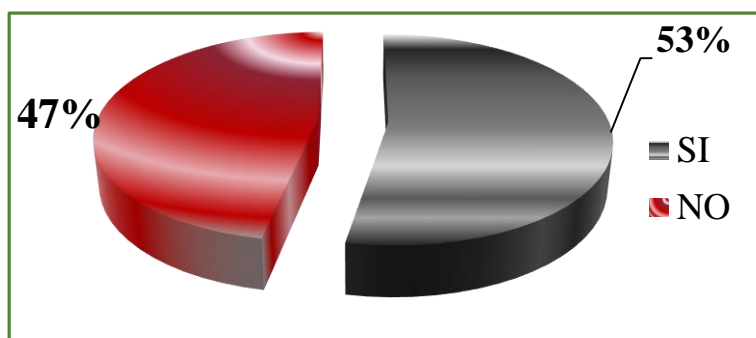
En el presente gráfico se puede observar en que, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados manifiesta que, las devoluciones de los clientes en el piso de ventas por mercancía dañada o con defecto son enviadas al almacén central junto con una nota de entrega, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante respondió negativamente. Al respecto Edward (2014:87), indica que: “la gestión de devoluciones, también conocida como logística inversa, es el proceso de supervisión de productos que se devuelven a una organización”.

6.- ¿Sabe usted si se hace seguimiento a las devoluciones realizadas por los clientes al piso de ventas para verificar que se haya efectuado el correspondiente registro en el sistema?

**Tabla 6.- Seguimiento a las devoluciones de mercancía.**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIAS ABSOLUTAS</b> | <b>FRECUENCIAS RELATIVAS</b> |
|---------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>SI</b>           | 8                            | 53%                          |
| <b>NO</b>           | 7                            | 47%                          |
| <b>TOTAL</b>        | 15                           | 100%                         |

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 6. Seguimiento a las devoluciones de mercancía.**

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)

### **Análisis**

Ante esta interrogante en el presente gráfico se puede observar en que, el cincuenta y tres por ciento (53%) de los encuestados manifiesta que, si se hace seguimiento a las devoluciones realizadas por los clientes al piso de ventas para verificar que se haya efectuado el correspondiente registro en el sistema, por su parte el cuarenta siete por ciento (47%) restante, respondió negativamente. Al respecto Edward (2014), señala que:

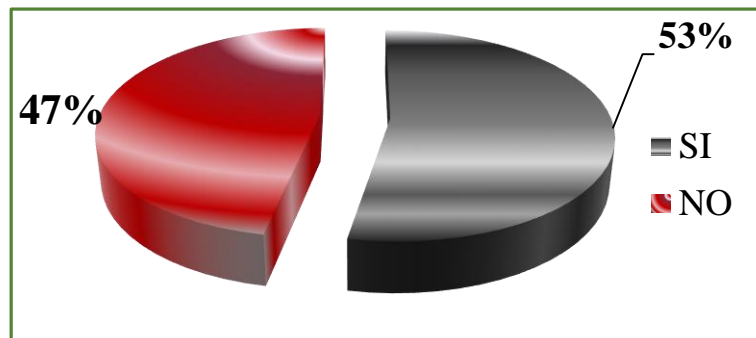
El proceso de devolución de productos se hace siempre de acuerdo a un protocolo de devolución de productos. Es decir, de acuerdo a un sistema previamente establecido y que permite distinguir cómo debe hacerse la devolución. Si necesita más control del proceso de devolución de ventas, como documentos de almacén para el manejo de artículos o una mejor descripción al recibir productos de varios documentos de ventas con una sola devolución de ventas, puede crear órdenes de devolución de ventas. Una orden de devolución de ventas emite automáticamente la nota de crédito de ventas relacionada y otros documentos relacionados con la devolución, como una orden de venta de reemplazo, si es necesario. (p.89)

7.- ¿Sabe usted si el sistema administrativo que usa la empresa tiene la flexibilidad de poder dividir inventarios?

**Tabla 7.- Flexibilidad del módulo de inventarios.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS ABSOLUTAS | FRECUENCIAS RELATIVAS |
|--------------|-----------------------|-----------------------|
| SI           | 8                     | 53%                   |
| NO           | 7                     | 47%                   |
| <b>TOTAL</b> | 15                    | 100%                  |

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 7. Flexibilidad del módulo de inventarios.**

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)

