



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIOPÁEZ**

**PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA  
LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS  
PROCESOS DE INVENTARIOS DE LA  
EMPRESA SERCOINFAL C.A.**

**Autoras:** Ashley Medina  
Noelys Peña

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



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

**PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA  
EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS DE LA  
EMPRESA SERCOINFAL C.A.**

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

**Autoras:** Ashley Medina  
C.I.: V-28.330.776  
Noelys Peña  
C.I.: V-25.955.007

**Tutora:** Lcda. Ysabel Pantoja

San Diego, Julio del 2021



**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
COORDINACION DE PASANTIAS  
Y TRABAJO DE GRADO**

**ACTA N° 0029-7-2021**

San Diego, 07 de Julio del 2021

Ciudadanas

**ASHLEY MEDINA C.I. 28.330.776.**

**NOELYS PEÑA C.I. 25.955.007.**

Cumplo con informarle que, la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA SERCOINFAL C.A.”** Como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

**Dra. Patricia Díaz  
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales.**

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

**“Plan Universidad en Casa.”**

**“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará.”**



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

**ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quienes suscriben esta Acta Ysabel Pantoja de Cedula de Identidad No. V-11.807.313, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Ashley Medina y Noelys Peña, titulares de las cedula de identidad N° V-28.330.776 y V-25.955.007, respectivamente, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA SERCOINFAL C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciadas en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

San Diego, agosto del año dos mil veintiuno (2021).

---

Tutora Académica

Lcda. Ysabel Pantoja

C.I. V- 11.807.313

Cel: 0426.638.06.83

E-mail: ycpantoja@gmail.com

# ÍNDICE GENERAL

## CONTENIDO

	pp.
<b>LISTA DE CUADROS Y FIGURAS</b> .....	vii
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	viii
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	ix
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b> .....	xiv
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
 <b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b> .....	3
1.1. Planteamiento del Problema .....	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	6
1.2. Objetivos de la Investigación.....	6
1.2.1 Objetivo General.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos .....	6
1.3. Justificación de la Investigación .....	7
 <b>II MARCO TEÓRICO</b> .....	9
2.1. Antecedentes.....	9
2.2. Bases Teóricas .....	12
2.3. Definición de Términos Básicos.....	30
 <b>III MARCO METODOLÓGICO</b> .....	32
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación .....	32
3.2. Fases Metodológicas.....	33
3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual.....	33
3.2.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas .....	35
3.2.3 Fase III: Diseño de un plan estratégico de control .....	36
 <b>IV RESULTADOS</b> .....	37
4.1. Análisis de los Resultados .....	37
4.1.1. Diagnóstico .....	37
4.1.2. Identificación .....	51
4.1.3. Diseño .....	53

	pp.
<b>V PROPUESTA</b> .....	54
5.1. Presentación de la Propuesta .....	54
5.2. Beneficios de la Propuesta.....	55
5.3. Objetivos de la propuesta.....	56
5.4. Desarrollo de la Propuesta .....	56
5.5. Factibilidad de la Propuesta.....	71
<b>CONCLUSIONES</b> .....	74
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	76
<b>REFERENCIAS</b> .....	77
<b>ANEXOS</b> .....	80

## LISTA DE CUADROS

### CONTENIDO

	pp.
<b>CUADRO</b>	
1.- Lista de Cotejo .....	48
2.- Matriz DOFA .....	51
3.- Plan estratégico de control .....	70
<b>FIGURAS</b>	
1.- Libro Auxiliar de Inventarios .....	58
2.- Formato de Nota de Recepción de Materia Prima .....	60
3.- Formato de Nota de Requisición de Materia Prima .....	62
4.- Formato de Nota de Traslado de Materia prima .....	63

## LISTA DE GRÁFICOS

### CONTENIDO

	pp.
<b>GRÁFICO</b>	
1.- Registro diario de las operaciones .....	38
2.- Efectividad del proceso de manejo de inventarios .....	39
3.- Conocimiento de los procesos de manejo de inventarios .....	40
4.- Conteo del inventario de materia prima.....	41
5.- Diferencias de inventarios .....	42
6.- Cotejo de las cantidades recibidas Vs facturas .....	43
7.- Identificación de la fecha de recepción y vencimiento.....	44
8.- Control de vencimiento.....	45
9.- Aplicación del método PEPS.....	46
10.- Implementación de la propuesta .....	47

## LISTA DE TABLAS

### CONTENIDO

	pp.
<b>TABLA</b>	
1.- Registro diario de las operaciones .....	38
2.- Efectividad del proceso de manejo de inventarios .....	39
3.- Conocimiento de los procesos de manejo de inventarios .....	40
4.- Conteo del inventario de materia prima.....	41
5.- Diferencias de inventarios .....	42
6.- Cotejo de las cantidades recibidas Vs facturas .....	43
7.- Identificación de la fecha de recepción y vencimiento.....	44
8.- Control de vencimiento.....	45
9.- Aplicación del método PEPS.....	46
10.- Implementación de la propuesta .....	47

## **DEDICATORIA**

Este logro se lo quiero dedicar a Dios, porque sin el nada fuera posible, gracias a él estoy donde estoy, y he logrado una de las tantas metas que tengo en mi vida. Por darme vida, salud y ayudarme a tomar las mejores decisiones.

También a mi familia, en especial a mi mami por apoyarme, y estar día a día conmigo, y a mi papi por darme los mejores consejos para caminar en esta vida, simplemente GRACIAS por ser mis padres y apoyarme, guiarme en cada paso que doy, sin ustedes nada de esto fuera posible.

Y especialmente, me lo quiero dedicar a mí, para recordarme que nunca nada es tan difícil, y que siempre a pesar de cada piedra que se presenta en el camino, todo lo puedo lograr, con esfuerzo, con dedicación y entusiasmo.

Y así, como esto muchas cosas maravillosas lograré. ¡GRACIAS VIDA, GRACIAS DIOS, GRACIAS PAPIS!

**Ashley Medina**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este gran logro a Dios todo poderoso, por darme la oportunidad de cumplir uno de mis sueños, dándome salud, bienestar y mucha felicidad; que toda la gloria sea para Dios.

También quiero dedicárselo a mi familia, amigos, sensei, a esas personas en particular que nunca dejaron de creer en mí, que de una u otra manera siempre estuvieron al pendiente de mis estudios haciéndome sentir que era capaz de muchas cosas.

A mis hermanos mayores, por protegerme siempre y motivarme a alcanzar mis metas

A mi Padre Noel Peña un hombre íntegro y de buenos valores que siempre estuvo allí para mí, para guiarme y orientarme siendo siempre ese padre incondicional

En especial va dedicado a mi madre Lismary Ruiz, una mujer luchadora, ejemplar, amable y llena de bondad, que desde el inicio de mis estudios siempre estuvo a un lado apoyándome, la que me enseñó que en los estudios y en la vida se debe luchar hasta el final, aun cuando sentía que no podía más ella siempre estuvo allí; esa madre que estaba segura de que yo lo lograría, gracias por la confianza mamá y por creer siempre en mí, esto es por ti y para Ti.

**Noelys Peña**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud primeramente a Dios, por inspirarme, guiarme, y ayudarme a mantenerme firme para concluir una de las tantas metas que quiero en mi vida.

A mis padres; por su amor, trabajo y sacrificio todos estos años, gracias por ser mi voz y apoyo. Gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí

## AGRADECIMIENTO

Primeramente, a Dios, por darme la sabiduría necesaria, e iluminar mi mente para hoy lograr materializar unas de mis metas más soñadas, y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte, mi fuerza y compañía, quienes me dieron su apoyo durante todo el periodo de estudio.

En segundo lugar, quiero agradecer a mi familia, en especial a mi madre Lismary Ruiz, que siempre estuvo a un lado para darme sus mejores consejos, enseñándome cada día que todo es posible. A mi padre Noel Peña, por ser ese papá integro e inculcarme los valores necesarios para ser hoy en día la mujer que soy.

Quiero agradecer al Sr. Leonardo Ojeda por ser partícipe de darme el impulso y el apoyo necesario al inicio de este sueño que hoy por hoy se hace realidad.

A mi Padrino José Gregorio Falcón por todo su apoyo brindado, por sus buenos consejos y por siempre estar para mí y ser incondicional.

Al igual quiero agradecerle al Sr. José Mejías por todo su esfuerzo, paciencia y dedicación, en el transcurso de mis estudios.

Le agradezco a mis primas Daniela Mejías, y Mariagabriela Martin por ser ese ejemplo a seguir y por todos los conocimientos brindados que en su momento fueron muy útiles y necesarios. Así como también quiero agradecerle al Sr. Lorenzo Salvatierra y mi amiga Antonella, por convertirse en un apoyo a lo largo de mi carrera e impartir todos sus conocimientos para obtener así un mejor desempeño.

A mis Amigas, compañeras de estudio y futuras colegas Ashley Medina y María Angélica García; por convertirse en esas amigas que me regalo la UJAP, así como también gracias por estar en todo momento para debatir y aclarar dudas.

También quiero agradecerle a las Profesoras Leyda Pérez y Paola Lamenta por sus conocimientos brindados, por su exigencia que me ayudo a ser una mejor profesional.

**Noelys Peña**



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

**PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA  
EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS  
DE LA EMPRESA SERCOINFAL C.A.**

**Autoras:** Ashley Medina y Noelys Peña

**Tutora:** Lcda. Ysabel Pantoja

**Fecha:** San Diego, Julio de 2021

**RESUMEN INFORMATIVO**

El objetivo principal de la presente investigación consiste en proponer un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., de tal forma que se pueda 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 implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo. La población objeto de estudio estuvo comprendida por siete (07) personas que integran el departamento de almacén y los registros del inventario. La muestra fue representada la totalidad de la población por ser pequeña y finita considerándose de tipo censal, ya que los informantes seleccionados son los adecuados para suministrar información debido a que están relacionados directamente en el manejo de los inventarios. En cuanto a las técnicas que fueron utilizadas para la recolección de información se encuentran la encuesta, con apoyo del instrumento el cuestionario, el cual estuvo compuesto por diez (10) preguntas cerradas de respuestas tipo dicotómicas de alternativas únicas si-no, y la observación directa que estuvo apoyada del instrumento la lista de cotejo. Los resultados obtenidos, fueron tabulados, graficados, analizados e interpretado, mediante el uso de la técnica de la estadística descriptiva. Con los resultados obtenidos se identificaron las debilidades y fortalezas existentes en sus procesos, que junto a los factores externos fueron expuestos en una matriz DOFA, para obtener las estrategias que conformaron el plan estratégico propuesto que le permitió brindar una solución viable al problema expuesto. Es concluye, 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.

**Descriptor:** Plan Estratégico, Estrategias, Control, Inventarios.

## INTRODUCCIÓN

Los inventarios es uno de los activos que tiene gran importancia para la empresa, ya que son inversiones que se adquieren con el objeto de transformarlas y venderlas, bien sea como materia prima o producto terminado, para generar renta, sino que, además, su registro contable continuo proporcionan información sobre la cantidad financiera invertida en este recurso, presentado en el Balance General y la rentabilidad que genera su venta, expuesto en el Estado de Resultados.

Por lo tanto, el manejo de los inventarios requiere de una administración y registro eficiente, así como controles que permitan su salvaguarda, de esta manera se evita que se cometan fraudes, generando un registro oportuno, información confiable para la toma de decisiones, proyectar las ventas o procesos productivos, así como elaboración de los estados financieros. Por su parte, requiere de procesos efectivos para su reposición de manera que se evite el desabastecimiento, ya que esto genera que se afecte la operatividad de la organización, o inventarios excesivos que afectan innecesariamente la liquidez financiera de la empresa al adquirir compromisos a corto plazo con proveedores, pudiendo dirigir los recursos a cubrir otras deudas.

En este contexto, el presente estudio estuvo orientado en la empresa SERCOINFAL C.A., ubicada en San Diego, en el Municipio Valencia, del Estado Carabobo, dedicada a la prestación de servicios de venta de comida a empresas de distintos sectores, la cual carece de controles para poder manejar efectivamente sus inventarios, ya que no se lleva un registro continuo de los movimientos de inventarios.

Por lo tanto, no se emiten reportes que permitan conocer las existencias reales para planificar las reposiciones y garantizar el flujo de materiales y suministros para cubrir la demanda, así como conocer los materiales consumidos, el costo de los productos terminados y vendidos, así como la rentabilidad que estos generan al ser

vendidos, para tal fin se propone un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios.

En este contexto, el estudio será desarrollado bajo la modalidad de un proyecto factible, y estará 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, así como la justificación de la investigación.

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

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

**Capítulo IV, Resultados:** se revela el análisis de los resultados obtenidos para poder desarrollar las fases metodológicas establecidas para alcanzar los objetivos propuestos, para realizar el diagnóstico e identificar las debilidades de sus procesos.

Capítulo V, **la Propuesta:** que dio solución a la problemática existente en la empresa en estudio, la cual consistió en diseñar un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.,

Las **Conclusiones y Recomendaciones** finales a las cuales llegaron las autoras en la presente investigación.

Finalmente, las **Referencias Bibliográficas y Electrónicas** que sustentan el estudio y los **Anexos** requeridos.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

En la actualidad, las empresas sin importar su actividad económica bien sean manufactureras, de servicios o comercializadoras, requieren de procesos efectivos que le permitan ser competitivas, manteniendo inventarios óptimos que el permitan mantener el flujo continuo de sus operaciones, bien sea para su transformación, utilización en servicios o su venta, para poder generar las renta mediante la venta de sus productos y servicios.

En Venezuela, las empresas requieren enfrentar los factores económicos-sociales, los cambios tecnológicos y los efectos de la globalización para mantenerse en el mercado, evaluando sus procesos e implementando mejoras, para poder brindar productos de calidad y con precios competitivos, de forma tal que puedan satisfacer la demanda de sus clientes.

Cabe señalar, que el control es uno de las etapas de los procesos administrativos que persiguen diferentes objetivos dentro de las entidades con la finalidad de evitar y detectar errores en el desarrollo de las operaciones a través de los controles preventivos y detectivos. Al respecto, según Rodríguez (2010:122), afirma que: “el control es el proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias”

Tras este contexto, los controles deben ser oportunos, seguir una estructura orgánica, tener una ubicación estratégica, ser económicos, revelar tendencias y situaciones, resaltar la excepción, en este sentido, los sistemas de control deben cumplir parámetros para lograr su uso óptimo, considerando la factibilidad económica y el momento preciso para su aplicación en relación a los objetivos planteados por la

entidad. Asimismo, deben garantizar el cumplimiento de los procedimientos, normas y políticas de la empresa, para lograr los objetivos organizacionales, evaluando que estos estén direccionados a la misión y visión de la entidad.

Una de las áreas que requiere de controles efectivos es la de inventarios, ya que, ya que representa el principal activo circulante presentado en el Balance General de la mayoría de las empresas, además, es convertido en efectivo dentro del ciclo de operación de la compañía y por eso se cataloga como un activo corriente. Según Martínez (2012:1): “el inventario forma parte del activo corriente que está listo para la venta; es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa valorada al costo de adquisición para la venta o actividades productivas”, convirtiéndose entonces en un recurso vital para cualquier organización. En una definición más amplia, se puede decir que los inventarios representan las partidas del activo que son generadoras de ingreso para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización.

En este orden de ideas, se puede destacar que el control de inventarios comprende todos los procesos que sustentan el suministro, el almacenamiento y la accesibilidad de los artículos para asegurar la disponibilidad de los mismos al tiempo que se minimicen los costos de inventario. En la práctica, el control de inventarios abarca diversos aspectos, incluidos la gestión del inventario, el registro tanto de cantidades como ubicación de artículos, pero también, la optimización del suministro. Por lo tanto, es de gran importancia llevar un control de inventarios de forma correcta, ya que le proporciona a la empresa información de forma precisa regularmente para que se pueda valorar los inventarios determinando así sus existencias.

