



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA  
OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO  
EN LA GESTIÓN DEL INVENTARIO DE  
LA EMPRESA MATERIALES HD C.A.**

**Autora:** Damelys Barrios

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



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL  
INTERNO EN LA GESTIÓN DEL INVENTARIO DE LA  
EMPRESA MATERIALES HD C.A.**

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

**Autora:** Damelys Barrios  
C.I. V-15.496.152

Tutor: Licdo. Miguel Ángel Licon

San Diego, Mayo del 2019



**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 Miguel Ángel Licon López de Cedula de Identidad No. V-8.829.211, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana Damelys Barrios, titular de la cédula de identidad N° V-15.496.152, deja constancia que el Trabajo de Grado titulado “**LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DEL INVENTARIO DE LA EMPRESA MATERIALES HD C.A.**”, presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciado 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.

En San Diego, diez (10) días del mes de mayo del año dos mil diecinueve.

Licdo Miguel Ángel Licon López

C.I. 8.829.211

## INDICE GENERAL

<b>LISTA DE CUADROS</b>	v
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	vi
<b>LISTA GRÁFICOS</b>	vii
<b>DEDICATORIA</b>	viii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	ix
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	x
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.2. Formulación del Problema.	5
1.3. Objetivos de la Investigación.	5
1.4. Justificación de la Investigación.	6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	8
2.2. Bases Teóricas	12
2.3. Bases Legales	23
2.4. Definición de Términos Básicos	25
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III METODOLOGÍA</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	26
3.2. Fases Metodológicas	27
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	27
3.2.2. Identificación de las debilidades y fortalezas.	29
3.2.3. Diseño de los lineamientos de control interno.	30
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1. Análisis de Resultados	31
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta.	47
5.2. Objetivos de la Propuesta.	49
5.3. Justificación de la Propuesta.	49
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	50
5.5. Desarrollo de la Propuesta	51

<b>CONCLUSIONES</b>	pp. 70
<b>RECOMENDACIONES</b>	73
<b>REFERENCIAS</b>	75
<b>ANEXO</b>	77

## **LISTA DE CUADROS**

<b>CUADRO</b>		<b>pp.</b>
1. Cuadro de Observación		32
2. Análisis DOFA		45

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>FIGURAS</b>	<b>pp.</b>
1. Formato de Control de Entradas de Mercancía	65
2. Formato del Kárdex de Control de Entradas y Salidas de Mercancía.	66

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Saldo actual de la mercancía existente.	34
2. Gestión de almacén en coordinación con el departamento de compras.	35
3. Afectación de las ventas de la empresa.	36
4. Supervisión de las entradas y salidas de mercancía.	37
5. Control de la documentación de inventarios.	38
6. Discrepancias físicas vs reportes teóricos.	39
7. Capacitación del personal de logística y despacho.	40
8. Conocimiento del proceso de control de inventarios.	41
9. Afectación de la gestión actual en los ingresos.	42
10. Toma física de inventarios mensual.	43

## **DEDICATORIA**

A Dios todopoderoso, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi esposo amado John Blanco por su sacrificio, apoyo incondicional y esfuerzo por haberme acompañado durante todo este trayecto universitario, por estar siempre allí brindándome su comprensión, confianza, apoyo, cariño y amor. Pero, sobre todo por su paciencia y solidaridad con este proyecto, por el tiempo que me ha concedido, un tiempo robado a la historia familiar.

A mí amada hija, Michelle por ser mi fuente de motivación, a mis padres por ser pilares fundamentales de mi vida por su amor y orientación en cada etapa de mi vida.

A la Universidad José Antonio Páez, por ser mi casa de estudio, su facultad de Ciencias Sociales, a mis compañeros y amigos presentes y pasados por ser fuente de inspiración y perseverancia durante muchos años de carrera.

A todos los profesores, quienes a lo largo de la carrera dejaron un gran aporte para mi formación académica y profesional. Muy especialmente a mi tutor Miguel Licon por su invaluable aporte en mi formación y realización de este proyecto.

A las personas, que conforman la Empresa Materiales HD, C.A. por permitirme realizar este trabajo de investigación en especial al Sr. Enzo Di Franco R. por toda su colaboración y apoyo durante la realización de este proyecto.

**Damelys Barrios**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios principalmente por ser una fuente infinita de amor en mi vida logrando éxitos y fracasos, me ha llenado de muchas bendiciones además de guiarme por el buen camino.