### Análisis

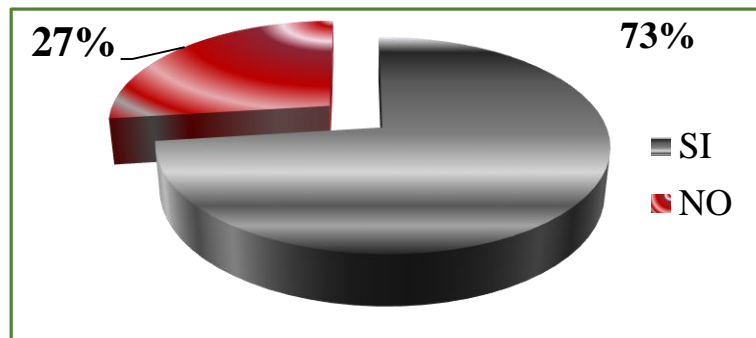
En el presente gráfico se puede observar en que, el cincuenta y tres por ciento (53%) de los encuestados manifiesta que, el sistema administrativo que usa la empresa tiene la flexibilidad de poder dividir inventarios, por su parte el cuarenta y siete por ciento (47%) restante, respondió negativamente. Señala Edward (2014:93), que: “los software de inventarios o software de control de inventarios son programas creados para facilitar la gestión del inventario de una empresa, entendido este como el conjunto de elementos que forman su patrimonio”, así mismo agrega que: “Es de gran trascendencia para las empresas el poder saber la cantidad de inventario disponible en las bodegas o almacenes, pero es vital para la supervivencia del negocio el poder tener herramientas que ayuden a evitar o inhibir la pérdida, extravío o merma del inventario”, por otro lado, comenta que: “otra función del software para inventarios es mover de manera lógica la mercancía entre diferentes bodegas con la intención de tener la cifra exacta de inventario que tiene cada almacén”.

8.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un departamento de soporte técnico para realizar ajustes al sistema administrativo que usa la empresa en el módulo de inventarios?

**Tabla 8.- Departamento de soporte técnico.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS ABSOLUTAS | FRECUENCIAS RELATIVAS |
|--------------|-----------------------|-----------------------|
| SI           | 11                    | 73%                   |
| NO           | 4                     | 27%                   |
| <b>TOTAL</b> | 15                    | 100%                  |

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 8. Departamento de soporte técnico.**

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)

### Análisis

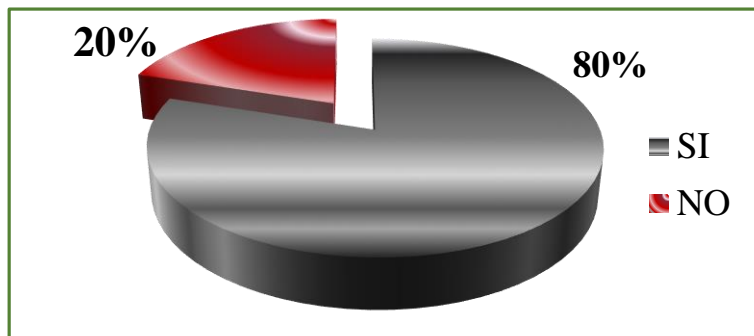
En el presente gráfico se puede observar en que, el setenta y tres por ciento (73%) de los encuestados manifiesta que, la empresa cuenta con un departamento de soporte técnico para realizar ajustes al sistema administrativo que usa la empresa en el módulo de inventarios, por su parte el veintisiete por ciento (27%) restante respondió negativamente. Edward (2014:125), indica que un técnico de sistemas: “da soporte al departamento de administración de sistemas. Realiza tareas de mantenimiento rutinario del conjunto del sistema informático de una empresa (hardware, software y dispositivos específicos, todo ello comunicado por una red). Actualiza los sistemas operativos, si es necesario”.

9.- ¿Cree usted que los registros contables de los movimientos de inventarios están actualizados?

**Tabla 9.- Registro de los movimientos de inventarios actualizados.**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIAS ABSOLUTAS</b> | <b>FRECUENCIAS RELATIVAS</b> |
|---------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>SI</b>           | 12                           | 80%                          |
| <b>NO</b>           | 3                            | 20%                          |
| <b>TOTAL</b>        | 15                           | 100%                         |

**Fuente:** Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 9. Registro de los movimientos de inventarios actualizados.**

**Fuente:** Jiménez y Ramírez (2022)

### **Análisis**

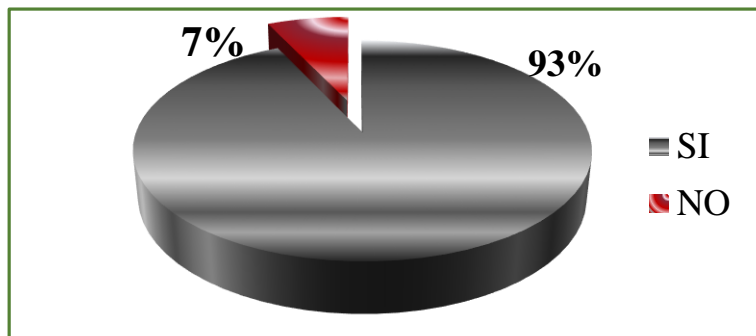
En el presente gráfico se puede observar en que, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados manifiesta que, que los registros contables de los movimientos de inventarios están actualizados, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante respondió negativamente. Agrega Edward (2014:94), que: “cuando se tiene un inventario actualizado, los datos que éste arroja indican si se puede aceptar solicitudes de clientes o proyectos particulares. Se hace una idea nítida de cuándo se necesita ordenar nuevo producto, y en qué cantidad”.