Al proveer de forma adecuada los materiales y suministros a la empresa, se podrá satisfacer sus necesidades, lo cual evita pérdidas de los mismos si se lleva un correcto control y vigilancia de ellos. Además, una administración efectiva, mediante la implementación de técnicas y procedimientos permitirá establecer y mantener el control del flujo de inventarios disponibles para el cumplimiento de los objetivos de la

empresa, por lo cual, se constituye una parte fundamental de la planificación de esta.

Aunado a ello, los registros de inventarios son una parte destacada de cualquier sistema de administración de inventarios existente. Para los sistemas de inventarios que se encuentran automatizados se tienen un sistema de inventarios perpetuo, los cuales se enfocan a realizar un seguimiento del inventario disponible. Por lo tanto, la administración de inventarios es un tema central para evitar problemas financieros en las organizaciones, ya que es un componente fundamental en la productividad de una empresa, debido a que este es el activo corriente de menor liquidez que manejan y que, además, contribuye a generar rentabilidad. Es el motor que mueve a la organización, pues es la base para la comercialización de la empresa que le permite obtener ganancias.

En las empresas manufactureras es de muy significativo que se lleve un adecuado proceso productivo, de manera que se generen las cantidades necesarias para poder cubrir la demanda de los clientes y así satisfacer sus necesidades, además se requiere de un registro continuo de los costos de producción para poder determinar los costos reales de los productos terminados y establecer los precios de ventas de los mismos.

A tales efectos, el presente estudio está dirigido en la empresa SERCOINFAL C.A., dedicada a la prestación de servicios de venta de comida a empresas de distintos sectores, y se encuentra ubicada en La Urb. Parque Comercio Industrial Castillito, en San Diego, Municipio Valencia en el Estado Carabobo, la cual ha manifestado presentar debilidades en sus procesos de producción, en cuanto al manejo de sus inventarios, debido a que no se cumplen con los procedimientos establecidos para el registro continuo de los inventarios desde la recepción de la materia prima, su traslado a producción y la salida definitiva de productos terminados.

Es por ello, que no se determinan las cantidades reales utilizadas y generadas, para determinar los costos reales de producción y estimar en base a ello, los precios de ventas, de acuerdo a las normativas y leyes establecidas. Además, no cuentan con formatos pre-elaborados debidamente numerados para el control de correlativo de los movimientos de inventarios entre almacenes, así como la falta de toma física que

permitan detectar posibles diferencias en el periodo en que se haya generado, ya que esta no se cumple con regularidad periódica mensual, de manera que se pueda establecer las cantidades reales de cada periodo. Por otro lado, no se lleva un control de las materias primas, ya que este inventario mantiene productos perecederos, lo cual puede ser perjudicial para la empresa, debido a que pueden vencerse o deteriorarse generando pérdidas para la empresa.

En este contexto, se propone diseñar un plan estratégico de control para la mejora de la gestión de los procesos de inventarios de manera que se pueda 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, evitando que se pueda detener el proceso productivo por desabastecimiento de materias primas, y prevenir además el exceso de stocks de inventarios ociosos, que puedan comprometer la liquidez financieras con deudas a corto plazo generando pasivos innecesarios.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

Tras lo antes expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el adecuado plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.?

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

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Diagnosticar la situación actual de la gestión en el proceso de inventarios en la empresa SERCOINFAL C.A.

Identificar las debilidades y fortalezas que inciden en el control interno de la gestión del proceso de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.

Diseñar un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.

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

La gran importancia que tiene el control es que sólo a través de él se logrará precisar si lo realizado se ajusta a lo planificado y, en caso de existir desviaciones, permite identificar a los responsables y corregir dichos errores, por lo tanto, para que éste sea eficiente no se debe cumplir solo el control posterior, sino que debe hacerse, también, el control preventivo. Además, siendo el control la última de las funciones del proceso administrativo, éste cierra el ciclo del sistema de proveer retroalimentación respecto a irregularidades significativas contra el desempeño planeado.

De acuerdo a lo antes expuesto, el presente estudio se justifica debido a que mediante la implementación de plan estratégico de control se busca lograr la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., evaluando los procedimientos actuales, que estén dirigidos al logro de los objetivos organizacionales, a su vez que estos últimos están direccionados con la misión y visión de la empresa. Por lo tanto, se requieren de controles que garanticen la gestión adecuada de los inventarios, registros oportunos para conocer las existencias reales para apoyar a la toma de decisiones, así como planificar las reposiciones oportunamente para garantizar el flujo continuo del proceso productivo y cubrir los niveles de ventas planificadas.

La presente investigación permitió que la empresa en estudio, lleve un control de las entradas y salidas de inventarios, de manera que se puedan conocer las cantidades reales de existencias, emitir reportes confiables para la toma de decisiones y planificación de las reposiciones, requiriendo un registro continuo de las existencias, asimismo, puede ser utilizada por otras empresas que presenten una problemática similar en relación al manejo de los inventarios, sirviendo como aporte social. Por su parte, sirve como aporte académico, como antecedente a otras investigaciones, tanto de la Universidad José Antonio Páez, como de otras universidades. Finalmente, sirvió a las

autoras para incrementar sus conocimientos académicos y profesionales para su desempeño profesional.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se expone el marco teórico que le da un sustento a la investigación comprendido por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y los términos básicos, que permiten darle soporte a la propuesta que permitirá darle solución al problema planteado y alcanzar efectivamente los objetivos establecidos en la investigación. De acuerdo a Balestrini (2016:85), expresa que el marco teórico: “es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio”.

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

En toda investigación, se acude a la revisión de hechos anteriores vinculados con el tema, con el fin de fortalecer el objeto de estudio, lo cual tiene como finalidad extraer los aspectos más relevantes que sustenten el desarrollo e interpretación de la problemática existente. Esto se logra a través de análisis de textos, tesis e investigaciones que permiten situar la fuente que respalda el estudio planteado. De lo anteriormente mencionado se citan los siguientes antecedentes:

Higuera y Jiménez (2020), presentaron en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, el cual titularon “**Estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercado Paraparal)**”, con el propósito que realice una recepción, almacenamiento, control y despacho adecuado para evitar la pérdida de la mercancía por deterioro, vencimiento u obsolescencia. Metodológicamente la investigación fue de tipo proyecto factible, con diseño de un estudio de campo, a nivel descriptivo. Las técnicas de recolección de información aplicadas fueron la encuesta y la observación directa.

Con los resultados obtenidos, se concluye que, el control interno es una herramienta que le permite a la gerencia salvaguardar los inventarios, minimizar los riesgos de pérdidas por mermas, garantizar que el personal realice las actividades adecuadamente en pro de lograr los objetivos organizacionales. Su aporte al presente estudio, son las bases teóricas de controles internos, ya que permite garantizar el registro continuo de los inventarios para emitir reportes fiables para apoyar el proceso de toma de decisiones permitiendo, además, determinar los costos de venta y la rentabilidad.

Jara y Velazco (2019), presentaron un estudio en la Universidad César Vallejo, en Chimbote, Perú, para optar al título de Ingeniero Industrial, el cual tituló **“Mejora de la gestión de inventarios para reducir los costos logísticos de la empresa EFAMIN S.A.C.-Trujillo 2019”**, con la finalidad de disminuir los costos logísticos siendo específicamente los costos por falta de existencias de los productos en la empresa. Para ello, se desarrolló una metodología tipo proyecto factible, con diseño de campo experimental donde se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta realizando un pre-test y post test.

Se concluye en el estudio, que a través de un plan de compras propuesto se logró reducir los costos de logística por falta de existencias, lo que le resulto rentable a la empresa. Su relación al presente estudio, es que mediante la implementación de controles internos, se busca una planificación de las compras para garantizar los niveles óptimos que cubran la demanda, evitando perder ventas, y que se disminuyan los costos de adquisición por realizar compras urgentes no planificadas.

Por su parte, González y Méndez (2018), presentaron un estudio en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, el cual titularon **“Procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones IMAGEN D.M., C.A.”**, con el propósito de lograr la eficiencia en cuanto al control de la recepción, almacenamiento y distribución de los inventarios de mercancía.

La metodología implementada fue un proyecto factible, con diseño de campo. La

técnica aplicada para la recolección de información fue la encuesta. Se concluye en la investigación, que un control interno adecuado sobre los inventarios, exige que las mercancías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, entregadas mediante requisiciones y usadas, y que las que quedan en inventario se cuenten, valoricen, multipliquen y sumen con cuidado y exactitud.

En cuanto a su relación al presente estudio es que mediante el establecimiento de controles se busca que el personal ejecute sus actividades de manera eficiente y efectiva en pro de alcanzar los objetivos organizaciones, detectando desviaciones posibles e implementando los correctivos a tiempo, en cuanto al manejo efectivo de los inventarios.

Montilla (2018), presentó un estudio en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, el cual tituló **“Estrategias para el control de inventarios de mercancía en Yessika Boutique C.A.”**, con el propósito de mejorar el manejo de sus inventarios, con lo cual pueda dar respuesta inmediata a las exigencias de información contable relacionada al mismo. Para lo cual se desarrolló un estudio tipo proyecto de aplicación o factible, con diseño de campo a nivel descriptivo, donde se aplicó como instrumento de recolección de información la encuesta.

En el estudio se concluye, que el proceso de control de inventario se percibe en una forma de moderado nivel, razón por la cual se estableció como recomendaciones acciones de formación y capacitación, actualización de medios de registro. Su relación al presente estudio, son las bases teóricas de control de inventarios, donde se debe incluir una segregación de funciones, supervisión y monitoreo para garantizar que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas, por parte del personal de forma tal que se logre el manejo eficiente y efectivo de los inventarios.

Asimismo, Malca (2016), presentó en la Universidad San Martín de Porres, en Lima, Perú, para optar al título Profesional de Contador Público, su investigación **titulada “El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015”**, El estudio tuvo como

objeto determinar el efecto que origina el control internos de inventarios en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana, haberse observado que no se está implementando controles y procedimientos eficientes en los inventarios, ocasionando, que no se cuente con información de calidad para la gestión financiera. El estudio fue de tipo cuantitativo, con diseño de campo, el cual aplicó la encuesta como técnica de recolección de información.

El autor concluye que, por el ineficiente sistema de control interno de inventario, no se está desarrollando una planificación y un presupuesto financiero acorde a la situación real de la empresa, ni se están tomando las decisiones financieras acertadas. Su relación con el presente trabajo de grado, es la necesidad de establecer control que permitan un adecuado registro contable de los movimientos de inventarios brinde información confiable, veraz y oportuna, además de determinar los costos de los productos terminados.

## **2.2. Bases Teóricas**

Las bases teóricas la conforman aquellas sustentaciones netamente teóricas, que sirven de base para dar soporte del estudio, al respecto Arias (2016:40), señala que: “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. por lo tanto, resumen la revisión documental y el análisis de los aspectos conceptuales más relevantes relacionados con el tema en estudio, realizados con la finalidad de lograr una mejor comprensión del mismo y de las variables que lo afectan directa o indirectamente.

A continuación, se presentan las bases teóricas, las cuales están constituidas por la información más relevante y complementaria relacionada al tema de la presente investigación:

### **2.2.1. Plan Estratégico**

Para este punto de la investigación y para el diseño y elaboración de estrategias, resulta importante conocer las directrices y el comportamiento para que una organización

alcance las aspiraciones y metas previamente establecidas, por tanto, se señala que un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal; en este sentido, a continuación se desarrolla el encabezado que contempla la forma de ser estructurado.

De acuerdo a García (2008:11), hace referencia acerca de la planeación como un proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos, antes de emprender la acción; es decir, define la planeación estratégica: “como un proceso por medio del cual los miembros guías de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”. La planeación estratégica también considera las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro y al seleccionar algunas, forman parte para las decisiones que se tomen a futuro. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo. Estas bases teóricas sustentan la presente investigación debido a que es la herramienta gerencia para poder establecer controles que garanticen el cumplimiento de los objetivos y que estos estén direccionados a su misión y visión.

Para la aplicación de la planificación estratégica a cualquier organización o a la gestión tanto directiva como gerencial de una organización, quizás sea conveniente precisar cuál es el concepto; ésta puede ser entendida de muchas maneras, hay quienes la conceptúan como un método, técnica, filosofía, o como un estilo gerencial, en fin, como una manera de desarrollar la dirección de una organización.

Es un proceso y un instrumento de la planificación. En cuanto a proceso, se trata del conjunto de acciones y tareas que involucran a los miembros de la organización en la búsqueda de claridades respecto al que hacer y estrategias adecuadas para su perfeccionamiento. En cuanto a instrumento, constituye un marco conceptual que orienta la toma de decisiones encaminadas a implementar los cambios que sean necesarios.

La planificación estratégica es un planteamiento no normativo, basado en la participación de los agentes económicos y sociales, que tienen como denominador común dar una respuesta adecuada a los nuevos elementos socioeconómicos y de los que se prevean que generen cambios sustanciales en el futuro inmediato de las ciudades, como

un concepto resumido de autores.

Ésta podría ser considerada como un estilo de dirección y gerencia que constituye la concientización de la necesidad que siente la organización de actuar en función de su entorno natural que debe adecuarse a éste y crear valores para sus consumidores y usuarios, pero al mismo tiempo debe establecer una dirección que le permita a la organización lograr una sólida posición dentro de su ámbito natural de acción.

Cabe destacar que, en este estudio, no se adoptó una acepción rígida del término planificación estratégica, que correspondiera a aspectos específicos en el campo financiero, o de otras actividades muy concretas de la organización a estudiar. Adoptar el uso de este vocablo compuesto supone entender su significado como un estilo de dirección y de gerencia que sirve para definir la visión y misión, definir políticas, trazar estrategias y determinar objetivos fundamentales para la organización.

Por todo lo dicho, la adopción de la planificación estratégica como estilo gerencial o directivo, no puede hacerse sin una preparación organizacional previa que vaya adecuándola a las exigencias de lo que debería ser la culminación de la aplicación de esta visión organizacional, como es la formulación o elaboración de un plan estratégico, orientado a definir los lineamientos y acciones a seguir a corto, mediano y largo plazo. Por lo tanto, hay pasos que dar antes de la implantación de la planificación estratégica en cualquier organización.

En primer lugar, habría que evaluar las fortalezas y debilidades de la organización por un lado y por otro las oportunidades y amenazas que surgen de su entorno, para intentar dar un diagnóstico organizacional, que sirva para poner de relieve los aspectos positivos y negativos del funcionamiento de la organización a estudiar. Para que esto se lleve a cabo, se consideran cuatro puntos de vista en la planificación estratégica:

El porvenir de las decisiones actuales, lo que significa que la planificación estratégica observa la cadena de consecuencias de causa y efecto durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la planificación estratégica consiste en la identificación

sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una entidad tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

El Proceso, ya que la planificación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación deben hacerse, cuándo y cómo deben realizarse, quién lo llevará a cabo, y que se hará con los resultados. La planificación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida en base a una realidad entendida.

Para la mayoría de las organizaciones, la planificación estratégica representa una serie de planes producidos después de un período de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

La filosofía, que es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar en base a la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.

La estructura que debe tener la planificación estratégica para que se unan tres tipos de planes fundamentales: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos

a corto plazo y planes operativos. La planificación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una entidad para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la entidad. Debido a que es una poderosa herramienta para el diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones gerenciales, con la planificación estratégica se puede conseguir establecer el rumbo que deben seguir las organizaciones para el buen cumplimiento de sus funciones.

Ya que la planificación cumple con dos propósitos importantes en las entidades, como lo son el protector y el afirmativo, los mismos conllevan a minimizar los riesgos y por ende reduce la incertidumbre que existe en el mundo de los negocios y al mismo tiempo define las acciones administrativas a seguir, esto es posible al propósito protector. Y en cuanto al propósito afirmativo de la planificación, el mismo ayuda a elevar los niveles de éxito de toda organización. Sin embargo, el propósito fundamental de la planificación estratégica consiste en lograr los objetivos trazados, lo cual implica tomar en cuenta la naturaleza del ámbito futuro en el cual deben desarrollarse los planes establecidos.