Gracias a mi familia, a mis padres, suegros y a mi hermana por ser las personas más importantes en mi vida su cariño, apoyo incondicional, consejos, hábitos y valores. Me guiaron durante todo el trayecto universitario y de vida.

Un agradecimiento muy especial a Nicoletta Di Franco y Mariangel Guevara, porque un trabajo de investigación es también fruto del reconocimiento y del apoyo vital que nos ofrecen las personas que nos estiman, sin el cual no tendríamos la fuerza y energía que nos anima a crecer como personas y como profesionales.

A mis compañeros de la Universidad, a mi tutor el Lcdo. Miguel Licon, Iskra Izquierdo por ser una guía y apoyo brindando sus conocimientos, orientación, paciencia, dedicación en cada momento durante esta investigación. Han sido fundamentales para los logros alcanzados.

A todos, muchas gracias...

**Damelys Barrios**



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

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL  
INTERNO EN LA GESTIÓN DEL INVENTARIO DE LA  
EMPRESA MATERIALES HD C.A.**

San Diego, Mayo de 2019

**Autora:** Damelys Barrios  
C.I 15.496.152

**Tutor:** Licdo. Miguel Licon

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación fue realizada con el objetivo principal de diseñar lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A ubicada en Valencia Estado Carabobo., con el fin de lograr la eficiencia en los inventarios. La investigación se desarrolló bajo los lineamientos metodológicos de un proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas, lo que permitió el logro de los objetivos propuestos, para ello se describieron los procesos del área de estudio y diagnosticar las necesidades de implantar el control interno debido a los problemas existentes. Para el desarrollo de la investigación se utilizaron como técnicas e instrumentos de recolección de datos la observación directa y la encuesta apoyada de un cuestionario contenido de diez (10) preguntas cerradas de respuestas dicotómicas (si-no), posteriormente se aplicó a una población de seis (06) trabajadores que laboran en la empresa en el área de inventario. De la misma manera, se elaboró una matriz DOFA que permitió recolectar información relevante para posteriormente presentar un análisis de resultados. Se concluye que, En función a una serie de fases u objetivos, donde en primer lugar se establecieron las normas de control interno para fortalecer la gestión del inventario luego se diseñaron lo procedimientos de control interno de los procesos de los inventarios y finalmente se elaboraron formatos de inventarios, cumpliendo con unos procedimientos establecidos. Por último es importante implementar un sistema de control, para promover la eficiencia organizacional en la gestión de almacén.

**Descriptor:** Lineamientos, Control Interno, Inventario.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el control interno, ha venido siendo adoptado en la mayoría de las empresas, sin importar su tamaño o actividad económica, debido a que brinda a las mismas, la confiabilidad, transparencia y razonabilidad de todas las operaciones financieras y económicas que en ella se realizan, Una de las áreas que requieren de revisión es el área de inventarios, en el cual surgen fallas que pueden afectar a la operatividad de la organización. Los inventarios se tienen en la empresa porque son necesarios para poder efectuar la operación principal a la que se dedica la organización

Por tal motivo, el presente trabajo de investigación va dirigido a proponer lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., con la finalidad de mejorar sus procesos de manera eficiente y eficaz para el logro de los objetivos y metas propuestos. De acuerdo a este contexto, la investigación responde a una investigación enmarcada en un proyecto factible. Este trabajo de investigación se encuentra estructurado en cuatro (04) capítulos, expuestos de la siguiente forma:

Capítulo I, El Problema: se expone de forma amplia y detallada la problemática percibida, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto general, como específicos, así como la justificación del estudio

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: Se muestran los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información, los cuales fueron tabulados, graficados y analizados para desarrollar el presente trabajo de grado.

Capítulo V: Se presenta la propuesta desarrollada para dar solución a la

problemática existente en el presente trabajo de grado.

Finalmente se exponen las Conclusiones y Recomendaciones que llegó la autora del presente trabajo de investigación.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la información presentada para el desarrollo del presente proyecto de trabajo de grado.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

En este mundo tan competitivo, las empresas se han visto en la imperante obligación de innovar constantemente, cosa que en estos tiempos tan globalizados les permite mantenerse en un mercado mundial tan acelerado y de firmes cambios. En este orden de ideas, se hace oportuno señalar la importancia que tiene para medianas y pequeñas empresas desarrollar un eficiente manejo en el control de inventario que proporcione el desarrollo exitoso de la organización.