10.- ¿Considera usted que mediante la implementación de un plan de acción se podría lograr la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.?

**Tabla 10.- Aceptación del plan de acción.**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIAS ABSOLUTAS | FRECUENCIAS RELATIVAS |
|--------------|-----------------------|-----------------------|
| SI           | 14                    | 93%                   |
| NO           | 1                     | 7%                    |
| <b>TOTAL</b> | 15                    | 100%                  |

Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)



**Gráfico 10. Aceptación del plan de acción.**


Fuente: Jiménez y Ramírez (2022)

### Análisis

En el presente gráfico se puede observar en que, el noventa y tres por ciento (93%) de los encuestados manifiesta que, mediante la implementación de un plan de acción se podría lograr la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., por su parte, el siete por ciento (7%) restante respondió lo negativamente. Al respecto agrega Edwar (2014), que:

Los inventarios actualizados permiten que, cuando un cliente llame o pregunte por algún producto del almacén, podamos dar una respuesta rápida y precisa. Un tiempo rápido de respuesta suele traducirse en que el cliente obtenga una mejor impresión de la compañía. Cuando sepas con precisión qué inventario tienes y dónde está situado, puedes recuperarlo fácilmente y distribuirlo con la mayor celeridad posible. (101)

**Cuadro 1.- Cuadro de observación**

|  <b>Empresa: Ciudad Centro C.A.</b><br><b>Departamento: Almacén Central</b> |   | <b>ALTERNATIVA</b> |                |
|--|---|--------------------|----------------|
|  |   | <b>PRESENTE</b>    | <b>AUSENTE</b> |
| <b>ÍTEM</b>  | <b>VARIABLE</b>   |                    |                |
| 1  | Existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de almacén   |                    | X              |
| 2  | Capacitación del personal al ingresar al cargo en el área de almacén.   | X                  |                |
| 3  | Existencia de formato de traslado de mercancía del almacén central al piso de ventas.   | X                  |                |
| 4  | Existencia de formato de devolución de mercancía por parte del cliente.   |                    | X              |
| 5  | Ejecución de tomas físicas periódicas:<br>Tiempo de realización: diaria: ___ semanal: ___<br>quincenal: ___ Mensual: ___ una vez al año: <u>X</u> |                    |                |
| 6  | Uso de kardex de inventarios.   |                    | X              |
| 7  | Emisión de reportes para verificar el registro de los movimientos de inventarios.   | X                  |                |

Fuente: Jiménez y Martínez (2022).

### **Análisis**

Una vez aplicada la observación directa en el departamento de almacén central de la empresa Ciudad Centro, C.A., por parte de los investigadores, mediante el uso de un cuadro de observación, se pudo evaluar la presencia o ausencia de ciertas variables que inciden en el manejo de inventarios, en este sentido, a continuación, se presentan los resultados encontrados:

- No cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de almacén. Según Aguirre (2021:45), expresa que: “los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente”. Además, comenta que: “realiza procedimientos específicos para el control de entradas y salidas de los bienes y para el abastecimiento periódico del almacén que permite el surtimiento de mercancía, a los diferentes servicios con anticipación para cubrir las necesidades de consumo programadas”.
- Realizan la capacitación del personal al ingresar al cargo en el área de almacén. Señala Aguilar (2021:46), que: “capacitar al sector de almacenamiento es una necesidad para las


empresas, pues esto les permitirá contar con trabajadores más preparados para manejar los insumos en los que invierte, y que velarán porque éstos sean usados adecuadamente por todo el personal de la compañía y no haya despilfarro de recursos”.