### **Elementos del Proceso de la Planificación Estratégica**

El proceso de planificación consiste en responder preguntas tales como:

¿Adónde estamos hoy?, ¿Adónde debemos ir?, ¿Adónde podemos ir?, ¿Adónde iremos? El proceso de planificación estratégica, plantea tres grandes fases: formulación de la estrategia, ejecución de la estrategia y, por último, la evaluación de la estrategia.

### **Formulación de las Estrategias**

Esta etapa comprende la cultura organizacional, la visión, la misión, el diagnóstico interno (debilidades y fortalezas), y el diagnóstico externo (oportunidades y amenazas).

**Cultura organizacional:** son los principios, valores y creencias: éstos definen aspectos importantes en la organización, y deben ser compartidos por todos, por lo tanto, constituyen el soporte de la cultura organizacional. Los valores

entendidos por una organización son ideas generales y abstractas que guían el pensamiento, guían al alto mando en la selección de un propósito, una visión, una misión, unas metas y unos objetivos para la entidad y son la base esencial para la formulación de las estrategias.

**Visión:** conjunto de ideas, algunas abstractas que proveen un marco referencial de lo que una empresa o entidades y quiere ser en el futuro. No se expresa en términos numéricos, la establece el alto mando y debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos los integrantes de la organización y requiere de líderes para su cabal realización. Señala el rumbo, y une a la organización del presente con el futuro. La visión servirá de guía para formular estrategias y establecer el propósito de la organización. Debe ser reflejada en la misión, objetivos y estrategias de ésta, es tangible en el momento que se materializan las metas específicas.

**Misión:** establece cómo una organización pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Señala sus prioridades y dirección. Guía la planificación, une propósitos, es el punto de partida para el desempeño de la entidad. La misión la formula el alto mando, y es producto de una reunión estratégica de planeación y debe estar enmarcada dentro de la visión de la organización.

**Diagnóstico Interno y Diagnóstico Externo:** permite evaluar las causas de incumplimiento detectado en los planes, es el soporte para formular planes estratégicos, tácticos, es también punto de partida para asegurar el alcance de los objetivos previstos, con base en el análisis de información del medio para detectar amenazas u oportunidades, así como debilidades y fortalezas internas. Cuando las estrategias realicen un diagnóstico deberán tomar en consideración lo siguiente:

Determinar el tamaño de las necesidades que atiende la organización.

Determinar qué imagen tienen terceros de la organización, que cambios

ocurridos en el entorno afectan a ésta.

Determinar si existe relación entre las metas de la organización y los objetivos individuales del personal que trabaja en ella.

Determinar si el recurso humano se encuentra motivado, con el fin de conocer si están dispuestos a aportar sus máximos esfuerzos hacia retos cada vez mayores.

Determinar en qué grado de avance tecnológico se encuentra la organización.

El diagnóstico se realiza determinando y evaluando los aspectos anteriores, constituyendo la base para formular el plan estratégico, ya que introduce la evaluación de las fuerzas ambientales (medio externo) y permite analizar la racionalidad de las estrategias y políticas (medio interno) que generan los resultados financieros.

### **Ejecución de las Estrategias**

Esta etapa comprende los objetivos, las estrategias y el plan de acción a ser ejecutado por la organización.

**Objetivos:** estos representan las posiciones estratégicas que se desean alcanzar en el futuro. Los objetivos están orientados hacia lo que la Institución quiere en el futuro, normalmente dentro de tres (3) a cinco (5) años. Antes de formular los objetivos, es necesario hacer un análisis de las áreas estratégicas críticas, ya que una vez identificadas estas, los objetivos pueden ser señalados con mayor certeza por los directivos encargados. Las áreas estratégicas críticas, representan las categorías hacia las cuales deberán prestarse suficiente atención para un futuro previsible.

**Estrategias:** pueden considerarse como un plan de utilización y de asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizarlos a favor de la Institución considerada. Antes de elegir una estrategia en particular se debe analizar los puntos fuertes y las debilidades de la organización, junto con los recursos disponibles y el alcance de ésta.

### **2.2.2. Estrategias**

Uno de los conceptos centrales de las teorías de la administración empresarial es el de estrategia. Desde el punto de vista teórico, se trata de uno de los conceptos más discutidos y, sobre el cual ha habido multiplicidad de enfoques de diversas disciplinas académicas. Desde una mirada práctica, la estrategia es un pilar que se nutre de múltiples internos y externos de cada organización; que toma en cuenta la misión y visión de las organizaciones, los objetivos de la misma, así como la cultura organizacional, sus valores y modos de operar.

En este contexto, Koontz y Weihrich (2006:126), definen la estrategia como: “la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento”, en todo caso, la estrategia es el elemento que da origen a toda una serie de definiciones operativas en cada una de las áreas de la organización, constituyendo una guía a partir de la cual la empresa toma decisiones claves en cada una de sus áreas y en sus distintos niveles organizacionales. Su aporte al presente estudio, es que mediante un compendio de estrategias se podrá diseñar el plan estratégico adecuado para dar solución al problema presente en la empresa objeto de estudio, relacionado a la gestión adecuada de sus inventarios.

### **2.2.3. Control**

Según Hampton citado por Hernández (2002:198), expresa que el control es: “vigilar los procesos basándose en los objetivos y las normas obtenidos de la planeación, comparación, evaluación, ajustes”. Con respecto a lo antes citado, se puede desprender que el control está estrechamente relacionado con la planeación, ya que sirve para evaluar los resultados obtenidos comparándolos con los que se esperaban obtener y así conocer las causas que dieron origen a las posibles desviaciones.

Uno de los conceptos que se han venido adoptando en las organizaciones es el control interno, el cual de acuerdo a Catacora (2015:238), lo define como: “es la base

sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza de control interno determinará que existe una seguridad razonable de que las operaciones reflejadas en los estados financieros son confiables o no”.

Por lo tanto, se puede discernir que el control interno es un plan de organización llevado a cabo por la gerencia a través de medidas, métodos y procedimientos conjugados entre sí con el propósito de salvaguardar los activos, brindar información financiera confiable y que las cifras sean razonables en los estados financieros. Todo esto, en pro del buen funcionamiento operativo de la empresa. Su importancia radica en la orientación del mismo de prevenir los errores e irregularidades que se puedan presentar en la organización logrando, de esta manera, cumplir con los objetivos de control interno. En este sentido, estas bases teóricas sustentan el presente estudio, debido a que esta herramienta se quiere implementar, para lograr la efectividad en el cumplimiento de la gestión de inventarios de la empresa SERCOINFAL CA.

#### **2.2.4 Inventarios**

El inventario representa el principal rubro circulante de una empresa representado en el estado de situación financiera, además se considera como liquidez dentro del ciclo de operación de una organización. Según López y Pinto (2006:5), expresan que: “los inventarios representan el conjunto bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es el de venderlos, a fin de obtener un margen de utilidad razonable”.

En el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materia prima y suministro que se vaya a incorporar en la producción. Su aporte al presente estudio es que es el activo objeto de estudio, por el cual se quiere garantizar una adecuada gestión en su manejo y control, en la empresa SERCOINFAL C.A.

Según Catacora (2015:16), acerca de la clasificación de los inventarios señala que:

“los inventarios representan el conjunto de bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es de volver a venderlos, a fin de obtener un margen de utilidad razonable”. Por su parte, según Navarro (2013:222), inventario: “son las cantidades de bienes en existencia que posee una empresa en un momento dado”.

Los propósitos de las políticas de inventarios deben ser:

Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.

A través de control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que tienes como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las necesidades de la empresa.

En las decisiones sobre inventario hay dos que básicamente los gerentes deben hacer cuando intentan llevar a cabo las funciones de inventario recién revisados.

Estas dos decisiones se hacen para cada artículo en el inventario.

Que cantidad de un artículo ordenar cuando el inventario de ese ítem se va a reabastecer.

Cuando reabastecer el inventario de ese artículo.

### **Clasificación de inventarios**

Con respecto a la clasificación de los inventarios, ésta dependerá de los tipos de empresas materia prima, productos en proceso, productos terminados y suministros. Entre los tipos de inventarios se presentan los siguientes:

**Inventario Final:** es aquel que realiza el comerciante al cierre del ejercicio económico, generalmente al finalizar un período, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial en ese sentido, después de efectuadas todas las operaciones mercantiles de dicho período.

**Inventario inicial:** es el que se realiza al dar comienzos a las operaciones

inventario físico. Es el inventario real. Es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes (mercancías), que se hallen en existencia en la fecha del inventario, y evaluar cada una de dichas partidas. Se realiza como una lista detallada y valorada de las existencias.

Inventario determinado por observación y comprobado con una lista de conteo, del peso o la medida real obtenidos.

**Inventario de materia prima:** incluye los elementos principales que entran en la elaboración de un producto, pero a los cuales no se ha aplicado ningún trabajo de transformación.

**Inventario de productos en proceso:** aquellos que están en alguna fase o período de transformación o conversión antes de ser considerados como producto final.

**Inventario de productos terminados:** productos que se encuentran manufacturados en los almacenes y que sirven para satisfacer la demanda de los clientes.

**Inventario de suministros:** artículos que se adquieren para ser usados en el proceso de fabricación.

**Material de empaque:** la principal característica de este inventario, es su relación con el producto final, ya que el empaque sirve para su embalaje, y es importante porque el costo del mismo influye significativamente al formar parte del precio final.

**Mercancía de tránsito:** se utilizan con el de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existen porque el material debe moverse de un lugar a otro. Mientras el inventario se encuentra en camino, no puede tener una función útil para las plantas o los clientes, existe exclusivamente por el tiempo de trabajo.

**Inventario máximo:** debido al enfoque de control de masas empleado, existe

el riesgo que nivel del inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto, se establece un nivel de inventario máximo. Se mide en meses de demanda pronosticada, y la variación del excedente es:  $X > \text{Inv. máximo}$ .

**Inventario mínimo:** es la cantidad mínima de inventario a ser mantenidas en el almacén.

**Inventario disponible:** es aquel que se encuentra disponible para la producción o venta.

**Inventario en línea:** es aquel inventario que aguarda a ser procesado en la línea de producción.

**Inventario agregado:** se aplica cuando al administrar las existencias de un único artículo representa un alto costo, para minimizar el impacto del costo en la administración del inventario, los artículos se agrupan ya sea en familias u otro tipo de clasificación de materiales de acuerdo a su importancia económica, etc.

**Inventario en cuarentena:** es aquel que debe de cumplir con un período de almacenamiento antes de disponer del mismo, es aplicado a bienes de consumo, generalmente comestibles u otros.

**Inventario de previsión:** se tienen con el fin de cubrir una necesidad futura perfectamente definida. Se diferencia con respecto a los de seguridad, en que los de previsión se tienen a la luz de una necesidad que se conoce con certeza razonable y por lo tanto, involucra un menor riesgo.

**Inventario de seguridad:** son aquellos que existen en un lugar dado de la empresa como resultado de incertidumbre en la demanda u oferta de unidades en dicho lugar. Los inventarios de seguridad concernientes a materias primas, protegen contra la incertidumbre de la situación de proveedores debido a factores como el tiempo de espera, huelgas, vacaciones o unidades que al ser de mala calidad no podrán ser aceptadas. Se utilizan para prevenir faltantes debido

a fluctuaciones inciertas de la demanda.

**Inventario de mercaderías:** son las mercaderías que se tienen en existencia, aun no vendidas, en un momento determinado. El término mercancía que incluye los artículos o efectos de toda clase que se encuentra en poder del negociante, detallista o mayorista. Se aplica a toda clase de artículo del consumo existente en tienda o almacén y al equipo productivo que tiene los comerciantes para su venta.

**Inventario de fluctuación:** estos se llevan porque la cantidad y el ritmo de las ventas y de producción no pueden decidirse con exactitud. Estas fluctuaciones en la demanda y la oferta pueden compensarse con los stocks de reserva o de seguridad. Estos inventarios existen en centros de trabajo cuando el flujo de trabajo no puede equilibrarse completamente. Estos inventarios pueden incluirse en un plan de producción de manera que los niveles de producción no tengan que cambiar para enfrentar las variaciones aleatorias de la demanda.

**Inventario de anticipación:** son los que se establecen con anticipación a los períodos de mayor demanda, a programas de promoción comercial, o un período de cierre de planta. Básicamente, los inventarios de anticipación almacenan horas-trabajo y horas máquina para futuras necesidades y limitan los cambios en las tasas de producción.

**Inventarios de lote o de tamaño de lote:** estos son inventarios que se piden en tamaño de lote porque es más económico hacerlo así que pedirlo cuando sea necesario satisfacer la demanda. Por ejemplo, puede ser más económico llevar cierta cantidad de inventario que pedir o producir en grandes lotes para reducir costos de alistamiento o pedido para obtener descuentos en los artículos adquiridos.

**Inventario estacionales:** los inventarios utilizados con este fin se diseñan para cumplir más económicamente la demanda estacional variando los niveles de producción para satisfacer fluctuaciones en la demanda. Estos inventarios se

utilizan para suavizar el nivel de producción de las operaciones, para que los trabajadores no tengan que contratarse o despedirse frecuentemente.

**Inventario intermitente:** es un inventario realizado con cierto tiempo y no de una sola vez al final del período contable.

**Inventario permanente:** método seguido en el funcionamiento de algunas cuentas, en general representativas de existencias, cuyo saldo ha de coincidir en cualquier momento con el valor de los stocks.

**Inventario cíclico:** son inventarios que se requieren para apoyar la decisión de operar según tamaños de lotes. Esto se presenta cuando en lugar de comprar, producir o transportar inventarios de una unidad a la vez, se puede decidir trabajar por lotes, de esta manera, los inventarios tienden a acumularse en diferentes lugares dentro del sistema.

### **Base de costos para la valuación de los inventarios**

El costo incluye cualquier costo adicional necesario para colocar los artículos en los anaqueles. Los costos incidentales comprenden el derecho de importación, fletes u otros gastos de transporte, almacenamiento y seguros, mientras los artículos y/o materias primas son transportados o están en almacén, y los gastos ocasionales por cualquier período de añejamiento.

### **Métodos de costeo de inventario**

Existen cuatro métodos de costeo de los inventarios, los que son permitidos por los principios contables generalmente aceptado, los costos de primero entrada, primero salida, los costos de último entrada, primera salida, costo promedio y costo unitario específico:

**Método primero en entrar, primero en salir:** este método identificado también como “PEPS” o “FIFO” se basa en el supuesto de que las primeras mercancías en entrar al almacén sean los primeros en salir de él. este método está basado en la conjetura de que la primera mercancía adquirida es la primera

mercancía que se vende, en otras palabras, cada venta se hace de las mercancías más antiguas en reserva, es decir, que el inventario final va a estar compuesta de todas las mercancías más recientes adquiridas. Esta forma de cálculo del costo del inventario puede ser adoptado por cualquier empresa sin importar que las mercancías vendidas realmente correspondan a las ventas de las mercancías antiguas.

En tal sentido, este método es el mejor se adapta para la determinación del costo de las mercancías y suministros médicos en la farmacia, ya que los medicamentos tienen fecha de vencimiento, por tanto, se debe vender lo primero que entra, para evitar caer en pérdidas por vencimiento de la mercancía.

Brito (2002), manifiesta que:

Para los métodos primeros en entrar, primeros en salir, puede argumentarse que la valuación del inventario refleja los costos recientes y es por tanto un valor real a la luz de las condiciones que permanecen a la fecha del balance general. El método PEPS de determinación de costo de inventario puede ser adoptado por cualquier empresa, sin importar que las mercancías vendidas realmente correspondan a las ventas de las mercancías más antiguas en reserva o no (p. 125).