Cabe resaltar, que las organizaciones utilizan los controles internos como guía de sus operaciones para evitar posibles riesgos y fraudes, porque son lineamientos, políticas y procedimientos que protegen los activos y salvaguardan los bienes de las organizaciones, promueven la eficiencia en las operaciones y garantizan que la información financiera sea exacta y confiable. Para ello, es necesario utilizar de manera adecuada los componentes del control interno, ya que estos se interrelacionan entre sí, los cuales son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información, comunicación, supervisión y monitoreo.

Las empresas venezolanas han sufrido diferentes cambios económicos debido a la inestabilidad social, política y financiera. Dichos cambios afectan de una u otra manera su permanencia en el mercado, donde el más relevante la inflación incontrolable, causando elevados costos en la economía. Donde cada vez sus costos deben ser ajustados por la devaluación monetaria actual. En ocasiones, se descuida la calidad de los procesos y no se obtienen los beneficios esperados, por lo tanto en un mercado cada vez más exigente y competitivo, es donde se requieren normas y políticas para manejar de manera efectiva los inventarios y lograr los objetivos y metas trazados, así como la rentabilidad esperada por los accionistas.

Bajo este contexto, el presente estudio se centra en la empresa Materiales HD C.A., ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo., la cual se dedica a la comercialización de materiales del ramo de la ferretería y construcción, así como elementos de maquinarias y equipos relacionados. Cuya problemática se hace presente en el departamento de almacén el cual presenta debilidades en sus procesos, generando errores en los registros de entrada y salida en el sistema de inventario, evidenciando saldos negativos, sobrantes, ajustes o saldos incorrectos en el inventario teórico y físico, así como en las devoluciones, variaciones en costos, pérdidas de mercancías no justificadas, fallas en los procedimientos de inventarios, entre otros.

Asimismo, cabe resaltar que mediante un conteo físico periódico en la mercancía existente en esta empresa, los resultados son procesados en el sistema administrativo Saint, en el módulo inventarios, en el cual se observan que las cantidades existentes en las tarjetas de inventarios, no coinciden con la información del programa informático; debido a que no se tiene un conocimiento certero de las cantidades de mercancía que existe en la empresa para su comercialización.

Esta situación, ha afectado directamente a todos los departamentos que guardan relación directa con el manejo de este almacén, como es el caso del departamento de compras; los cuales en algunas ocasiones han adquirido mercancías que no son necesarias, así como la falta de verificación de la facturación con la orden de compra al momento de recibir la mercancía y tardanza en la entrega de las facturas al departamento de cuentas por pagar; lo que ha contribuido a su vez, a el pago a proveedores fuera de los lapsos establecidos entre ellos con el departamento de compras, generando descontentos, que podrían ocasionar suspensión de créditos existentes, despachos o servicios prestados, así como incrementar los costos de los mismos.

Las ausencias de procedimientos, normativas y políticas, formalmente establecidos en el área de inventarios, han ocasionado a la compañía consecuencias negativas como: duplicidad de tareas, insatisfacción del cliente, pérdidas, robos, sustracciones, malos manejos, fraudes, disminución de ventas, desabastecimiento

entre otros. Desafortunadamente, estos errores llegan hasta los estados financieros que dan origen a la valoración errónea del activo corriente, poca utilidad al final del ejercicio y reducción de su patrimonio.

Tras lo antes expuesto, se hace necesaria la implementación del control interno el cual implica que cada uno de sus componentes esté aplicado a cada categoría esencial de la organización, convirtiéndose en un proceso integrado, dinámico, permanente, como paso previo, cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí, con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas. En este sentido, es necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos con el fin de que el control prevea una seguridad razonable en la organización para la cual fue diseñado. Estos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas como la toma de decisiones erróneas, simples equivocaciones o confabulaciones entre varias personas.

Por las razones anteriormente expuestas, en esta investigación se tiene el propósito proponer lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., con la finalidad de tomar acciones para corregir, contribuir, optimizar y controlar la gestión de inventario. En muchos aspectos, el inventario es más sensible que los otros activos a las fluctuaciones de los negocios en general, por lo tanto es necesario que el control interno contribuya a la salvaguarda de estos activos, vitales para mantener la operatividad de la organización.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Cuáles serían los lineamientos estratégicos que permitan optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A.?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la

gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A
- Identificar las debilidades y fortalezas del control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A.
- Diseñar lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A.