- Cuentan con la existencia de formato de traslado de mercancía del almacén central al piso de ventas. Aguilar (2021:49), expresa que: “el movimiento entre almacenes es un módulo de creación de documentos, el cual, realiza el cambio de productos entre dos almacenes, uno de origen y otro de destino, en una fecha determinada”.
- No cuentan con la existencia de formato de devolución de mercancía por parte del cliente. Aguirre, señala que: “el proceso de devolución de productos se hace siempre de acuerdo a un protocolo de devolución de productos. Es decir, de acuerdo a un sistema previamente establecido y que permite distinguir cómo debe hacerse la devolución”, además comenta Edward (2014:97), que: “la nota de devolución es un documento contable, el cual reversa todos los movimientos contabilizados en la factura de venta y reintegra las cantidades al inventario”.
- Realizan tomas físicas con una ejecución de tomas físicas periódicas una vez al año. Aguilar (2021:117), comenta que la toma física de inventario: “es la verificación física de los bienes o elementos en los almacenes, bodegas, depósitos, dependencias, y a cargo de usuarios, etc., con el fin de confrontar las existencias reales o físicas, contra los saldos registrados en las bases de datos de Inventarios y en las cuentas contables”, agrega la autora que: “los conteos deben realizarse de manera continua, por lo menos una vez al mes, ya que al realizarse conteos en periodos más cortos permitirá detectar las posibles diferencias de inventarios en el periodo en el cual fueron causados para poder aclararlos”.
- No hacen uso de kardex de inventarios. Señala Aguirre (2021:117), que: “el método de Kardex es el sistema de inventarios permanente o perpetuo, que permite un control constante del inventario, llevando el registro de cada unidad que se ingresa y sale, pudiendo conocer el saldo exacto y el valor de venta”.
- Se efectúa la emisión de reportes para verificar el registro de los movimientos de inventarios. Edwar (2014.5999), indica que: “los conceptos de movimientos al inventario te ayudarán a registrar las entradas o salidas del inventario para poder identificar en forma fácil cuáles han sido los cambios que se han dado en las existencias de tus artículos”.

#### 4.1.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes que intervienen en el proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.

Esta fase se desarrolló con el objeto de lograr la identificación de las debilidades y fortalezas existentes que intervienen en el proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., mediante la matriz DOFA, la cual es un instrumento donde se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

**Cuadro 2.- Análisis Matriz DOFA**

|   |   |   |
|---|---|---|
|    | <b>FORTALEZAS (F)</b>   | <b>DEBILIDADES (D)</b>  |
|   | F1 Existencia de sistema administrativo.<br>F2 Flexibilidad de programación.<br>F3 Modulo de inventarios.<br>F4 Formato de movimientos entre almacenes.<br>F5 Soporte técnico de software interno.<br>F6 Programa de capacitación del trabajador de nuevo ingreso.<br>F7 Disposición del personal para implementar cambios. | D1 Registro de movimiento entre almacenes no actualizado.<br>D2 Inexistencia de formato de devoluciones.<br>D3 No hacen uso del kardex Auxiliar de inventarios.<br>D4 Inexistencia de Manuales de normas y procedimientos de almacén.<br>D5 Toma física una vez al año. |
| <b>OPORTUNIDADES (O)</b>  | <b>ESTRATEGIA (FO)</b>  | <b>ESTRATEGIA (DO)</b>  |
| O1 Teorías de control de inventarios<br>O2 Imprentas.<br>O3 Correos de mensajería interna   | F7O1 Diseño un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.  | D1O1 Establecer normativas para el registro diario de los movimientos de inventarios<br>D2O3 Elaborar formato de devoluciones.  |
| <b>AMENAZAS (A)</b>   | <b>ESTRATEGIA (FA)</b>  | <b>ESTRATEGIA (DA)</b>  |
| A1 Bajo poder adquisitivo de los clientes.<br>A2 Mercancía importada.<br>A3 Baja producción nacional.<br>A4 Incremento de los costos de almacenamiento. | F1A4 Ejecutar toma físicas mensuales.   | D3A3 Implementar el uso del kardex Auxiliar de Inventarios para hacer seguimiento de los movimientos e inventaros y control de devoluciones.  |

**Fuente:** Jiménez y Martínez (2022)

#### 4.1.3. Fase III: Diseño un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.

En base a los resultados que se obtuvieron en las técnicas de recolección de datos aplicadas, sobre los procesos de manejo de inventarios, y la determinación de los factores internos y externos que intervienen en los mismos, se elaboró una propuesta que consistió en el diseño de un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro

C.A., con el objeto de lograr que se realice el registro oportuno de las operaciones de los movimientos de inventarios, y una efectiva gestión de reposiciones y manejo de los mismos, brindándole al personal del departamento, un conjunto de herramientas, para que logre la mejora de su desempeño laboral dirigido al logro de los objetivos organizacionales, de manera que se pueda minimizar posibles diferencias al momento de realizar las tomas físicas.

## CAPÍTULO V

### LA PROPUESTA

#### 5.1. Presentación de la Propuesta

Los inventarios son los activos de mayor importancia para las empresas, en especial las comercializadoras de productos terminados, ya que de ellos depende la generación de los principales ingresos de la misma, producto de la venta. En este sentido, se debe contar con controles efectivos que permitan mantener niveles de inventarios óptimos para cubrir la demanda de los clientes, evitando tener stocks excesivos, ya que la poca rotación de los inventarios puede generar que estos puedan deteriorarse, sufrir de obsolescencia o vencerse, además de comprometer la liquidez financiera de la empresa con pasivos innecesarios.