**Método promedio:** este método basa en el supuesto de que tanto el costo de ventas como el de los inventarios finales deben valuarse a un costo promedio, que tengan en cuenta el peso relativo del número de unidades adquiridas a diferentes precios.

**Método unitario específico:** este método es empleado por algunas empresas, las cuales manejan mercancías que pueden ser identificada de manera individual, también es denominado como método de identificación específico. Este tipo de costeo no muestra gran practicidad para mercancía que presenta características particulares.

Con respecto a las ideas anteriores, la NIC N° 2 contempla en relación a los métodos de valuación, que los costos de los inventarios distintos a productos específicos o con

características particulares, deben ser valuados usando el método FIFO y promedio ponderado; esto indica que el método LIFO utilizado anteriormente por las organizaciones no puede ser aplicado en la actualidad, ya que no está incluido en la normativa.

Cabe agregar que la rotación que se tenga en los inventarios constituye un indicador sobre la calidad de la gestión de la reposición, es decir, determina el tiempo que tarda en realizarse el inventario. Entre más alta es la rotación significa que los materiales y suministros permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de los inventarios. Tener inventarios que no rotan es un factor negativo que incide directamente en la rentabilidad por lo que las políticas establecidas de inventarios de la empresa deben conducir a conseguir una alta rotación, para así lograr maximizar la utilización de los recursos disponibles. Con relación a los procedimientos que conforman el ciclo de almacén-inventarios, Arens (2007:641), destaca que: “medida que los inventarios se mueven a través de la compañía, es necesario que haya controles adecuados tanto sobre su movimiento físico, como sobre sus costos relacionados”.

En este sentido, se puede señalar que, para cubrir los procedimientos de dicho ciclo, debe ejecutarse lo siguiente: el proceso comienza con la emisión de una orden de compra la cual contiene las solicitudes de materiales y suministros. Los controles asociados a las requisiciones de compras deben evaluarse y probarse como parte del ciclo de compras, cuentas por pagar, pagos. Seguidamente se realiza la recepción de los materiales y suministros, para lo cual es fundamental verificar la cantidad y calidad de los mismos, elaborando un informe de recepción para su respaldo, el cual constituye un documento indispensable para su pago; luego es trasladado al almacén para su custodia y clasificación. En este lugar se resguardan hasta que son solicitados para su uso, a través de un formato de requisición de materiales.

En las empresas manufactureras, luego de la requisición de materia prima emitida por producción, dichos materiales son sometidos a un proceso de transformación y

posteriormente se envían a productos terminados para su venta. Cabe destacar que, los formatos de control usados para respaldar la información del ciclo de almacén-inventarios, sirven como fuente para actualizar los datos en los sistemas de información financiera y los libros de contabilidad respectivos, para dar de este modo cumplimiento al procedimiento de registro.

Por último, se puede agregar la incidencia que tienen los inventarios en la toma de decisiones, esto debido a lo que representa para la empresa. Un error importante en la valuación puede causar incongruencias y falta de fiabilidad en la información financiera; de acuerdo a Meigs y Meigs (2012:289): “un error en el inventario lógicamente conducirá a otros valores erróneos en el balance general, tales como el total de activos corrientes, el total de activos, total de obligaciones y patrimonio”. Con referencia a lo citado, los errores influyen en los valores del estado de resultados integrales, tanto en el costo de ventas, como en la utilidad bruta y el ingreso neto. Finalmente se puede denotar que el inventario se refleja en el estado de situación financiera y a su vez en el estado de resultados integrales, por ende, el inventario final de un ejercicio económico es el inicial del siguiente.

Es por ello que, de existir un error significativo, este se traslada de un periodo a otro haciendo que se subestimen o sobre estimen los inventarios, si dicho error no se detecta y corrige oportunamente este seguirá en el resto de los periodos, haciendo que la entidad no cuente con información financiera real, fiable y veraz para la toma de decisiones.

### **El control de inventario**

Según Ploss (2012:106), señala que: “todo sistema de control de inventario, sin importa lo modesto que sea cualquier norma de decisión construidas dentro del mismo”. Es un procedimiento por el cual se trata de manejar los materiales en general, entre cantidades ubicadas entre límites predeterminados, a fin de minimizar los costos totales de mantenimiento y a su vez maximizar las unidades. Además, el control los inventarios

busca:

Garantizar el flujo de los materiales indispensables para la producción.

Actuar como amortiguador contra el impacto económico de las vacaciones de costos.

Reducir los gastos por compras.

Utilizar racionalmente los recursos disponibles.

Evitar las pérdidas por deterioro u obsolescencia.

Los elementos para tener un buen control interno sobre los inventarios incluyen:  
Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.

Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.

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

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

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

Comprar el inventario en cantidades económicas.

Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.

Controlar el inventario significa, en resumen, tomar una serie de acciones y decisiones diarias a, fin de mantenerlo dentro de los parámetros que demande la producción. Cuando existen programas estables de producción o el proceso de la empresa es continuo el establecimiento de los controles es más fácil, no, obstante, se puede aplicar un solo sistema para cada uno de los grupos que conforman el inventario, tomando en cuenta que siempre debe acogerse el más adecuado.

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

**Control interno:** es la función que tiene la empresa de salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolso indebido y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.

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

**Existencias:** son los bienes que posee una empresa para su venta, o bienes para su transformación o incorporación al proceso productivo.

**Inventario físico:** cálculo del inventario realizado mediante un listado del stock realmente poseído.

**Recepción:** es uno de los procesos de un almacén logístico. Corresponde al punto de transferencia de propiedad entre el proveedor y un cliente. Es una etapa de control importante para garantizar la conformidad de la mercancía antes de su integración en las existencias de la empresa.

**Rotación de inventarios:** número de veces que, en promedio, una mercancía almacenada se reemplaza durante un período específico.

**Salida:** posibilidad de venta de mercancías. Despacho por medio de transporte de las mercancías fuera del lugar donde se encontraban.

**Stock:** conjunto de mercancía en depósito o reserva.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se presenta el marco metodológico, el cual tuvo como finalidad explicar los aspectos empleados para la consecución de los objetivos planteados en la investigación. De acuerdo a Tamayo (2017:179), expresa que: “la metodología constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”, en este sentido, a continuación, se estableció el tipo, diseño y nivel de la investigación para lograr los fines propuestos, así como las fases metodológicas y las técnicas empleadas detallados a continuación:

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

La metodología implementada para esta investigación, fue bajo la modalidad de lo que es un proyecto factible, según Hernández, Fernández y Baptista (2013:91), señalan, que: “es una investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos”, esto se relaciona directamente con la investigación, ya que la propuesta es el diseño un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.

Por otra parte, la investigación estuvo apoyada en un diseño de campo, que según Hernández, Fernández y Baptista (2013:23), tiene como objetivo: “indagar la incidencia y nos manifiestan una o más variables, son por lo tanto estudio puramente descriptivos”, constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamientos, análisis y presentación de datos, basado en un estrategia de observación directa tomadas de la realidad de las informaciones necesarias para ejecutarse, en tal sentido, la información de tipo primario se procederá a recolectar en las propias

instalaciones de la empresa objeto de estudio, específicamente en el área de almacén de materia prima.

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 procedimientos que se llevaron a cabo en el área de almacén, mediante el diagnóstico, y el análisis de los resultados producto del instrumento aplicado, en el cual se pudieron identificar las debilidades existentes, para minimizarlas mediante la propuesta, así como presentar las conclusiones a las cuales llegaron las autoras y las recomendaciones que se establezcan.

### **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 desarrollarán a continuación:

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la gestión en el proceso de inventarios en la empresa SERCOINFAL C.A.**

Con el objeto de efectuar un diagnóstico sobre la situación actual de la gestión en el proceso de inventarios en la empresa SERCOINFAL C.A. y determinar sus posibles causas, se requirió establecer la población y muestra que será objeto de estudio, la cual brindo la información primaria para el desarrollo de esta fase. Al respecto, Hurtado y Toro (2015:124), la define como: “el total de los individuos o elementos a quienes refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo”. En la presente investigación, la población estuvo constituida por siete (07) trabajadores del área de almacén, que manejan directamente el inventario.

Por su parte, debe indicarse que la muestra viene a ser aquella fracción de la población que representa la conducta del universo, con referencia a ello, Sabino

(2012:63), expresa que la muestra: “es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres de la totalidad de una población, universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de la población considerada”. Para efectos de esta investigación, el número de la muestra estuvo conformada por la totalidad de la población, considerándose de tipo censal.

En relación a las técnicas que fueron aplicadas en el estudio están la encuesta, Sabino (2012:43), indica que la encuesta: “se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante análisis de tipo cuantitativo, sacara las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”, la cual estuvo apoyada del instrumento el cuestionario. Por su parte, según Balestrini (2013:138): “el cuestionario es uno de los instrumentos más utilizados y consiste en una serie de preguntas cuyas características permiten obtener información escrita de los encuestados”, el cual estuvo comprendido por preguntas ítems de respuestas cerradas de tipo dicotómicas con únicas alternativas si-no, que fue aplicado a la muestra seleccionada.

Seguidamente, se aplicó la técnica la observación directa, que de acuerdo a Arias (2016:69): “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”, la cual estuvo apoyada de la lista de cotejo como instrumento.

Según Palella y Martins (2012:111), indican que la lista de cotejo: “consiste en la confrontación de una serie de características previamente seleccionadas en un contexto también preestablecidos. Permiten al observador anotar si esa característica está o no presente”, por lo tanto, se verificó la organización de mercancía en el área de almacén, y a través de la revisión documental se determinaron cuáles son las pautas establecidas en el control interno existente y cuál es la información que se encuentra relacionado al módulo de inventarios del software administrativo-contable.

Los resultados obtenidos, fueron analizados a través de la técnica de la estadística descriptiva que según Tamayo (2017:89), 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 que inciden en el control interno de la gestión del proceso de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.**

Esta fase se desarrolló con el objeto de lograr la identificación de las debilidades y fortalezas que inciden en el control interno de la gestión del proceso de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., mediante la técnica la matriz DOFA, la cual es un instrumento donde se analizan los factores internos y los factores externos, cuyo cruce generan las estrategias que minimizarán las debilidades presentes y potenciarán las fortalezas internas, aprovechando las oportunidades del medio. Contreras, (2009:85), señala que la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA): “es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización”.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias, que brindaron información para el desarrollo de la propuesta. Así de acuerdo a lo explicado anteriormente, se pudieron utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno. Esta fase ha sido primordial, debido a que a través de ella se pudo hacer énfasis en lo que realmente se va a proponer. Esta herramienta utilizada permitió hacer la evaluación de las estrategias a proponer que estructuraron el plan estratégico que le dio solución al problema planteado, permitiendo lograr todos los objetivos planteados.

### **3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico de control para la mejora en la**

### **gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.**

En base a los resultados que se obtuvieron en las técnicas de recolección de datos, en esta fase se desarrolló la propuesta que consistió en el diseño de un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., con el objeto de lograr que se realice un manejo adecuado de los inventarios y se minimicen las diferencias que han venido surgiendo entre los inventarios físicos y los reportes teóricos, ya que afectan a la rentabilidad de la empresa. Para ello, la propuesta se desarrolló bajo la siguiente estructura: presentación, beneficios, objetivos, desarrollo y factibilidad de la propuesta.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

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

En este capítulo se presenta los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas seleccionadas, los cuales fueron utilizados para desarrollar las fases metodológicas, de acuerdo a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014:56), expresa que: “el análisis cualitativo es una técnica que indaga para conseguir información de sujetos, comunidades, contextos, variables o ambientes en profundidad, asumiendo una actitud absorta y previniendo a toda costa no involucrar sus afirmaciones a la práctica”, por lo tanto, tales resultados fueron analizados e interpretados para poder sustentar la propuesta que le dé solución al problema expuesto en el primer capítulo.

##### **4.1.1. Diagnóstico de la situación actual de la gestión en el proceso de inventarios en la empresa SERCOINFAL C.A.**

En esta fase se procedió a realizar un diagnóstico sobre la situación actual en el proceso de inventarios en la empresa SERCOINFAL C.A., para ello, se aplicó, primeramente, la técnica la encuesta, con apoyo de un cuestionario conformado por diez (10) preguntas con alternativas de respuesta dicotómicas del tipo si-no, aplicado a la muestra representada por siete (7) trabajadores de la empresa, los resultados fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados. Seguidamente, se aplicó la técnica de la observación directa apoyada del instrumento la lista de cotejo, donde se consideraron un conjunto de variables, evaluando la presencia o ausencia de estas que incide en el control de los inventarios, aplicada en el departamento de almacén de la empresa en estudio.

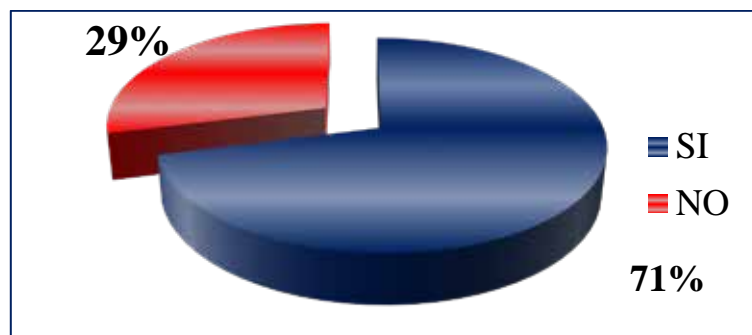
### a) Análisis de los Resultados de la encuesta

1.- ¿Sabe usted si se efectúa el registro diario de las operaciones de los movimientos de inventarios de materia prima?

**Tabla 1.- Registro diario de las operaciones**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	5	71%
NO	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 1.- Registro diario de las operaciones**

Fuente: Medina y Peña (2021)

### Análisis

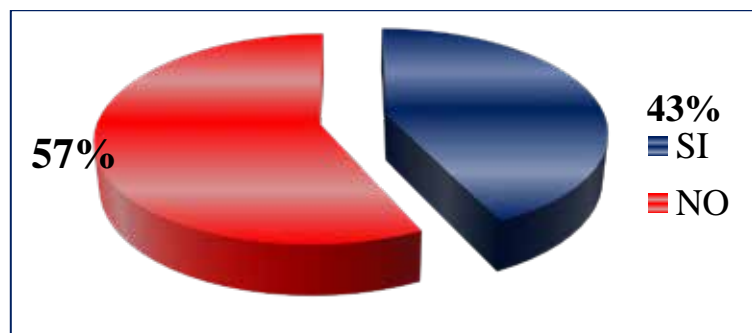
En el presente gráfico, se evidencia que el setenta y uno por ciento (71%) de los encuestados indica que, se efectúa el registro diario de las operaciones de los movimientos de inventarios de materia prima, en cambio, el veintinueve por ciento señala lo contrario. De acuerdo a Brito (2012:85), expresa que: “el informe diario de las operaciones proporciona la información necesaria para preparar el resumen de operaciones, que son los asientos que van a contener el acumulado de... las compras de inventarios y cualquier otro asiento que necesite la empresa”. Por lo tanto, los libros contables van a tomar una función de vital importancia en la empresa, puesto que en ellos es donde se van a registrar todas las operaciones comerciales que se realicen de forma clara, ordenada y precisa.

2.- ¿Considera usted que es efectivo el proceso de manejo de inventarios de materias primas?