### **1.4 Justificación de la Investigación**

La presente investigación se justifica, porque ofrece una solución viable a la problemática expuesta en la Empresa Materiales HD C.A., mediante la propuesta de lineamientos estratégicos de control interno para la gestión de inventario, permitiendo que sus sistemas y procesos administrativos y contables sean rápidos, sencillos y confiables, dirigidos a mejorar el procesos en de Departamento de almacén .Le proporcionarían los elementos esenciales que le facilitaran la planificación de la adquisición de los niveles racionales de existencia de inventario, de manera tal que se eviten desviaciones y retrasos en la reposición de la mismas, ayuda además, en el cumplimiento de los procedimientos para su registro oportuno, contado con una mercancía de seguridad que permita el abastecimiento de repuestos stock existente en la organización.

Cabe destacar, que la realización de esta investigación, va orientada al aporte de ideas y búsqueda de alternativas en la implementación de una propuesta que contribuyan al mejoramiento de la problemática planteada. De allí, su importancia como fuente de consulta para futuros investigadores, para optimizar su desempeño profesional en el ámbito laboral, sirviendo de material de apoyo bajo las líneas de investigación gestión y control de finanzas públicas y privadas, establecidas en la

Universidad José Antonio Páez por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de Contaduría Pública. Finalmente, sirvió a la autora, para aumentar sus conocimientos académicos y profesionales en el campo labora.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

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

Los antecedentes de la investigación se refieren a estudios previos y trabajos de grado relacionados con el problema planteado, es decir investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio. De igual forma, Arias (2016:106), explica que los antecedentes de una investigación: “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en el área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. A continuación, se presentan los antecedentes de la investigación que fueron tomados y los cuales guardan relación con el presente trabajo:

Primeramente, Flores y Rojas (2015), en su trabajo de grado titulado **“Evaluación del control interno al área de inventario de la empresa JG Repuestos Industriales”**, en Guayaquil Ecuador, presentado en la Universidad Politécnica Salesiana para optar por el título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. La investigación tuvo como principal objetivo evaluar los actuales procesos, actividades, funciones para el manejo de inventario y establecer nuevos lineamientos, políticas y técnicas para la recepción de mercadería. En cuanto a las técnicas se utilizó, fueron la observación y la entrevista al personal encargado, por su parte el instrumento utilizado fue un flujograma con el actual proceso de control interno en el área de inventario.

Por último la investigación podrá mejorar el proceso de control interno en el área de inventario, para el desarrollo eficiente y eficaz de las actividades y operaciones con la adecuada segregación de funciones. Por su parte la propuesta que se presenta está relacionada a la investigación reciente, porque también busca lograr el éxito de una organización y tratar de lo posible de diagnosticar todas las fallas que

se derivan dentro del control de almacén, proponiendo un nuevo sistema con los lineamientos de inventarios.

Asimismo, Mujica (2015), en su investigación titulada **“Plan estratégico para el control de inventario en la pymes de servicio del sector telecomunicaciones ubicadas en el Distrito Capital y el Estado Miranda”**, estudio realizado en la universidad de Carabobo, Campus la Morita en el área de posgrados y maestrías en ciencias contables. Esta investigación tuvo como objetivo implementar un plan estratégicos para control físico y contable de los inventarios basadas en los lineamientos descritos en la NIIF para Pymes en la empresa de servicio, para solventar un problemática de tipo práctico que ha estado afectando las operaciones rutinarias. Dicha investigación está enmarcada en la modalidad de un proyecto factible, la misma se desarrolló bajo un diseño de campo, de carácter descriptivo, apoyado en revisiones bibliográficas.

Para el desarrollo de su fase metodológica, utilizaron como instrumento de recolección de datos tres (03) cuestionarios, dirigidos al gerente, y/o contador de departamento administrativo y el personal operativo, y la aplicación de una matriz DOFA donde detectaron las posibles fallas que se presentaba en la organización. Esta investigación guarda relación con la presentada, porque presenta el proceso de control interno de inventarios, donde se incluyen los elementos más importantes para el desarrollo de los lineamientos estratégicos de la presente investigación.

De la misma manera, Castillo (2015), en su trabajo de grado titulado **“Estrategias para optimizar el control del manejo de los inventarios de la Empresa Inversiones OBM, C.A. ubicada en Puerto Cabello, Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. El objeto de la presente investigación fue lograr la eficiencia en cuanto a los inventarios, así como mejorar el proceso en el manejo de los mismos.