Bajo este contexto, el presente estudio está orientado en la empresa Ciudad Centro C.A., el cual surgió por la necesidad de lograr que se minimicen las debilidades que presenta la empresa en cuanto al control de sus existencias, para tal fin se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de manejo de inventarios, utilizando las técnicas de recolección de información seleccionadas, donde se pudo evidenciar que no todo el personal tiene conocimiento de ciertas situaciones que se plantean en el área, tales como la capacidad del sistema administrativo de poder generar dos almacenes, uno principal donde se reciben las existencias, y el de piso de ventas, además no todos utilizan el formato de movimientos de inventarios, ni se mantienen actualizados los registros, ya que no se cumple con su ejecución de actualización diaria.

Se han presentado diferencias de inventarios de manera recurrente. Por otro lado, no realizan tomas físicas continuas sino una vez al año, lo que hace difícil poder detectar el periodo en que surgieron las diferencias de inventarios. En cuanto a las devoluciones de mercancía por parte del cliente no se cuenta con un formato para hacer seguimiento de la devolución solo se vuelve a colocar el artículo en el piso de ventas, si está en buen estado, o se manda al departamento de almacén central, pero sin ningún documento que permita el seguimiento de la inclusión o cambio de la mercancía entre almacenes.

Este conjunto de debilidades, fueron expuestas en una matriz DOFA, junto a los factores externos donde se pudo realizar un cruce entre ellos que permitieron obtener un conjunto de estrategia que sustentaron la presente propuesta que consiste en el diseño un plan de acción para la

optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa el Ciudad Centro C.A., que permitirán minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas existentes en sus procesos.

## **5.2. Beneficios de la Propuesta**

La presente propuesta, consiste en el diseño un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., con el propósito de brindar un conjunto de herramientas al personal de almacén central para que puedan llevar un control de los movimientos de inventarios y de las devoluciones, mantener actualizados los registros y poder emitir reportes confiables que permitan apoyar el proceso de toma de decisiones, así como controlar los niveles de existencias para poder realizar las reposiciones y compras de manera planificada, evitando stocks excesivos e innecesarios. Asimismo, sirve para salvaguardar los activos, optimizar el desempeño de los trabajadores para alcanzar los objetivos y brindar a los clientes productos y servicios de manera continua.

Por su parte, la presente propuesta es un aporte para otras empresas con problemática similar, además de servir a otras investigaciones con líneas de investigación tributación y gestión financiera. Finalmente, sirvió a los autores a poner en práctica sus conocimientos académicos en el campo laboral, permitiendo con esta investigación cumplir con los requisitos para optar al grado profesional de Licenciado en Contaduría Pública, al lograr una investigación de solución de casos.

## **5.3. Objetivos de la Propuesta**

### **5.3.1. Objetivo General**

Diseño un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.

### **5.3.2 Objetivos Específicos**

- Establecer normativas para el registro diario de los movimientos de inventarios.
- Elaborar formato de devoluciones.
- Implementar el uso del kardex Auxiliar de Inventarios para hacer seguimiento de los movimientos e inventaros y control de devoluciones.
- Ejecutar toma físicas mensuales.

#### 5.4. Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta consiste en el diseño de un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., con la finalidad de minimizar las debilidades existentes en sus procesos de manejo de inventarios, que han venido generando diferencias entre sus existencias físicas y sus registros teóricos, que de acuerdo a los resultados obtenidos se pudo detectar la falta de formato de control de devoluciones de mercancía, así como tomas físicas muy prolongadas una vez al año, que no permiten detectar el periodo en que pudieron surgir tales diferencias. Por otro lado, se mantiene un registro continuo de los movimientos de inventarios, lo que no permite poder tener información confiable para poder apoyar la toma de decisiones. Para minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas internas que presenta la empresa, se propone el diseño del siguiente plan de acción.

**Cuadro 3.- Plan de Acción del proceso de manejo de inventarios propuesto.**

| <b>PLAN DE ACCIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA CIUDAD CENTRO C.A.</b> |   |  |                             |
|--|---|--|-----------------------------|
| <b>OBJETIVO</b>  | <b>ACTIVIDAD</b>  | <b>RESPONSABLE</b>   | <b>TIEMPO DE APLICACIÓN</b> |
| 1. Establecimiento de normativas para el registro diario de los movimientos de inventarios.                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El jefe de almacén elaborará el formato respectivo de movimiento de inventarios del almacén central al piso de ventas, de acuerdo a las requisiciones del encargado del piso de ventas.</li> <li>➤ El jefe de almacén enviara al analista de administración copia del formato de movimientos de inventarios debidamente firmado por el gerente de almacén para su registro en el sistema administrativo.</li> <li>➤ Al recibir la mercancía el piso de ventas debe enviar notificación a administración para que sea actualizado el movimiento de inventarios, vía mensajería interna.</li> <li>➤ Diariamente, el analista de administración, una vez recibida la notificación de recepción del traslado de mercancía por parte del piso de ventas, procederá a actualizar la información en el sistema administrativo.</li> <li>➤ El jefe de almacén procederá a hacer seguimiento de la recepción y actualización de la información en el sistema del traslado de mercancía al piso de ventas.</li> <li>➤</li> </ul> | <p>Jefe de almacén</p> <p>Gerente de piso de ventas</p> <p>Analista de administración</p> <p>Jefe de almacén</p> | 1 día                       |