**Tabla 2.- Efectividad del proceso de manejo de inventarios**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	43%
NO	4	57%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 2.- Efectividad del proceso de manejo de inventarios**

Fuente: Medina y Peña (2021)

### **Análisis**

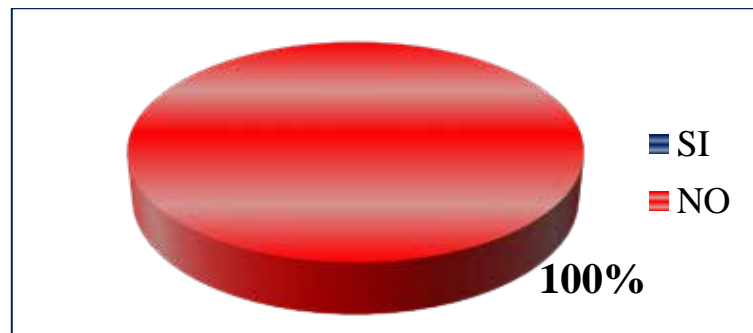
Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, donde evidencia que, el cincuenta y siete por ciento (57%) de los encuestados manifiesta que, no es efectivo el proceso de manejo de inventarios de materias primas, por su parte, el cuarenta y tres por ciento (43%) restante respondió afirmativamente. Catacora (2015:125), señala que: “un control y contabilización adecuados permitirá a la compañía estados financieros razonables, datos sobre los consumos utilizados en la producción y sobre todo permite una información completa respecto al costo de los productos manufacturados”.

3.- ¿Cree usted que el personal tiene conocimiento sobre los procesos necesarios para un efectivo manejo de inventario de materias primas?

**Tabla 3. Conocimiento de los procesos de manejo de inventarios**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	7	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 3.- Conocimiento de los procesos de manejo de inventarios**

Fuente: Medina y Peña (2021)

### **Análisis**

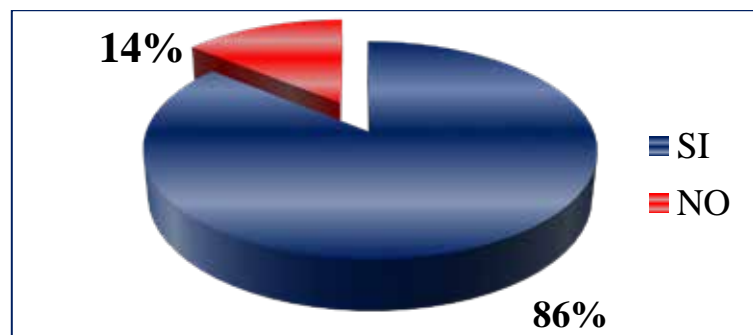
En el presente gráfico, se evidencia que el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que personal no tiene conocimiento sobre los procesos necesarios para un efectivo manejo de inventario de materias primas. Es de gran importancia que el personal sepa cómo manejar los inventarios de materia prima, al respecto señala Brito (2012:96), que: “el inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. El objetivo es el de proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa, no padecer desabastecimiento, ni contar con exceso en su almacén o bodega”, esto con el fin de poder cumplir con la demanda de los clientes, conocer sus costos de producción, establecer precios de venta y evaluar la rentabilidad que generan.

4- ¿Tiene usted conocimiento si se cumple con el conteo del inventario de materias primas al momento de su recepción y despacho?

**Tabla 4.- Conteo del inventario de materia prima**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	6	86%
NO	1	14%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 4.- Conteo del inventario de materia prima**

Fuente: Medina y Peña (2021)

### **Análisis**

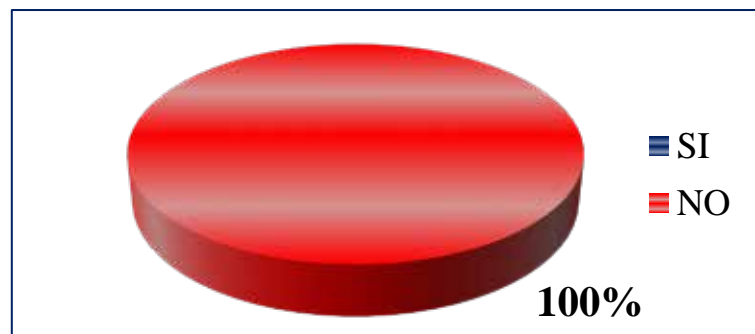
Se puede observar en el presente gráfico que, el ochenta y seis por ciento (86%) de los encuestados señala que, se cumple con el conteo del inventario de materias primas al momento de su recepción y despacho, por su parte, el catorce por ciento (14%) restante respondió negativamente. De acuerdo a Catacora (2015:126), expresa que: “el conteo físico del inventario permite tener stocks actualizados, mejorar la organización de los productos, comprobar costos, entre otros aspectos, todo ello, permite prestar un mejor servicio”, además, permite realizar registros exactos y minimizar diferencias de inventarios.

5.- ¿Sabe usted si han surgido de manera frecuente diferencias de inventarios?

**Tabla 5.- Diferencias de inventarios**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	7	100%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 5.- Diferencias de inventarios**

Fuente: Medina y Peña (2021)

### **Análisis**

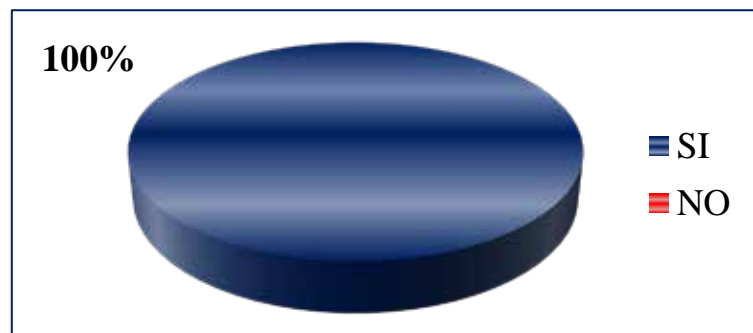
Ante esta interrogante, en el presente gráfico, se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que, no han surgido de manera frecuente diferencias de inventarios. Al respecto Brito (2012:96), señala que: “existe una diferencia de inventario cuando la información contable sobre la cantidad y valor de las existencias difieren en la cantidad y/o valor entre lo previsto y lo real, en cuyo caso la información contable ha de ajustarse a la realidad”.

6.- ¿Sabe usted si al momento de la recepción del inventario de materias primas se coteja las cantidades recibidas con lo indicado en la factura del proveedor?

**Tabla 6.- Cotejo de las cantidades recibidas Vs facturas**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	7	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 6.- Cotejo de las cantidades recibidas Vs facturas**

Fuente: Medina y Peña (2021)

### Análisis

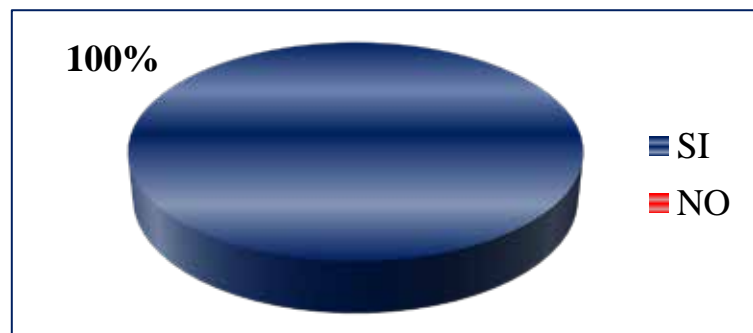
En el presente gráfico se observa que, el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que al momento de la recepción del inventario de materias primas se coteja las cantidades recibidas con lo indicado en la factura del proveedor. Catacora (2015:127), expresa que: “una vez que la mercancía entra al almacén, se realiza la primera verificación de la nota de entrega o factura con el objetivo de comprobar si todos los datos coinciden con lo que se había acordado previamente con los proveedores: cantidad, modelo y características”.

7.- ¿Sabe usted si se identifica la fecha de recepción del inventario de materias primas y la fecha de vencimiento de las mismas?

**Tabla 7.- Identificación de la fecha de recepción y vencimiento**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	7	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 7.- Identificación de la fecha de recepción y vencimiento**

Fuente: Medina y Peña (2021)

### Análisis

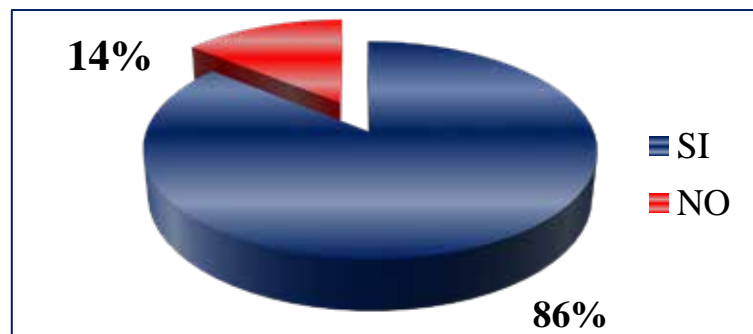
Ante esta interrogante, en el presente gráfico, se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que se identifica la fecha de recepción del inventario de materias primas y la fecha de vencimiento de las mismas. Brito (2012:98), expresa que: “los alimentos, al igual que ciertos medicamentos, requieren control de la fecha de vencimiento”, en relación a ello, “las mercancías perecederas son aquellas que en poco tiempo pierden sus propiedades y se deterioran bajo ciertas condiciones medioambientales (temperatura, presión, humedad)”, aunado a ello, Catacora (2015:127), indica que: “las caducidades deben revisarse desde el momento que se reciba la mercancía”.

8.- ¿Considera usted que se lleva un control del vencimiento del inventario de materias primas?

**Tabla 8.- Control de vencimiento**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	6	86%
NO	1	14%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 8.- Control de vencimiento**

Fuente: Medina y Peña (2021)

### Análisis

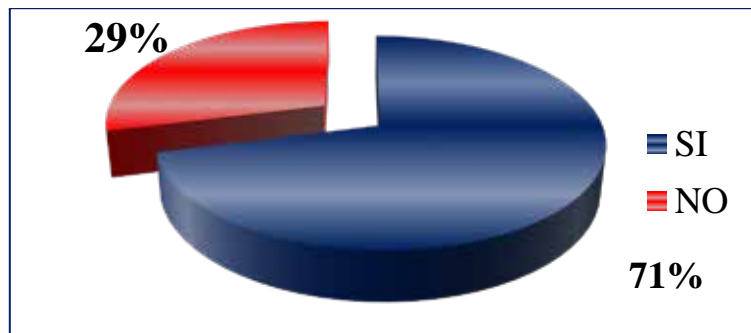
Se puede observar que, en el presente gráfico, el ochenta y seis por ciento (86%) de los encuestados señala que, se lleva un control del vencimiento del inventario de materias primas, por su parte, el catorce por ciento (14%) restante respondió negativamente. Catacora (2015:127), señala que dentro de los controles de inventarios de productos perecederos se debe: “consultar con el proveedor el modo de leer su fecha de fabricación y caducidad”, de manera de no utilizar para el consumo productos vencidos.

9.- ¿Tiene usted conocimiento si se aplica el método PEPS para rotar los inventarios de materia prima?

**Tabla 9.- Aplicación del método PEPS**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	5	71%
NO	2	29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 9.- Aplicación del método PEPS**

Fuente: Medina y Peña (2021)

### **Análisis**

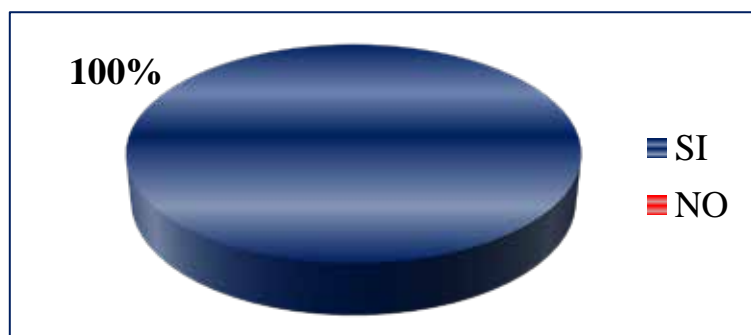
En el presente gráfico se observa que, el setenta y uno por ciento (71%) de los encuestados señala que, si se aplica el método PEPS para rotar los inventarios de materia prima, por su parte el veintinueve por ciento (29%) restante respondió negativamente. De acuerdo Catacora (2015:127), argumenta que: “el método P.E.P.S. para el control de inventario continuo consiste, básicamente, en darle salida del inventario a aquellos productos que se adquirieron primero, por lo que en los inventarios quedarán aquellos productos comprados más recientemente”. Agrega Brito (2012:98), que: “consiste en tener identificados los productos que ingresaron primero para darle salida inmediata del almacén; ya sea pro venta o traspaso”.

10.- ¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico de control se logrará la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.?

**Tabla 10.- Implementación de la propuesta**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	7	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



**Gráfico 10 Implementación de la propuesta**


Fuente: Medina y Peña (2021)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, se observa en el presente gráfico que, el cien por ciento (100%) de los encuestados señala que, considera que mediante la implementación de un plan estratégico de control se logrará la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A. Al respecto Catacora (215:125), expresa que el control de inventarios: “se lleva a cabo mediante el registro constante de entradas y salidas, lo cual permite saber en todo momento qué cantidad de insumos o productos para la venta se tienen en almacén”, agrega Brito (2012:96), que mediante un sistema de control es el mecanismo a través del cual la empresa lleva el manejo de inventarios, la administración eficiente del movimiento y almacenamiento de la mercancía y el flujo de información y recursos que surge a partir de esto”. Por lo tanto, la aceptación de la propuesta le brinda una factibilidad operativa a la misma.

b) Análisis de la lista de cotejo

**Cuadro 1.- Lista de Cotejo**

			
<b>Empresa:</b> SERCOINFAL C.A. <b>Departamento:</b> Almacén de Materias Primas <b>Fecha:</b> Mayo de 2021			
<b>PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA            EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS            DE LA EMPRESA SERCOINFAL C.A.</b>			
ÍTEM	Pregunta	Alternativa	
		SI	NO
1.-	Existencia de Manuales de Normas y procedimientos en el departamento de inventarios de materia prima.		X
2.-	De existir Manuales señale si han sido actualizados: Indique fecha: _____		X
3.-	Definición de controles internos en el área de inventarios de materia prima.		X
4.-	Capacitación del personal al ingresar al cargo.	X	
5.-	Uso de formatos de requisición de materia prima por parte del departamento de producción.		X
6.-	Uso de un auxiliar de inventarios de materia prima.		X
7.-	Existencia de un sistema administrativo computarizado: Nombre cual: A2 Administrativo	X	
8.-	Uso de formato prenumerado para el traslado de materia prima.		X
9.-	Toma física continua: Semanal: <u>X</u> Quincenal: <u>  </u> Mensual: <u>  </u> Trimestral: <u>  </u> Anual: <u>  </u> _	X	

**Fuente:** Medina y Peña (2021)

Una vez aplicada la encuesta, seguidamente se procedió a aplicar la observación directa en el departamento de almacén, para poder evaluar un conjunto de variables que inciden en el control de inventarios, determinando su ausencia o presencia a través de una lista de cotejo, cuyos resultados fueron los siguientes:

No cuentan con la existencia de Manuales de Normas y procedimientos en el departamento de inventarios de materia prima. Brito (2012:101), expresa que: “los manuales de procedimientos 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.

No cuentan con la definición de controles internos en el área de inventarios de materia prima. Catacora (2015:125), expresa que: “la importancia del control de las materias primas y materiales, está basada en que todas sus compras son equivalentes a dinero invertido y, por lo tanto, su guarda, custodia y contabilización, deberán realizarse con igual cuidado que el que se pone en el control de fondos de la entidad”.

Si se le brinda capacitación del personal al ingresar al cargo. Brito (2012:98), señala que: “es importante que los trabajadores encargados, posean conocimientos e instrucciones de cómo actuar ante los posibles problemas o situaciones que puedan llegar a surgir en el mane de inventarios. De esta manera, sabrán que hacer y qué equipos deben utilizar para conseguir el máximo rendimiento”. Señala Catacora (2015:130), que entre los beneficios de la capacitación al personal: “genera un aumento de la productividad y calidad de trabajo; incrementa la rentabilidad de la organización; levanta la moral de los trabajadores; ayuda a resolver problemas concretos en el día a día”.