En cuanto a la metodología, se requirió desarrollar una investigación basada bajo la modalidad de proyecto tipo factible, con diseño de campo con una revisión documental, la población estuvo conformada por cinco (05) personas involucradas en

el proceso del área de inventarios, por lo que la muestra estuvo conformada por la misma población, los informantes que se seleccionaron fueron los indicados para suministrar la información que se requerirá para la investigación.

Por otro lado, los instrumentos de recolección de datos aplicados fueron la encuesta a través del cuestionario con preguntas dicotómicas cerradas con respuestas si-no. Con los resultados que se obtuvieron se elaboró una matriz DOFA y PCI, para evaluar las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades, y se pueda aplicar el análisis que permita proporcionar la información requerida presentándola mediante gráficos circulares, para luego establecer los lineamientos necesarios que pudieran cubrir los objetivos propuestos.

El investigador concluye en su investigación, que es necesario el establecimiento de estrategias de control interno para las actividades de recepción de la mercancía, clasificación de inventarios, emisión de formularios que permitan el registro de la entrada y salida del almacén, seleccionando de acuerdo a la factibilidad de su ejecución y desarrollo las estrategias como normativas para el control interno de los inventarios entre las cuales se encuentran: descripción de cargos segregando las funciones, organización del almacén, procedimientos para la toma física de inventarios y el adiestramiento para el personal de almacén.

Se presentó énfasis en la capacitación del personal del departamento de almacén donde se proponen formatos necesarios para el control de entrada y salida de la mercancía del almacén, los cuales corresponden a recepción, traslado, existencia y nota de entrega. Su relación con la presente investigación, es el requerimiento de los lineamientos y estrategias de control interno para el mejoramiento de los procesos para el manejo adecuado de los inventarios, lo cual proporcionará información relevante sobre la valoración de los inventarios.

Por su parte, Durán y Machado (2015), presentaron su trabajo de grado titulado **“Lineamientos de control interno para el manejo adecuado del inventario de la farmacia 44 C.A. bajo VEN-NIF para Pymes”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. El estudio tuvo como

finalidad lograr la eficiencia en cuanto a los inventarios, así como lograr mejorar el proceso en el manejo de los mismos. En cuanto a la metodología, la investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo.

Los investigadores concluyeron que es necesario el establecimiento de lineamientos de control interno para las actividades de recepción de la mercancía, clasificación de inventarios y emisión de formularios que permitan el registro de la entrada y salida del almacén, seleccionando de acuerdo a la factibilidad de su ejecución y desarrollo las estrategias como normativas para el control interno de los inventarios. Su relación con la presente investigación, es que el trabajo se enmarcará bajo la modalidad de proyecto factible donde se presenta una solución a la problemática planteada y será de campo porque la información a recabar se obtendrá directamente en el departamento de almacén de la empresa en estudio, en el propio lugar de los hechos.

Finalmente, García (2014), presentó su trabajo de grado titulado **“Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR”**, para optar por el título de Especialista en Ingeniería Industrial y Productividad, en la Universidad Católica Andrés Bello, en Puerto Ordaz, Estado Bolívar. La finalidad del estudio fue solventar los problemas operativos y administrativos que presentaba, debido a que el inventario contable de pellas no coincidía con el inventario físico, generando distorsiones graves en los cierres contables de la empresa.

En este orden de ideas, la investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, de carácter descriptivo y sustentado en una investigación de campo, no experimental. Donde se tomaron los datos en las instalaciones de la empresa en estudio a través de la técnica de recolección de datos la encuesta apoyada del instrumento el cuestionario y la observación directa. Los resultados obtenidos fueron analizados e interpretados, y sustentaron las conclusiones expuestas en la investigación.

En este sentido, el autor concluye que el método utilizado para el cálculo del inventario destaca la ausencia de otras variables muy importantes relacionadas con la

recuperación de pellas y las bajas en sus procesos de producción, así como las maquillas, ocasionando series problemas operativos y administrativos debido a que el inventario de pellas contable no coincide con el inventario real en físico. Su aporte al presente estudio, es las bases teóricas sobre el registro correcto de los inventarios de manera que se pueda mantener una valoración correcta de los mismos, y poder cuadrar los inventarios físicos y teóricos, en las tomas frecuentes mensuales, en la empresa en estudio.