|  |   |   |                |
|--|---|---|----------------|
| <p>2. Elaboración de formato de devoluciones.</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cotizar en una imprenta para la elaboración formato de devolución de mercancía por parte del cliente.</li> <li>➤ Dar las especificaciones de los requerimientos del formato de devolución de mercancía del cliente, que contenga, fecha de la devolución, nombre del cliente, modelo del artículo devuelto, cantidad, precio de venta, factura original, motivo de la devolución, estado de la mercancía. En original y dos copias.</li> <li>➤ Evaluar y aprobar arte final.</li> <li>➤ Gestionar anticipo y pago total del servicio.</li> </ul>   | <p>Jefe de Almacén</p>  | <p>15 días</p> |
| <p>3.- Implementación del uso del kardex Auxiliar de Inventarios para hacer seguimiento de los movimientos e inventaros y control de devoluciones.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Implementar el uso de un Kardex de inventarios en Excel para por parte del jefe de almacén para hacer seguimiento de los registros de movimientos de inventaros y de las devoluciones de los clientes que son enviados al almacén central.</li> <li>➤ El jefe de almacén realizará el registro de los productos que son transferidos al almacén central al piso de ventas de acuerdo al formato de traslado de mercancía de manera que se lleve un control de cantidades y modelos trasladado.</li> <li>➤ Hará seguimiento que las cantidades cotejadas en el sistema corresponda a las cantidades establecidas en el formato de traslado de mercancía.</li> <li>➤ El jefe de almacén hará seguimiento de las devoluciones de mercancía de clientes registrando en el kardex Auxiliar de inventarios, y verificará que se haya efectuado la correspondiente devolución al almacén central, utilizando el formato de devoluciones.</li> <li>➤ La documentación será archivada en orden cronológico ara el resguardo de la documentación soporte.</li> </ul> | <p>Jefe de Almacén</p>  | <p>1 día</p>   |
| <p>4.- Ejecución de toma físicas mensuales.</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El jefe de almacén organizará entre los primeros tres (3) días de cada mes la toma del conteo físico de inventarios con la finalidad de llevar un control de existencias, comparar con los reportes teóricos y realizar la aclaratoria de las diferencias en los periodos generados, realizando los ajustes necesarios para que no sean trasladados a otros periodos.</li> <li>➤ La toma física será ejecutada entre el personal de almacén y los auditores que serán del departamento de contabilidad y administración distintos a los que llevan el registro de inventarios.</li> <li>➤ Se emitirá un reporte con todos los productos en existencias.</li> <li>➤ Se realizará un conteo de todos los</li> </ul>  | <p>Jefe de almacén y auditores de contabilidad y administración</p> | <p>2 días</p>  |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  | <p>productos en existencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se realizará un nuevo conteo en aquellos que presenten diferencias.</li> <li>➤ Se verificará con la documentación soporte el origen de las diferencias.</li> <li>➤ Se emitirá reporte a la gerencia de administración para información de los resultados de la toma física.</li> <li>➤ Solo el gerente de administración está autorizado para realizará los ajustes de inventarios.</li> </ul> |  |  |
|--|--|--|--|

**Fuente:** Jiménez y Ramírez (2022)

## **5.5 Factibilidad de la Propuesta**

Para la implantación de la propuesta, se requiere establecer la factibilidad donde se evaluará la disponibilidad de los recursos para la aplicación de la propuesta que consiste en el diseño de un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., a continuación, mencionaremos los recursos técnicos, operativos y económicos necesarios para el logro de la propuesta:

### **5.5.1 Recursos Técnicos**

Considerando como recursos técnicos, las herramientas, conocimientos, habilidades, experiencias, entre otros, necesarios para implantar la propuesta, se puede decir que es técnicamente factible, debido a que la empresa, cuenta con las computadoras necesarias con un sistema Microsoft Word, y hojas de Excel, sistema administrativo, formatos de movimientos de inventarios, requerido para llevar un registro diario de las operaciones efectuadas por los movimientos de inventarios a través de un auxiliar de inventarios y el sistema en módulo de inventarios, respectivo. Sin embargo, se requiere de la solicitud de elaboración por parte de una imprenta de un formato de devolución de mercancía para controlar las devoluciones hasta que sean actualizadas en el sistema.

### **5.5.2 Recursos Operativos**

Se puede decir que la propuesta, es operativamente factible debido a que no se requerirá de una modificación de la estructura organizativa de la empresa, ya que no se requiere de la contratación de personal, sino de distribuir las tareas de supervisión y control entre el personal que

labora en el área de almacén, con la finalidad de garantizar que se cumpla con el plan de acción propuesto.