No cuentan con el uso de formatos de requisición de materia prima por parte del departamento de producción. Al respecto señala Brito (2012:99), con respecto a la hoja de requisición que: “es un documento de carácter interno con el objeto de dejar constancia de los pedidos y mercancías solicitadas al almacén”.

No hacen uso de un auxiliar de inventarios de materia prima. De acuerdo a Catacora (2015:125), expresa que en control de inventarios: “debe haber

segregación de funciones entre la persona que maneja los inventarios y quien lleva los registros”, es por ello, para llevar el control de las existencias aparte del sistema administrativo, los almacenes suelen apoyarse en un libro auxiliar de inventarios, el cual lo define Brito (2012:96), como: “en este libro se anotan de forma cronológica todas las entradas y salidas de las mercancías que han ingresado a las existencias de inventario. Esta es una forma de control y para saber el nivel de stock que posee la empresa”, evitando que el custodio manipule información del sistema administrativo.

Cuentan con la existencia de un sistema administrativo computarizado, modelo A2. De acuerdo a Meigs y Meigs (2012:74), señala que un sistema administrativo: “ayuda a aumentar la calidad de la atención al cliente al reducir la pérdida de mercancía. Mejora el flujo de dinero de la empresa, porque al haber un mejor manejo del inventario es más rápido contar la rotación del inventario”.


No hacen uso de formato prenumerado para el traslado de materia prima. Señala Catacora (2015:192), que: “la finalidad de las notas de entrega es dejar constancia de que se ha producido una transacción o traslado de la mercancía, así como, la forma y el momento en que se ha producido”.

Se realiza una toma física continua de inventarios en periodos semanales. Al respecto, señala Catacora (2015:125), que: “es la verificación física de los bienes o elementos en los almacenes, 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 Brito (2012:98), que: “un inventario físico permite que la herramienta de control de inventario por software no esté descuadrada o mal sincronizada”.

**4.1.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas que inciden en el control interno de la gestión del proceso de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.**

Esta fase se desarrolló con el objeto de lograr la identificación de las debilidades y fortalezas que inciden en el control interno de la gestión del proceso de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., mediante la técnica la matriz DOFA, donde se realizó el cruce de los factores internos y externos, que dieron origen las estrategias que sustentan la propuesta, la cual se presenta a continuación:

**Cuadro 2.- Matriz DOFA**

	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
	F1 Cuentan con sistema administrativo A2. F2 Cuentan con personal capacitado. F3 Se realiza toma física de inventario semanal. F4 No han surgido diferencias de inventario. F5 Se coteja las cantidades de mercancía al ser recibida. F6 Se identifica la fecha de recepción de la mercancía. F7 Disposición del personal para implementar mejoras.	D1 No cuentan con manuales. D2 No tienen controles definidos. D3 No se lleva el registro continuo de inventarios. D4 No hacen uso de formatos de entrada y salida de inventarios. D5 No utilizan libro auxiliar de inventarios. D6 No hacen uso de formatos de requisición de mercancía. D7 No se considera efectivo el proceso de manejo de inventarios. D8 El personal no tiene conocimiento del manejo de inventarios. D9 No todos cumplen con el control de vencimiento. D10 No se cumple con la aplicación del método PEPS.
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Estrategia (FO)</b>	<b>Estrategia (DO)</b>
O1 Teoría de control de inventarios. O2 Existencia del libro de inventarios para control de entradas y salidas. O3 Existencia de imprentas para la elaboración de formatos. O4 Alta oferta y proveedores de materia prima de productos	F7O1O5 Diseñar un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.	D2D3D7D7D10O1O5 Establecer normativas de control de manejo de inventario.  D4D6O1O3 Utilizar formatos para el control de entradas y

alimenticios. O5 Planificación estratégica como herramienta para mejorar procesos.		traslados de materia prima.
<b>Amenazas (A)</b>	<b>Estrategia (FA)</b>	<b>Estrategia (DA)</b>
A1 Economía inflacionaria. A2 Incremento de costos de las materias primas que inciden en precios y rentabilidad. A3 Normativas que exigen el registro de los movimientos de inventarios, su incumplimiento puede generar sanciones a la empresa. A4 Falta de controles puede generar pérdidas de materias primas por vencimiento. A5 Fallas eléctricas a nivel nacional puede generar pérdidas de productos que requieren refrigeración por deterioro. A6 Escases de combustible genera retraso en la reposición de inventarios por parte de los proveedores.	F2A3 Actualizar mediante la capacitación al personal de almacén sobre el plan estratégico propuesto.  F7A6 Planificar las reposiciones estableciendo niveles de inventarios.	D8A3 Utilizar el libro auxiliar de inventarios para el control de existencias desde el almacén.  D9D10 Establecer controles de vencimiento de la mercancía implementando el método PEPS.

**Fuente:** medina y Peña (2021)

Una vez expuesto en la matriz DOFA las debilidades y fortalezas obtenidas de los resultados que fueron analizados en la fase anterior, se presentaron los factores externos que inciden en el proceso de control de inventarios de materia prima en la empresa, de donde se pudo resaltar la falta de registros diarios de las operaciones de movimiento de inventarios, lo que genera que la información no sea confiable al momento de emitir reportes, que puedan apoyar la toma de decisiones o elaboración de estados financieros.

No cuentan con controles definidos de manejo de inventarios ni manuales de normas y procedimientos, tampoco cuentan con formatos para respaldar los movimientos de inventarios. Por otro lado, no se cumple con los controles de vencimiento de inventarios lo que puede generar que se venza la mercancía y genere pérdidas para la empresa.

Al efectuar el cruce de los factores internos y externos, se buscó minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas existentes, mediante la obtención de estrategias que le dieron sustento a la propuesta de un plan estratégico, para el control

de la gestión de procesos de inventario buscando una mejora para la empresa SERCOINFAL C.A., de forma tal que se optimice el desempeño del personal, se garantice el registro continuo de los inventarios, emitir reportes confiables y se logre realizar las reposiciones bajo los niveles óptimos evitando los excesos y el desabastecimiento.

#### **4.1.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.**

En base a los resultados que se obtuvieron en las técnicas de recolección de datos, en esta fase se desarrolló la propuesta que consistió en el diseño de un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., con el objeto de lograr que se realice un manejo adecuado de los inventarios y se minimicen las diferencias que han venido surgiendo entre los inventarios físicos y los reportes teóricos, ya que afectan a la rentabilidad de la empresa, la cual se presenta en el siguiente capítulo.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

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

Los inventarios son activos de gran importancia para las empresas, bien sea materias primas que requieren la transformación o productos terminados, que son destinados a la venta, de manera que al ser generadores principales de los ingresos requiere de controles efectivos que permitan su registro continuo, su salvaguarda y reposiciones oportunas, además, una adquisición de cantidades optimizadas para evitar el desabastecimiento, así como stocks excesivos.

Por lo tanto, el control se ha convertido en una de las herramientas que más se han venido incorporando en todos los niveles organizacionales, ya que permiten brindar una seguridad razonable; reducir riesgos de corrupción; lograr objetivos y metas establecidos, promover el desarrollo organizacional; lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones y asegurar el cumplimiento del marco normativo y legal.

A tales efectos, el control de inventarios permite llevar un control de entradas y salidas de las existencias; vigilar la calidad de los productos; reconocer robos y mermas; mejorar el servicio al cliente; efectuar compras más eficientes; reducción de costos de almacenamiento; reducción de pérdidas por mal manejo, deterioro, vencimiento u obsolescencia; mejor valoración del efectivo; disminuir los costos de adquisición; planeación del flujo de caja evitando inventarios ociosos que comprometen innecesariamente la liquidez financiera con deudas a corto plazo con proveedores.

Tras este contexto, el presente estudio está orientado en la empresa SERCOINFAL C.A., al cual se le realizó un diagnóstico sobre la situación actual del manejo de inventarios, a través de la aplicación de las técnicas de recolección de

información, donde se pudo detectar ciertas falencias que han venido generando la problemática en el área de almacén, entre las cuales se pudo obtener que el proceso de manejo de inventarios no se considera eficiente, debido a que no se cumple con el registro continuo de los inventarios, no se utilizan formatos para dejar registros de los movimientos de inventarios de materia entre las diferentes áreas de la empresa, no se usan ordenes de requisición para determinar los costos de los materiales consumidos en el proceso productivo. Asimismo, no se cumple con los controles de vencimiento de la materia prima, no se cumple con la aplicación del método PEPS para rotar los inventarios, de manera que la primera mercancía que entra sea la primera que salga.

Para minimizar estas debilidades se propone diseñar un plan estratégico de control como ventaja competitiva, para lograr mejorar la gestión de manejo de inventarios de forma tal que se optimice la utilización de estos recursos y se minimice el riesgo de deterioro de mercancías por vencimiento, se planifiquen las reposiciones y se garantice la operatividad de la empresa.

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

Un efectivo control de inventarios mantiene una actualización de los materiales disponibles para la venta o la materia prima para la producción. En el caso de estudio, la presente propuesta podrá mejorar la gestión de sus inventarios estableciendo un especial cuidado desde su recepción e ingreso en el almacén, almacenamiento, manejo, control de vencimiento y traslado en las fases de transformación hasta la venta, en este sentido, mediante el plan estratégico propuesto, se aplicarán un conjunto de estrategias que servirán de herramientas para garantizar que se cumplan con los procedimientos y objetivos dirigidos a la misión y visión de la empresa.

Asimismo, la propuesta sirve para otras empresas que presenten problemática similar en cuanto a la necesidad de establecer controles la cual podrá adaptarse de acuerdo a sus propias características y requerimientos. También, sirvió a las autoras de la presente investigación para poder aplicar sus conocimientos académicos a nivel profesional en el campo laboral, y así cumplir con el requerimiento de poder alcanzar el

título profesional de Licenciadas en Contaduría Pública, establecido por la Universidad José Antonio Páez.

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

#### **5.3.1. Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.

#### **5.3.2. Objetivos Específicos**

Establecer normativas de control de manejo de inventario.

Actualizar mediante la capacitación al personal de almacén sobre el plan estratégico propuesto.

### **5.4. Desarrollo de la Propuesta**



La presente propuesta consiste en diseñar un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., con la finalidad de minimizar las debilidades existentes en sus procesos, de manera que se logre cumplir con las actividades relacionadas a la recepción, almacenamiento, rotación, traslado y reposición de los inventarios. Para tal fin, se a continuación se presenta la misión y visión de la empresa:

**Misión:** brindar el mejor servicio de comedores industriales y productos

asociados con la cadena alimentaria. Orientados a la excelencia y satisfacción de los clientes, con el sabor y sazón venezolano que les caracteriza.

**Visión:** ser reconocida a nivel internacional como una empresa con identidad propia, líder en el mercado de comedores por medio de un crecimiento sostenido; basado en sus valores y la excelencia en el servicio. Con postura reinante de fe hacia el éxito de sus clientes y demás partes interesadas.

Para lograr la misión y visión de la empresa, se requiere una gestión de inventarios efectiva para lograrlo se establecen las siguientes estrategias:

#### **5.4.1. Objetivo 1: Establecimiento de controles de manejo de inventario.**

Este objetivo consiste en el establecimiento de controles de manejo de inventarios, con la finalidad de garantizar la recepción, almacenamiento, registro, traslado, exactitud de las cantidades, autorizaciones de los traslados y optimizar las reposiciones. Para tal fin se proponen los siguientes controles.

##### **1.- Controles de Existencias**

El control de existencias es una forma que registra las entradas y salidas de un producto al almacén o cualquier tipo de pérdida o ajuste en el inventario. El control de inventario es importante para mantener el balance correcto de existencias en los almacenes, algo que evita: perder una venta porque no tener suficiente inventario para completar un pedido. Los problemas constantes de inventario pueden llevar a los clientes a otros proveedores. Para ello se establecen los siguientes controles de existencias.

Al momento de la compra se debe acordar con el proveedor las características que debe poseer la mercancía, para ello se deben emitir órdenes de compra, y planificar las mismas, para mantener los stocks óptimos. Una vez que la misma es recibida debe compararse con la factura, en dado caso de presentar diferencias bien sea en cantidades y modelos se le debe notificar a la persona


encargada para su posterior devolución y evitar desembolsos innecesarios o pérdidas por productos que no son requeridos.

Para llevar el control de existencias de los inventarios se efectuará a través del registro de todas las entradas y salidas efectuadas, en la recepción, y traslado de la mercancía desde el almacén hacia las áreas de producción, para lo cual se utilizarán los siguientes medios:

Los registros de la mercancía deberán ser realizados mediante el sistema administrativo A2, tanto la recepción como el consumo de los materiales en el proceso productivo, el cual debe ser ejecutado por el analista administrativo.

Como la segregación de funciones es fundamental en el control de inventarios, el personal del almacén no debe tener acceso a los registros del sistema administrativo, pero necesita conocer las existencias con que tiene bajo su custodia, para ello, se propone el uso del libro auxiliar de inventarios para el control de existencias desde el almacén, donde el jefe de almacén llevará un registro de los ingresos y salidas de los inventarios, sirviendo además llevar un control de vencimiento de las materias primas. (ver figura 1)

**Figura 1.- Libro Auxiliar de Inventarios**

		Periodo: del / / al / / (1)			Artículo: (2)			Nivel máximo: (3) Nivel mínimo: (4)		
Fecha	Descripción	Entradas			Salidas			Saldo		
		Cantidades	Costo Unit.	Costo Total	Cantidades	Costo Unit.	Costo Total	Cantidades	Costo Unit.	Costo Total
(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)

Fuente: Medina y Peña (2021)

**Instrucciones del llenado:** para el registro de inventarios se utilizará el método promedio. Será registrado por el jefe de almacén:


- 1) Indicar el periodo al cual se lleva el control de inventario (mensual).
- 2) Nombre del artículo controlado.
- 3) Nivel máximo de existencia del artículo que se mantendrá en el almacén.
- 4) Nivel mínimo de existencia del artículo que se mantendrá en el almacén para planificar las reposiciones.
- 5) Fecha del ingreso o salida de la materia prima de los almacenes.
- 6) Descripción del movimiento de inventario salida, detallando la factura de compra, nota de recepción de las materias primas, nota de traslado al departamento de producción.
- 7) Cantidad de las materias primas entrantes al almacén.
- 8) Costo unitario de las materias primas de acuerdo a la factura del proveedor (costo total de las materias primas– rebajas – descuentos + fletes) / número de unidades (no incluye IVA).
- 9) Costo total de las materias primas compradas (base imponible + fletes) (no incluye IVA).
- 10) Cantidades de las materias primas salientes.
- 11) Costo unitario promedio de las materias primas salientes.
- 12) Costo total de las materias primas salientes (cantidad x costo unitario).
- 13) Cantidad de las existencias que quedan en el almacén (cantidad del saldo anterior + cantidades entrantes – cantidades salientes).
- 14) Costo unitario de la mercancía (costo total / cantidades).
- 15) Costo total (saldo anterior + cantidad total de las unidades entrantes – cantidad total de las unidades salientes).

Se utilizarán formatos para el control de entradas y traslados de materia prima, con la finalidad de dejar constancia de los movimientos de inventario para ello se diseñaron los siguientes formatos:

**Formato Nota de Recepción de Materia Prima:** este formato tiene como

finalidad dejar constancia de la mercancía entrante de manera que se deje soporte para su registro en el sistema administrativo A2, por parte del analista administrativo, por su parte, el jefe de almacén, realizará los registros en el libro auxiliar de inventarios, asimismo, servirá para realizar las auditorias y aclarar posibles diferencias que surjan al momento de la toma física de inventarios. (ver figura 2)

**Figura 2. Formato Nota de Recepción de Materia Prima.**

	<b>Nota de Recepción de Materia Prima</b>		
	<b>Control 00-000000</b>		
	<b>Proveedor: (1)</b> <b>N° de Factura: (2)</b>	<b>Fecha: (3)</b>	
<b>Código</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>
<b>(4)</b>	<b>(5)</b>	<b>(6)</b>	<b>(7)</b>
<b>Elaborado Por: (8)</b>		<b>Registrado por: (9)</b>	<b>Entregado por: (10)</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)

**Instrucciones del llenado:** la elaboración de la nota de recepción la elaborará el jefe de almacén, en original y copia, el original junto a la factura será entregado al analista de administración para su registro en el sistema administrativo A2. La copia la utilizará el jefe de almacén para llevar el registro de los ingresos de mercancía en el libro auxiliar de inventarios. Tanto el analista de administración como el jefe de almacén guardará en orden correlativo la nota de recepción en sus respectivos departamentos y serán utilizados para cuando sea requerido al momento de efectuarse auditorias y cuando sea necesario aclarar diferencias que surjan durante el proceso de toma física de inventarios. En el formato de nota de recepción se detallarán los

siguientes datos:

Nombre del proveedor.