## **2.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas constituyen un conjunto de fundamentos conceptuales ordenados de forma coherente y coordinada, que tienen el propósito de abordar el problema dentro de conocimientos previamente desarrollados, al respecto, Hurtado y Toro (2007:111), consideran las bases teóricas como: “conjunto de ideas generalmente ya conocidas en una disciplina, que permiten organizar los datos de la realidad, para lograr que de ellas puedan desprenderse nuevos conocimientos”. En este sentido, a continuación se presentan los conceptos y definiciones que fundamentan el presente estudio:

### **2.2.1 Lineamientos**

Solano (2012:17), señala: “la definición de objetivos, políticas, planes y otros lineamientos específicos que sirven para marcar los cursos de acción por seguir, el establecimiento de una estructura para distribuir y coordinar el trabajo de la organización”. De acuerdo a esto son importantes las funciones administrativas de: planificación, control, organización, integración dirección según los objetivos y metas establecidos a corto o largo plazo.

### **2.2.2 Estrategias**

Koontz y Weihrich (2008; 123), definen la estrategias como la: “...determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción

de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos”. Por lo tanto, la estrategia es un marco de referencia para las decisiones de una empresa que conforman su naturaleza y rumbo. una estrategia será practicada y útil si un marco de referencia que especifique el alcance y los límites de cada área de decisión.

### **2.2.3 Control Interno**

De acuerdo a Barajas (2005:108), explica que control interno es: “la última etapa del proceso administrativo. Su función consiste en establecer sistemas para medir y corregir las ejecuciones de los integrantes del organismo social, con el fin de asegurar que los objetivos fijados se vayan logrando”. Por otra parte, el control interno, no es más que el envío de mensajes, que efectivamente cambia la conducta de la entidad en la cual se pone en práctica, como Meigs & Meigs (2012), lo expresan:

El alcance que tiene el control interno dentro de cualquier empresa es tan amplio como el de la propia organización, va más allá de las funciones contables y financieras como consecuencia de la posibilidad real que posee al intervenir en todas las actividades desarrolladas por la empresa. La alta gerencia delega autoridad y asigna responsabilidades para cada una de las funciones de la organización, como: ventas, compras, contabilidad y producción entre otras, igualmente supervisan y capacitan al ejecutivo para que este controle todas las actividades y funciones que se cumplen dentro de la empresa. (p: 123).

Estas bases teóricas sustentan al presente estudio, debido a que el control interno es la herramienta que se quiere implementar en los procesos de manejo de inventarios de la empresa Materiales HD C.A., con el objeto de garantizar el oportuno registro de sus entradas y salidas, así como salvaguardar los activos, de manera que sean manejados eficientemente, y poder determinar en un momento dado las existencias reales para realizar el proceso de reposiciones y compras, y mantener los niveles necesarios y a tiempo que satisfagan la demanda, cumpliendo con la

planificación de las ventas.

El control interno, está conformado por componentes que se encuentran relacionados entre sí y definen la forma como la administración maneja sus operaciones. Entre estos componentes tenemos el ambiente de control, la valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo. En lo que se refiere al ambiente de control Mantilla (2005), expresa:

El ambiente de control da el tono de una organización influenciando la conciencia de control en sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de los empleados de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza y como organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores (p. 27).

El ambiente de control señala la manera como los directivos de la entidad imparten conductas y disciplinas adecuadas, a través de la influencia que ejercen sobre el comportamiento del personal. Esto comprende valores éticos, los cuales deben ser comunicados utilizando los medios apropiados, de manera que sean asimilados y puestos en práctica. Otro factor del ambiente de control es el compromiso para la competencia, este hace referencia a los conocimientos necesarios para desarrollar labores dentro del cargo asignado y para ello la gerencia debe definir el perfil apropiado para ocupar un cargo específico. La dirección debería contratar personal de acuerdo a sus conocimientos y experiencia, dándole después la supervisión y capacitación correspondiente.

El directorio es el encargado de orientar, vigilar y supervisar la gerencia. Este tiene la autoridad para tomar decisiones dentro de la entidad. En este mismo orden de ideas Whittington y Pany (2005), expresa:

El comité de auditoría del consejo de administración habrá de integrarse con miembros independientes que no sean

funcionarios ni empleados y que tampoco tengan otras relaciones que merme su independencia. Así podrá supervisar eficazmente la calidad de los informes financieros de la organización e impedir que los ejecutivos burlen los controles y cometan fraude (p. 215)

Tomando en consideración lo definido por el autor, la manera como los miembros del directorio ejecutan sus obligaciones, representa aspectos relevantes del ambiente de control y en tal sentido dichos miembros deben tener suficientes conocimientos y experiencia para realizar sus funciones correctamente. Por otra parte, la filosofía y estilo de operación de la administración influye en la selección de los principios contables, sistemas de procesamiento de datos y transacciones contables. Así mismo, existen organizaciones manejadas de manera informal implementando las funciones directamente con los empleados, mientras que en la formal lo hacen de manera escrita a través de políticas o indicadores de desempeño.