### **5.5.3 Recursos Económicos**

Para la implementación de la presente propuesta, se puede señalar que es totalmente factible, ya que cuenta con los recursos necesarios para difusión de la propuesta y la elaboración de formatos, que permitan el adecuado soporte de los movimientos de inventarios, así como la impresión de etiquetas requeridas para la identificación de mercancía y pasillos que permitan una adecuada distribución dentro de los almacenes, cabe resaltar que la evaluación costos-beneficios que genera la presente propuesta, permite señalar que los importes que requiera desembolsar la empresa, son mínimos, comparados con los beneficios que se obtendrá del cuidado, salvaguarda y concretar las ventas. El requerimiento económico que se necesita es la elaboración de un formato a media página, elaborado por una imprenta, con dos copias a color, y original en blanco y negro, con logo de la empresa, cuyo costo para 1000 ejemplares es de US\$ 80,00.

## CONCLUSIONES

El control de inventarios es de gran relevancia para las empresas, en especial aquellas que comercializan productos terminados como las grandes tiendas por departamento, que cuentan con distintos almacenes para controlar sus inventarios, por lo tanto requieren de procesos efectivos que garanticen la salvaguarda de sus activos, y que se logre un manejo eficiente de los mismos, ya que es necesario mantener un registro continuo de sus existencias, para emitir reportes confiables y elaborar la planificación de sus reposiciones, de manera que se mantenga un flujo continuo de mercancía para satisfacer la demanda de los clientes.

Bajo este contexto, el presente estudio, estuvo orientado en la empresa Ciudad Centro C.A., la cual presentó debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, para lo cual se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual a través de las técnicas seleccionadas de recolección de información de tipo primario, donde se pudo obtener un conjunto de debilidades existentes que reflejan la problemática planteada, lográndose el objetivo principal de la investigación.

Entre las debilidades existentes se encuentran las más resaltantes, que es la falta de registro continuo de sus movimientos de inventarios desde el almacén central hasta el piso de ventas, ya que no se actualiza la información diariamente, lo que ocasiona que la información no sea confiable para apoyar la toma de decisiones, y planificar las reposiciones respectivas de acuerdo a los niveles de inventarios establecidos. Otro de los puntos resaltantes, es la falta de seguimiento de las devoluciones de los clientes, donde no se lleva un registro por la inexistencia de un formato, ni se controla si dicha devolución ha sido efectuada, lo que puede ser una de las causas de diferencias de inventarios. Aunado a ello, se realizan tomas físicas anuales, lo que dificulta poder mantener un control adecuado de las existencias, o para poder detectar el periodo en que estas hayan podido haber surgido.

Este conjunto de debilidades fueron identificadas y junto con las fortalezas existentes que intervienen en el proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., y exponiéndose en una matriz DOFA, lográndose el segundo objetivo de la presente investigación, cuyo cruce con los factores externos permitieron extraer las estrategias que le dieron sustento a la propuesta, en este sentido, se pudo alcanzar el tercer objetivo y el general al lograr el diseño de un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios. Se concluye, que un adecuado manejo de inventarios permite brindarles a los clientes niveles óptimos para su demanda.

## RECOMENDACIONES

Con la finalidad de llevar a cabo de forma exitosa de un plan de acción para la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A., se recomienda lo siguiente:

- Involucrar a la gerencia en los asuntos relacionados con las actividades de control interno, específicamente en el área de inventarios, para así encontrar soluciones a las fallas que se generan en el proceso y poder mejorar el manejo y control de los inventarios.
- Entrenar al personal que labora en la empresa a través de charlas, seminarios y cursos para actualizar el conocimiento que tengan sobre el manejo de los inventarios, de manera que contribuyan al enriquecimiento y eficiencia en el desempeño de sus obligaciones, disminuyendo así los posibles errores al momento de la recepción, almacenaje y despacho de la mercancía.
- Realizar inventarios mensuales en la empresa, y conteos esporádicos de los productos de mayor demanda, y cotejar el conteo físico con lo que se encuentra en el sistema de inventarios que existe en la empresa, debe existir además luego de ese cotejo físico, un control mensual de existencias, cotejando con las notas de traslado al piso de ventas efectuadas por el almacén principal.
- Mantener un control estricto de la documentación inherente a la gestión del inventario.
- Involucrar a todo el personal de administración, contabilidad y almacén en el contaje físico de la mercancía que se encuentra en el almacén.
- Crear una cultura que toda la mercancía salida y/o entrada de almacén sea registrada en los formatos destinados para tal fin, formatos que deben estar firmados por el gerente de almacén con su respectiva fecha de salida y/o entrada