Número de la factura del proveedor a quien se le realizó la compra.

Fecha de recepción de la mercancía.

Código de cada artículo (materia prima) recibido.

Detalle de las materias primas recibidas.

Cantidad recibida.

Costo unitario de la materia prima.


Nombre de la persona que elaboró la nota de recepción (jefe de almacén).

Nombre de la persona que realizó el registro en el sistema administrativo (analista de administración) y en el libro auxiliar de inventarios (jefe de almacén).

Nombre de la persona que realizó la entrega de la mercancía en el almacén (representante del proveedor o transportista).

**Formato de Requisición de Materias Primas:** este formato tienen como finalidad dejar un registro de las materias primas requeridas para el proceso de transformación de los alimentos de manera que se puede llevar un control sobre las autorizaciones de la solicitud de mercancía, de acuerdo al personal encargado de la producción de los alimentos y que no se manipule la requisición de forma indebida por el personal de esa área, en este sentido, debe ser elaborado por su asistente de área, y autorizado por el jefe del área de producción, acompañado del menú y cantidad unidades a ser producidas, y al cliente al cual se le asignará el pedido o requisición. (ver figura 3)

**Figura 3. Formato Nota de Requisición de Materia Prima.**

	<b>Nota de Requisición de Materia Prima</b>		
	<b>Control 00-000000</b>		
	<b>Cliente: (1)</b> <b>Pedido: (2)</b>	<b>Fecha: (3)</b>	
<b>Código</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad Solicitada</b>	<b>Cantidad Recibida</b>
<b>(4)</b>	<b>(5)</b>	<b>(6)</b>	<b>(7)</b>
<b>Elaborado Por: (8)</b>		<b>Autorizado por: (9)</b>	<b>Recibido por: (10)</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)

**Instrucciones del llenado:** la elaboración de la nota de requisición la elaborará el asistente de área de producción, en original y dos copias, el original y una copia será entregado al jefe de almacén para su despacho, la segunda copia será archivada junto a la firma del jefe de almacén para su control para tener como respaldo sobre las cantidades solicitadas para el menú a ser elaborado. El jefe de almacén utilizará el formato para verificar los productos que tiene en existencia y solicitar las requisiciones de reposiciones de inventarios necesarios para cubrir la nota de requisición del área de producción.

En el formato de nota de requisición se detallarán los siguientes datos:

Nombre del cliente.

Número del pedido del cliente a quien se le elaborará el menú.

Fecha de elaboración de la requisición.

Código de cada artículo (materia prima) solicitado.

Detalle de las materias primas solicitadas.

Cantidad solicitada.

Cantidad recibida (para validar diferencias entre los solicitado y lo

recibido).


Nombre de la persona que elaboró la nota de requisición (asistente del área de producción).

Nombre de la persona que autorizó la requisición (jefe del área de producción).

Nombre de la persona que realizó la recepción de la nota de requisición en el almacén (jefe de almacén).

**Formato de Traslado de Materia Prima:** este formato tiene como propósito servir de soporte para el registro de las materias primas que son trasladadas del almacén al área de producción, de forma tal que se pueda llevar un control de los costos de transformación, para dar respuesta a la requisición solicitada por el área antes descrita, y cumplir con los pedidos de los clientes.

**Figura 4. Formato Nota de Traslado de Materia Prima.**

			
<b>Nota de Traslado de Materia Prima</b>			
<b>Control 00-000000</b>			
<b>Cliente: (1)</b>		<b>Fecha: (4)</b>	
<b>Pedido: (2)</b>			
<b>Nota de Requisición: (3)</b>			
<b>Código</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad Solicitada</b>	<b>Costo Unitario</b>
<b>(5)</b>	<b>(6)</b>	<b>(7)</b>	<b>(8)</b>
<b>Elaborado Por: (9)</b>		<b>Registrado por: (10)</b>	<b>Recibido por: (11)</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)

**Instrucciones del llenado:** la elaboración de la nota de traslado la elaborará el jefe de almacén, en original y copia, el original firmado por el asistente de producción junto con copia de la nota de requisición serán entregados al analista de administración para su registro en el sistema administrativo A2. La copia la utilizará el jefe de almacén para llevar el registro de las salidas de materia prima en el libro auxiliar de inventarios. Tanto el analista de administración como el jefe de almacén guardará en orden correlativo la nota de traslado en sus respectivos departamentos y serán utilizados para cuando sea requerido al momento de efectuarse auditorias y cuando sea necesario aclarar diferencias que surjan durante el proceso de toma física de inventarios. En el formato de nota de traslado se detallarán los siguientes datos:

En el formato de nota de traslado se detallarán los siguientes datos:

Nombre del cliente.

Número del pedido del cliente a quien se le elaborará el menú.

Número de la nota de requisición.

Fecha de elaboración de la transferencia.

Código de cada artículo (materia prima) despachado.

Detalle de las materias primas despachadas.

Cantidad despachada.

Costo unitario de la materia prima despachada.

Nombre de la persona que elaboró la nota de traslado (jefe de producción).

Nombre de la persona que realizó el registro en el sistema administrativo (analista de administración) y en el libro auxiliar de inventarios (jefe de almacén).

Nombre de la persona que recibió las materias primas en el área de producción (asistente del área de producción).

Todos los formatos deben ser archivados en forma correlativa diariamente, y conservarse para soportar las auditorias y aclarar diferencias de inventarios en el momento que surjan cuando se efectúen tomas físicas.

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

El jefe de almacén será el responsable de notificar al departamento de compras sobre la recepción de la materia prima y notificará sobre las posibles diferencias que detecte entre las cantidades y modelos recibidos y la factura para solicitar al proveedor las correspondientes correcciones.

Asimismo, enviará al analista de administración la factura del proveedor y la nota de recepción de materia prima para realizar el registro de la materia prima en el sistema.

Toda salida de materia prima deberá ser generada por una nota de requisición y traslado, emitida por el departamento de producción de acuerdo a lo requerido para el menú con tres días o una semana de antelación. La nota emitida será completada por asistente de producción y el jefe de almacén indicando las cantidades despachadas según las requeridas y disponibles, esta nota será entregada (copia) al analista de administración para su registro en el auxiliar de inventarios junto a la nota de traslado.

Establecer controles de vencimiento de la materia prima implementando el método PEPS.

Planificar las reposiciones estableciendo niveles de inventarios.

## **2.- Controles de Custodia**

Los controles de custodia tienen que ver exclusivamente con aquellos intercambios en los cuales hay entrada y salida de bienes. Tales controles evitan que los bienes se vengzan, sean robados y proporcionar así razonabilidad den la existencia y cantidad según los registros. Entre los controles de custodia propuestos se detallan los siguientes:

El resguardo de las materias primas es un elemento necesario, de manera que se logre proteger los inventarios de posibles siniestros o hurtos, es por ello, que se recomienda que el área de almacén este restringida a personal autorizado por la dirección de la empresa el cual debe garantizar el orden y custodia de la materia prima en su horario de trabajo, además, la empresa debe resguardar sus productos, para ello, se propone implementar la restricción del acceso al almacén y que solo el personal autorizado pueda ingresar fijando responsabilidades en el área. Todas estas son medidas importantes, que reducen riesgos, referentes al inventario, por lo que se propone que la empresa incremente su resguardo y custodia.

Se recomienda que toda la materia prima esté debidamente identificada, con etiquetas, indicando fecha de recepción y vencimiento, de manera que se mantenga un sistema de rotación de las materias primas y se garanticen que las primeras que entren sean las primeras en salir, minimizando los riesgos que permanezcan mucho tiempo y se vengzan, ya que no podrían ser consumidas y generarían pérdidas para la empresa.

Los equipos donde se resguarden alimentos refrigerados deben estar en perfectas condiciones, para evitar que falle su uso y se deteriore la materia prima.

Por lo tanto, se sugiere que el área de almacén sea acondicionada de una manera acorde con la actividad que se realiza y el espacio disponible.

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

Las existencias de materia prima deben estar protegidas de tal manera que se evite su deterioro físico, almacenada de acuerdo a sus características, en

cuanto a temperatura, humedad, iluminación, entre otros.

### **3.- Controles de Precisión**

Estos controles están dirigidos a evitar que surjan posibles inconsistencias entre los registros electrónicos que reflejan el inventario teórico y las existencias físicas. El control de inventarios es el proceso por el cual la empresa administra las materias primas o mercancía, que mantiene en el almacén. Esto, con el objeto de recopilar información de la entrada y salida de los productos buscando, además, el ahorro de los costes.

Para evitar que surjan diferencias de inventarios, se realizará el debido conteo, identificación y codificación de la materia prima, al momento de su recepción, para lograr su fácil acceso al momento de almacenarla y al seleccionarla para su despacho, e indicando su fecha de vencimiento y controlar su caducidad.

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

Se realizará la ejecución del traslado de materia prima apoyada de la nota de requisición y de traslado, y se deberá realizar el conteo al momento de la selección, al preparar el predespacho y al momento de la entrega al departamento de producción.

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

Se realizarán tomas físicas periódicas continuas semanales, de artículos aleatorios, haciendo mayor énfasis en la materia prima de mayor rotación.

Se mantendrán actualizados los registros diariamente en el sistema

administrativo A2 sobre las entradas y salidas de existencias, en el auxiliar de inventarios en Excel, y se realizará el correspondiente archivo de la documentación soporte.

Se ejecutará una toma física mensual, para determinar la efectividad con que se ha gestionado los inventarios de materia prima, el cual será realizado con un personal de administración distinto a quien lleva los registros, en presencia del jefe de almacén un personal del área de producción. En el caso de detectarse diferencias se procederá a utilizar la documentación soporte para aclararlas, así como los registros en el libro auxiliar de almacén, en el caso que no sean aclaradas, se notificará al administrador quien será el autorizado para efectuar los ajustes en el sistema administrativo A2, y se imprimirá copia del ajuste para que el jefe de almacén realice los ajustes en el auxiliar de inventarios y proceda a archivar el documento junto con los resultados de la toma física.

#### **4.- Controles de Autorización**

El control de autorización es la clave para el fortalecimiento del sistema de control interno en cualquier organización, pues, este cubre actividades que se desarrollan en el día a día por parte de los colaboradores, que a su vez fueron designados partiendo del nivel que tienen dentro de la estructura organizacional. En este sentido, se proponen los siguientes controles de autorización para una mejor gestión del inventario de materias primas:

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

Además, realizará el llenado de los formatos de control de entradas y salidas de inventarios. No podrá salir del almacén ningún producto si no lleva el correspondiente formato de requisición y traslado (ver figuras 2 y 4 respectivamente).

Todo movimiento de inventarios debe ser registrado en el sistema administrativo A2 y en el libro auxiliar de inventarios que se lleva en el área de almacén, se apoyará en la nota de recepción para soportar los ingresos de materia prima efectuando, además, tomas físicas periódicas para minimizar la generación de diferencias con los reportes teóricos. Y autorizará las salidas de materia prima, mediante el acompañamiento emisión de notas de traslado para el área de producción.

El analista administrativo será el responsable de realizar los registros en el sistema Administrativo A2 y el jefe de almacén en el libro auxiliar de inventarios, utilizando el método de valoración promedio, para determinar las existencias reales, y poder emitir reportes para planificar las reposiciones, y determinar los costos de los productos vendidos.

El jefe de almacén será el responsable de manejar la recepción y traslado de materias primas, mediante un continuo conteo al momento de la recepción, elaboración del predespacho, y entrega en el área de producción. Así como, efectuará su clasificación, identificación y organizarán de las materias primas en las áreas de almacenamiento, realizarán la manipulación debida para su cuidado, minimizando los riesgos de deterioro.

La materia prima será despachada mediante el sistema PEPS (primeras entradas- primeras salidas) e identificará la fecha de vencimiento de los productos para controlar su caducidad.

#### **5.4.2. Objetivo 2: Actualización mediante la capacitación al personal de almacén sobre el plan estratégico propuesto.**

El presente objetivo consiste en la actualización mediante la capacitación del

personal de almacén sobre el plan estratégico propuesto, para ello se dictará un taller con una duración de cuatro (4) horas dirigido al personal de almacén y administración, cuyo contenido sean las estrategias que componen el plan estratégico propuesto, además de dar una introducción sobre el control de inventarios y su importancia dentro del área de almacén y lo que incide en la estimación de costos y los efectos de no realizarse los controles propuestos.

Asimismo, se hará énfasis en la toma física, conteos frecuentes, auditoría de la documentación y la supervisión y monitoreo continuo para verificar que se cumpla con los controles propuestos. Las facilitadoras del taller serán las autoras del presente estudio, bajo la dirección de la tutora académica, organizada por la administradora de la empresa en estudio.

**Cuadro 3.- Plan Estratégico de Control**

			
<b>PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA SERCOINFAL C.A.</b>			
<b>Misión:</b> brindar el mejor servicio de comedores industriales y productos asociados con la cadena alimentaria. Orientados a la excelencia y satisfacción de sus clientes, con el sabor y sazón venezolano que les caracteriza.			
<b>Visión:</b> ser reconocida a nivel internacional como una empresa con identidad propia, líder en el mercado de comedores por medio de un crecimiento sostenido; basado en sus valores y la excelencia en el servicio. Con postura reinante de fe hacia el éxito de sus clientes y demás partes interesadas.			
<b>Objetivo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
1.- Establecer controles de manejo de inventario.	Controles: <b>Existencias:</b> <b>Registros:</b> Sistema administrativo A2. Uso de libro auxiliar de inventarios.	Analista Adm. Jefe de almacén	2 días
	<b>Uso de formatos:</b> Nota de Recepción. Nota de Requisición. Nota de Traslado.	Jefe de almacén Asistente producción Jefe de almacén	15 días

	<p><b>Custodia</b> Almacenamiento. Clasificación e Identificación. Identificación de vencimiento. Rotación método PEPS.</p> <p><b>Precisión</b> Conteo en la recepción. Registro continuo de entrada y salida. Predespacho. Toma física semanal y mensual. Custodia y Auditoría de los registros y documentación.</p> <p><b>Autorización</b> Jefe de almacén custodia los inventarios y elabora formatos de recepción y traslado. Maneja la mercancía y realiza conteos periódicos. Analista de administración realiza registros en el sistema administrativo A2. Administrador realiza las compras y los ajustes de inventarios.</p>		
2.- Actualizar mediante la capacitación al personal de almacén sobre el plan estratégico propuesto.	<p><b>Taller de Actualización mediante capacitación</b> <b>Tiempo:</b> 4 horas <b>Dirigido:</b> al personal de almacén y administración. <b>Contenido:</b> Plan estratégico propuesto. <b>Facilitadoras:</b> Autoras y Tutora. <b>Responsable:</b> Administradora.</p>	Administradora	15días

Fuente: Medina y Peña (2021)

### 5.5. Factibilidad de la Propuesta

La presente propuesta consistió en el diseño de un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., para tal fin, se hizo necesario tener presente todos los aspectos que inciden directamente en el desarrollo de la misma, ya que, esto permite tener una visión general que garantice y proporcione la confiabilidad sobre los resultados, razón por la cual se considera factible desde los puntos de vista técnico, operativo y económico:

### **5.5.1 Factibilidad Técnica**

La empresa cuenta con los recursos técnicos necesarios para la implementación de la propuesta, ya que posee computadoras, impresoras, medios electrónicos (e-mail), hoja de Excel en sistema operativo Windows-2017 y sistema administrativo A2 para el registro de los inventarios, por lo tanto, se considera técnicamente factible.