Una entidad requiere de una estructura organizacional donde las actividades son planificadas, ejecutadas, monitoreadas y controladas con el propósito de cumplir los objetivos, por medio de la departamentalización, asignación de actividades y determinación de autoridad y responsabilidad. El tipo de estructura, sea centralizada o descentralizada se fijará dependiendo de las necesidades de cada empresa. En relación a la autoridad y responsabilidad, es necesario establecer deberes y obligaciones para cada cargo, de modo de implantar delegación, relaciones jerárquicas y funcionales. Igualmente, los empleados deben tener conocimiento de sus responsabilidades y sus límites. Se pretende que los empleados sean competentes, que exista confianza en los subordinados y se logre un nivel mayor de desempeño y comportamiento.

El desarrollo de las políticas y prácticas de recursos humanos es de suma importancia, ya que este factor incide en la eficacia del control interno para conseguir el éxito dentro de la organización. Por otra parte, las políticas de contratación, orientación, capacitación, evaluación y asesoramiento hacen una contribución importante para el logro de los objetivos. Abordando el segundo componente del

control interno, la evaluación de riesgos de acuerdo a Mantilla (2005:39), consiste: “en la identificación y análisis de riesgos relevantes, para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos”.

Según se ha citado, para mitigar los riesgos de la entidad, provenientes de fuentes externas o internas, deben primeramente definirse los objetivos de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. En este sentido, las metas deben plantearse a partir del desarrollo de operaciones, el desempeño de las actividades y la preparación de estados financieros confiables para generar credibilidad respecto a agentes externos, prevenir información financiera fraudulenta y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones existentes.

De acuerdo con los razonamientos que se han realizado, los riesgos que provienen de fuentes externas, se refieren a factores tecnológicos, necesidades de los clientes, competencia en el mercado, regulaciones y políticas gubernamentales, desastres naturales y cambios socioeconómicos; mientras que los riesgos provenientes de fuentes internas pueden originarse por el inadecuado procesamiento de los datos en los sistemas de información, falta de formación y capacitación profesional, lo que influye en el cumplimiento de controles, entre otros factores que son determinantes para analizar los riesgos de la empresa.

Las actividades de control se refieren a lineamientos establecidos por la administración con la finalidad de controlar los riesgos y contribuir al alcance de los objetivos de la entidad. Al respecto Mantilla (2005), expresa:

Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades. (p. 59).

En concordancia con lo mencionado anteriormente, se puede acotar que existen diferentes tipos de actividades de control indispensables para el logro de los

objetivos, entre las cuales tenemos:

- Revisiones de alto nivel: seguimiento de lo planeado para medir el desarrollo de las metas.
- Funciones directas o actividades administrativas: Los responsables dirigen las actividades revisando informes sobre los resultados obtenidos.
- Procesamiento de información: Ejecución de una serie de controles para identificar la exactitud, totalidad, autorización y conciliación de las operaciones.
- Controles físicos: salvaguarda de los activos y su debida conciliación con los registros de control de las existencias.
- Indicadores de desempeño: son utilizados para la supervisión y evaluación de las transacciones ordinarias, así como también para la toma de decisiones y acciones correctivas para mejorar el rendimiento de las operaciones.
- Segregación de responsabilidades: son divididas las funciones de forma adecuada o competente dentro del personal. Estas se llevan a cabo por medio de la aprobación, autorización, ejecución y registro, para así evitar y corregir errores involuntarios y actuaciones indebidas.

Las actividades de control deben estar respaldadas por políticas y procedimientos, donde las políticas establecen que hacer y los procedimientos las acciones a realizar para su cumplimiento. De igual manera, se toman en cuenta actividades de control de sistemas de información, para regular los procesos en las diversas transacciones. Abordando otro de los componentes del control interno, se puede decir que, la información y comunicación debe fluir en todas las dependencias de la organización para orientar al personal al cumplimiento de sus obligaciones, así como también tener un manejo eficiente del negocio. En este sentido Mantilla (2005), puntualiza:

Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las actividades de control deben asumirse seriamente. Ellos deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que cómo sus

actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Ellos también necesitan comunicación efectiva con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas. (p. 71).