## REFERENCIAS

- Aguirre, Gabriela (2021). **Estrategias para la optimización del control interno del manejo del inventario de la empresa UPF Farmacia Rey De Reyes S.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Arias, Fidias (2016). **El proyecto de investigación.** 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Eduard, Félix (2014). **Manejo eficiente de Inventarios.** 3ª Edición. Bogotá. Colombia: Editorial ECOE Ediciones.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2013). **Metodología de la Investigación.** 6ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill S.A.
- López, Sandra y Ortiz, Salvador (2008). **Plan de Acción.** Universidad Doctor Andrés Bello. Regional San Miguel. Facultad de Ciencias Sociales. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.monografias.com/trabajos72/plan-accion.shtml>. [Consultado: 2021, Noviembre 5].
- Medina, Ashley y Peña, Noelys (2021), **Plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Montilla, Lesni (2018). **Estrategias para el control de inventarios de mercancía en Yessika Boutique C.A.** Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora. Guanare. Portuguesa. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Morles, Víctor (2010). **Mejores Técnicas de Estudios.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Ediciones CO-BO.
- Ramírez, Tulio (2012). **Como Hacer un Proyecto de Investigación.** 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Ramos, Jorge (2021). **Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para reducir los costos logísticos de una empresa de servicios de la ciudad de Trujillo, Año 2021.** la Universidad Privada del Norte. Trujillo. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Serna, Humberto (2010). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología.** 7ª Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial 3R Editores.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2018). **El proceso de la investigación Científica.** 3ª Edición. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014). **Manual de trabajo de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales.** Caracas. Venezuela: Fondo Editorial

Vicerrectorado de proyectos Especiales de la Universidad Pedagógica experimental Libertador.

Ureta, Susana (2021). **Gestión de Inventarios para reducir los costos logísticos en la empresa “TECHQUK S.A.C. CHICLAYO 2021**. Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Perú: Trabajo de grado no publicado.

## **ANEXO**

**Anexo A**  
**Cuestionario**

**UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO  
DE MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA CIUDAD CENTRO C.A.**

1.- ¿Tiene usted conocimiento si se realiza un registro continuo de los movimientos de inventarios desde el almacén central hacia el piso de ventas?

SI \_\_\_NO \_\_\_

2.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un sistema administrativo que cuente con un módulo de inventarios con almacenes distintos tales como almacén central 01 piso de ventas 02?

SI \_\_\_NO \_\_\_

3.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con formatos para el registro de los movimientos de inventarios entre el almacén central y el piso de ventas?

SI \_\_\_NO \_\_\_

4.- ¿Sabe usted si se han generado diferencias de inventarios al momento de la toma física tanto en el almacén central como en el piso de ventas?

SI \_\_\_NO \_\_\_

5.- ¿Tiene usted conocimiento si las devoluciones de los clientes en el piso de ventas por mercancía dañada o con defecto son enviadas al almacén central junto con una nota de entrega?

SI \_\_\_NO \_\_\_

6.- ¿Sabe usted si se hace seguimiento a las devoluciones realizadas por los clientes al piso de ventas para verificar que se haya efectuado el correspondiente registro en el sistema?

SI \_\_\_NO \_\_\_

7.- ¿Sabe usted si el sistema administrativo que usa la empresa tiene la flexibilidad de poder dividir inventarios?

SI \_\_\_NO \_\_\_

8.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con un departamento de soporte técnico para realizar ajustes al sistema administrativo que usa la empresa en el módulo de inventarios?

SI \_\_\_NO \_\_\_


9.- ¿Cree usted que los registros contables de los movimientos de inventarios están actualizados?

SI \_\_\_NO \_\_\_

10.- ¿Considera usted que mediante la implementación de un plan de acción se podría lograr la optimización del proceso de manejo de inventarios de la empresa Ciudad Centro C.A.?

SI \_\_\_NO \_\_\_

**Cuadro 1.- Cuadro de observación**

|  Empresa: Ciudad Centro C.A.<br>Departamento: Almacén Central |   |             |         |
|--|---|-------------|---------|
| ÍTEM   | VARIABLE  | ALTERNATIVA |         |
|  |   | PRESENTE    | AUSENTE |
| 1  | Existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de almacén   |             |         |
| 2  | Capacitación del personal al ingresar al cargo en el área de almacén.   |             |         |
| 3  | Existencia de formato de traslado de mercancía del almacén central al piso de ventas.   |             |         |
| 4  | Existencia de formato de devolución de mercancía por parte del cliente.   |             |         |
| 5  | Ejecución de tomas físicas periódicas:<br>Tiempo de realización: diaria: ___ semanal: ___<br>quincenal: ___ Mensual: ___ una vez al año: <u>X</u> |             |         |
| 6  | Uso de kardex de inventarios.   |             |         |
| 7  | Emisión de reportes para verificar el registro de los movimientos de inventarios.   |             |         |

Fuente: Jiménez y Martínez (2022).