### **5.5.2 Factibilidad Operativa**

La investigación se considera operativamente factible, debido a que la misma ha sido diseñada acorde a las necesidades y requerimientos de la empresa SERCOINFAL C.A., la cual no requiere de modificaciones en su estructura organizativa, ni contratación de nuevo personal, ya que, cuenta con el talento humano necesario para necesario para el desarrollo de la presente propuesta, y el cual estuvo dispuesto a implementar el contenido del plan estratégico, para ejecutar los controles internos y uso de formatos diseñados para optimizar el proceso de inventarios, así como el uso del libro auxiliar de inventarios.

### **5.5.3 Factibilidad Económica**

La inversión requerida para llevar a cabo el desarrollo de la propuesta es mínima en comparación a los beneficios a futuro, es importante que se cuente con una información real de las existencias y control del inventario, realizados por la empresa SERCOINFAL, que permitirá una toma de decisiones oportuna para realizar la planificación de su producción y venta. La aplicación de la propuesta es realizable, en corto tiempo, ya que, el plan estratégico diseñado no requiere de mayor inversión, además, se podrá contar con un control de las actividades de manejo de inventarios, las cuales requieren en un periodo de ajuste determinado no mayor a quince (15) días.

De acuerdo a ello, una vez analizados los factores antes mencionados, se concluye que la propuesta es técnica, operativa y económicamente factible, debido a que la empresa cuenta con los recursos necesarios para su aplicación. El recurso humano y la directiva con que cuenta la empresa, tiene disposición de implementar el

plan estratégico propuesto, y asumir estos cambios les permitirá mejorar el desempeño de sus funciones, y realizar sus actividades de manera eficaz, eficiente y oportuna, traducándose en el logro de los objetivos organizacionales, y beneficiará los procesos involucrados a estas áreas, minimizando los costes por pérdidas por vencimiento o deterioro de las materias primas.

## CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo enfocado en la empresa SERCOINFAL, la cual tiene como misión brindar el mejor servicio de comedores industriales y productos asociados con la cadena alimentaria. Orientados a la excelencia y satisfacción de nuestros clientes, con el sabor y sazón venezolano que nos caracteriza, y su visión es ser reconocida a nivel internacional como una empresa con identidad propia, líder en el mercado de comedores por medio de un crecimiento sostenido; basado en nuestros valores y la excelencia en el servicio. Con postura reinante de fe hacia el éxito de nuestros clientes y demás partes interesadas.

Esta empresa presenta debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, por lo tanto, no cuenta con controles que le permitan alcanzar los objetivos organizacionales establecidos para lograr efectivamente, una gestión adecuada en pro de su misión y visión, en este sentido, se realizó un diagnóstico, para ello, se aplicó las técnicas de recolección de información, alcanzando el primer objetivo establecido, cuyos resultados fueron analizados e interpretados, pudiéndose resaltar ciertas debilidades que presentan sus procesos, entre los cuales se encuentra que no se considera eficiente el proceso de manejo de inventarios, no se lleva un registro continuo de las existencias, asimismo, no se cumple con la rotación de los inventarios a través del método PEPS, tampoco se cumple con el control de vencimiento de las materias primas, así como, han manifestado que no se cumple totalmente con el conteo de la mercancía al momento de la recepción de la misma.

Estas debilidades fueron expuestas en una matriz DOFA junto a las fortalezas existentes en la empresa, además de los factores externos que intervienen en el proceso de control de los inventarios, lográndose el segundo objetivo de la investigación, cuyo cruce entre los factores internos y externos se pudo obtener las estrategias que sustentaron el plan estratégico propuesto, minimizando las debilidades

existentes y potenciando las fortalezas encontradas, seleccionando las estrategias más adecuadas de acuerdo a las necesidades de la organización y realizando un estudio de factibilidad desde el punto de vista técnico, operativo y económico.

Se concluye que, el control de inventarios es un proceso por el cual una empresa administra las mercancías o materias primas que tiene en el almacén, y permite, entre otros fines llevar el registro de las existencias, debido a que consiste en un conjunto de procedimientos de verificación, su importancia es porque del inventario depende la generación de utilidades para la empresa, ya que un buen sistema de control de inventarios reduce costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios; reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físico; evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías; evita o reduce pérdidas resultantes por bajas de precios y reduce el costo de la toma de inventario físico anual.

Finalmente, se puede decir que se logró el tercer objetivo de la investigación, ya que, se logró diseñar un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., orientado a lograr la misión y visión de la empresa, de manera que se logre una efectiva custodia de sus inventarios, se garantice el registro continuo de sus movimientos, se respalden las autorizaciones de salidas y se puedan detectar posibles desviaciones aplicando los correctivos necesarios a tiempo brindando, además, información confiable para apoyar el proceso de toma de decisiones y elaborar los estados financieros.

## **RECOMENDACIONES**

Para una adecuada implementación del plan estratégico de control propuesto y logre la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A., se recomienda lo siguiente:

Dar a conocer a los directos los resultados de la investigación.

Implementar el plan estratégico de control propuesto en el área de almacén, para mejorar los procesos relacionados gestión de los inventarios, de manera que se lleve a cabo un proceso óptimo y se logre realizar un registro continuo de las entrada y salidas, permitiendo determinar sus costos de producción y la rentabilidad que generan la venta de sus productos terminados, al conocer los costos reales de las materias primas consumidas.

Dar a conocer a todos los departamentos involucrados en los procesos, para que fluya la información de manera eficiente, y conozcan los cambios establecidos en los procesos y su incidencia a sus funciones.

Capacitar al personal en el área de almacén para mantener un mejoramiento continuo, ya que es el personal el que realiza los procesos, y es el que le da valor agregado a las organizaciones.

Elaborar y difundir un manual de normas y procedimientos que permitan formalizar los procesos de almacén de acuerdo al plan estratégico de control propuesto, y establecer funciones y responsabilidades, al personal involucrado.

Establecer normas y políticas de control para asegurar el cumplimiento de las actividades y minimizar los posibles riesgos en las áreas estudiadas.

Mantener actualizados los libros auxiliares de inventarios y el sistema administrativo en el módulo de inventarios, para control de las existencias y elaborar sus estados financieros.

## REFERENCIAS

- Arens, Alvin (2007). **Auditoria un enfoque integral**. 11ª Edición. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Arias, Fidas (2016). **El proyecto de investigación**. 5ª Edición: Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2013). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Brito, José (2012). **Contabilidad Financiera**. 7ª edición. Ediciones Centro de Contadores: Venezuela.
- Catacora, Fernando (2015). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Contreras, Emigdio (2009). **El Concepto de Estrategia como Fundamento de la Planeación Estratégica. Pensamiento & Gestión**. Universidad del Norte Barranquilla. Colombia.
- García, Elio (2008). **Planeación Estratégica. Teoría y Práctica**. 3ª Edición. México: Ediciones Trillas.
- González, Reidys y Méndez, Eunice (2018). **Procedimientos para mejorar el control del inventario de mercancía en la empresa Inversiones IMAGEN D.M., C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2013). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill S.A.
- Hernández, Sergio (2002). **Administración. Pensamiento, Proceso, Estrategia y Vanguardia**. 1ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Higuera, Fabiana y Jiménez, José (2020). **Estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercado Paraparal)**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2015). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, S.A.

- Jara, Heyson y Velazco, Hugo (2019). **Mejora de la gestión de inventarios para reducir los costos logísticos de la empresa EFAMIN S.A.C.-Trujillo 2019** Universidad César Vallejo. Chimbote. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz (2006). **Administración: Una Perspectiva Global**. 12ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- López, Gustavo y Pinto, Víctor (2006). **Sistemas y Procesos**. 1ª Edición. Bárbula. Venezuela: Editorial de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo
- Malca, Manuel (2016). **El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015**. Universidad San Martín de Porres. Lima. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Martínez, Pedro (2012). **Diseño de Inventarios**. 1ª Edición. México: Editorial Noriega Editores.
- Meigs, Robert y Meigs, Walter (2012). **Contabilidad la base para decisiones gerenciales**. 8ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Méndez, Carlos (2013). **Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. 3ª Edición. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Montilla, Lesni (2018). **Estrategias para el control de inventarios de mercancía en Yessika Boutique C.A.** Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Guanare. Portuguesa. Venezuela: Trabajo de grado no publicado
- Navarro, Pedro (2013). **Manual del almacenista**. Tomo 1. Caracas: Editorial Corehell.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2012). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 2ª. Edición. Caracas, Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Ploss, Gabriel (1997). **Control de la producción y el inventario**. 2ª Edición. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A:
- Rodríguez, Joaquín. (2010). **Control Interno: Un efectivo sistema para la empresa**. México D.F. México: Editorial Trillas.
- Sabino, Carlos (2012). **El proceso de investigación**. 2ª Edición. Caracas. Venezuela:

Editorial Panapo.

Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación Científica**. 3<sup>a</sup> Edición. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.

# **ANEXOS**



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

Estimado señor

Gerente de Administración

**Cuestionario**

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de proponer de un plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.,

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

**Instrucciones Generales:**

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

Muchas gracias,

**Anexo A**  
**CUESTIONARIO**



**Empresa:** SERCOINFAL C.A.  
**Departamento:** Almacén de Materias Primas  
**Fecha:** Mayo 2021

**PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA  
EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS  
DE LA EMPRESA SERCOINFAL C.A.**

ÍTEM	Pregunta	Alternativa	
		SI	NO
1.-	¿Sabe usted si se efectúa el registro diario de las operaciones de los movimientos de inventarios de materia prima?		
2.-	¿Considera usted que es efectivo el proceso de manejo de inventarios de materias primas?		
3.-	¿Cree usted que el personal tiene conocimiento sobre los procesos necesarios para un efectivo manejo de inventarios de inventario de materias primas?		
4.-	¿Tiene usted conocimiento si se cumple con el conteo del inventario de materias primas al momento de su recepción y despacho?		
5.-	¿Sabe usted si se han surgido de manera frecuente diferencias de inventarios?		
6.-	¿Sabe usted si al momento de la recepción del inventario de materias primas se coteja las cantidades recibidas con lo indicado en la factura del proveedor?		
7.-	¿Sabe usted si se identifica la fecha de recepción del inventario de materias primas y la fecha de vencimiento de las mismas?		
8.-	¿Considera usted que se lleva un control del vencimiento del inventario de materias primas?		
9.-	¿Tiene usted conocimiento si se aplica el método fifo para rotar los inventarios de materia prima?		
10.-	¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico de control se logrará la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.?		

**Fuente:** Medina y Peña (2021)

## Anexo B


**Tabla 11.- Frecuencias Totales**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS</b>		<b>ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>71%</b>	<b>29%</b>
<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>57%</b>	<b>43%</b>
<b>3</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>
<b>4</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>86%</b>	<b>14%</b>
<b>5</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>
<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>7</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>8</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>84%</b>	<b>14%</b>
<b>9</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>71%</b>	<b>29%</b>
<b>10</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)

## Anexo C

### Cuadro 1.- Lista de Cotejo


			
<p><b>Empresa:</b> SERCOINFAL C.A.  <b>Departamento:</b> Almacén de Materias Primas  <b>Fecha:</b> Mayo de 2021</p>			
<p><b>PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA  EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS  DE LA EMPRESA SERCOINFAL C.A.</b></p>			
ÍTE M	Pregunta	Alternativa	
		SI	NO
1.-	Existencia de Manuales de Normas y procedimientos en el departamento de inventarios de materia prima.		
2.-	De existir Manuales señale si han sido actualizados: Indique fecha: _____		
3.-	Definición de controles internos en el área de inventarios de materia prima.		
4.-	Capacitación del personal al ingresar al cargo.		
5.-	Uso de formatos de requisición de materia prima por parte del departamento de producción.		
6.-	Uso de un auxiliar de inventarios de materia prima.		
7.-	Existencia de un sistema administrativo computarizado: Nombre cual: _____		
8.-	Uso de formato prenumerado para el traslado de materia prima.		
9.-	Toma física continua: Semanal: __ Quincenal: __ Mensual: __ Trimestral: __ Anual: __ __		

**Fuente:** Medina y Peña (2021)

## Anexos D


### Formatos de la propuesta

**Figura 1.- Libro Auxiliar de Inventarios**

		Periodo: del / / al / / (1)			Artículo: (2)			Nivel máximo: (3) Nivel mínimo: (4)		
Fecha	Descripción	Entradas			Salidas			Saldo		
		Cantidades	Costo Unit.	Costo Total	Cantidades	Costo Unit.	Costo Total	Cantidades	Costo Unit.	Costo Total
(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)


Fuente: Medina y Peña (2021)

**Figura 2. Formato Nota de Recepción de Materia Prima.**

	<b>Nota de Recepción de Materia Prima</b>		
	<b>Control 00-000000</b>		
Proveedor: (1) N° de Factura: (2)		Fecha: (3)	
Código	Detalle	Cantidad	Costo Unitario
(4)	(5)	(6)	(7)
Elaborado Por: (8)		Registrado por: (9)	Entregado por: (10)


Fuente: Medina y Peña (2021)

**Figura 3. Formato Nota de Requisición de Materia Prima.**

	<b>Nota de Requisición de Materia Prima</b>		
	<b>Control 00-000000</b>		
	<b>Cliente: (1)</b> <b>Pedido: (2)</b>	<b>Fecha: (3)</b>	
<b>Código</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad Solicitada</b>	<b>Cantidad Recibida</b>
(4)	(5)	(6)	(7)
<b>Elaborado Por: (8)</b>		<b>Autorizado por: (9)</b>	<b>Recibido por: (10)</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)

**Figura 4. Formato Nota de Traslado de Materia Prima.**

	<b>Nota de Traslado de Materia Prima</b>		
	<b>Control 00-000000</b>		
	<b>Cliente: (1)</b> <b>Pedido: (2)</b> <b>Nota de Requisición: (3)</b>	<b>Fecha: (4)</b>	
<b>Código</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad Solicitada</b>	<b>Costo Unitario</b>
(5)	(6)	(7)	(8)
<b>Elaborado Por: (9)</b>		<b>Registrado por: (10)</b>	<b>Recibido por: (11)</b>

Fuente: Medina y Peña (2021)



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 Sociales para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA SERCOINFAL C.A.**

Realizado por el (la) Br. **ASHLEY MEDINA** C.I. N° **28.330.776**

cursante de la carrera de **CONTADURIA PÚBLICA** \_\_\_\_\_ hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la **CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

DE: VEINTE \_\_\_\_\_ ( 20 ) PUNTOS

El Jurado

Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre: **YSABEL PANTOJA**  
C.I.: **11.807.313**

Jurado  
Nombre: **LEIDA PÉREZ**  
C.I.: **3.921.222**



Jurado  
Nombre: **WILFREDO VARGAS**  
C.I.: **5.090.455**

Fecha: 13 /08 /2021

Rev. 03-2017



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 Sociales para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA SERCOINFAL C.A.**

Realizado por el (la) Br. **NOELYS PEÑA** C.I. N° **25.955.007**

cursante de la carrera de **CONTADURIA PÚBLICA** hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la **CALIFICACIÓN DEFINITIVA**

DE: **VEINTE** ( **20** ) PUNTOS.

El Jurado

Tutor Académico (Coordinador)  
Nombre: **YSABEL PANTOJA**  
C.I. **11.807.313**

Jurado  
Nombre: **LEIDA PÉREZ**  
C.I. **3.921.222**



Jurado  
Nombre: **WILFREDO VARGAS**  
C.I. **5.090.455**

Fecha: **13 /08 /2021**

Rev. 03-2017