Continuando con el mismo orden de ideas, la información generada debe ser de calidad, pues de no serlo puede generar decisiones erróneas sobre una situación y en tal sentido, dicha información debe tener un contenido apropiado, oportuno, actualizado y accesible para el receptor; la misma debe ser manejada en todos los niveles de la compañía a través de sistemas de información, los cuales les permitan hacer seguimiento a los datos suministrados para tomar decisiones.

Por otra parte, la comunicación debe ser amplia y debe desarrollarse interna y externamente. La interna es transmitida de la gerencia a los empleados y viceversa, lo cual debe hacerse de forma clara para que sea usada eficazmente. Igualmente, la comunicación externa debe ser apropiada con los clientes y proveedores, quienes aportan ideas orientadas al desarrollo de actividades. La comunicación externa también envía mensajes internos a las entidades.

Por último, el monitoreo, que es el proceso que examina el funcionamiento del control interno. Este debe enfocarse en ubicar controles débiles y aquellos que hagan falta para reforzar y asegurar que el mismo continúe operando eficientemente. Este es aplicable en todas las actividades de la organización, así como a empresas ajenas que presten servicios a la entidad. El monitoreo puede realizarse a través del monitoreo ongoing y las evaluaciones separadas. Con relación a esto Mantilla. (2005), sostiene:

El monitoreo ongoing ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ongoing. (p. 84).

De acuerdo con lo expresado por el autor, cabe destacar que el monitoreo ongoing debe ser ejecutado de manera permanente, sin embargo, al existir situaciones

extraordinarias que requieran mayor atención o representen riesgos significativos, se deben aplicar evaluaciones separadas, estas incluyen las auditorías periódicas efectuada por los auditores internos. El uso paralelo de los mismos garantiza un mejor desenvolvimiento de las operaciones, además la información recopilada debe ser reportada a la gerencia para formular medidas correctivas en caso de ser necesarias.

En este mismo orden de ideas, el control interno se agrupa en dos clases: el contable y el administrativo u operativo. En relación a lo anterior, Cepeda (2007), señala:

El control interno contable comprende tanto las normas y procedimientos contables establecidos, como todos los métodos y procedimientos que tienen que ver o están relacionados directamente con la protección de los bienes y fondos y la confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones. (p. 183).

De acuerdo a la definición anterior, dicho control persigue una serie de objetivos para lograr la integridad, validez y exactitud de la información, así como la seguridad física de los activos y documentos que los respaldan, de igual manera comprende elementos relevantes como la definición de autoridad y responsabilidad, así como segregación de funciones. En cuanto al control interno administrativo, Cepeda (2007), establece:

El control interno administrativo u operativo está orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a todos los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones . (p. 183).

El control interno operativo incluye controles como informes de actuación, entrenamiento al personal y controles de calidad. Además, abarca elementos como desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad, definición de funciones y responsabilidades, mecanismos de comprobación interna y hacer evaluaciones independientes. De igual modo el control interno posee ventajas y

desventajas, Mantilla (2005), hace referencia de las ventajas expresando:

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable y asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino. (p. 7).

No obstante, se cree que se puede asegurar el éxito total de una entidad, sin embargo simplemente logra el cumplimiento de los objetivos e informa sobre la evolución de la empresa, es decir, que no logra transformar una gerencia inadecuada en una brillante. Además, tampoco puede dar seguridad absoluta que teniendo un sistema de control interno, la información financiera será exacta y confiable.

#### **2.2.4 Inventario**

Los inventarios, Gayle (2009:28), lo define como: “bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización”. La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es la fuente de ingreso de algunas empresas. Para la empresa Materiales HD C.A., se refiere al activo objeto de estudio, cuyos procesos en el manejo y registro de los mismos, requiere de mejoras para garantizar su salvaguarda, así como para realizar el registro oportuno de sus movimientos, y obtener reportes con cifras reales que permitan la elaboración de los estados financieros.

#### **Objetivos del Inventario**

Indica Estrada (2002), estas difieren de una organización a otras, entre las funciones más resaltantes se pueden nombrar:

- Proporcionar a la administración información sobre los inventarios.
- Mantener los inventarios a un nivel económico.
- Asignar espacios para almacenar y conservar los diferentes materiales.
- Establecer normativas de custodia para evitar robos, despilfarros o maltratos de omisión.
- Proveer los materiales necesarios a las cantidades deseadas, con la calidad requerida en el momento oportuno con el menor costo.
- Determinar las necesidades probables de materiales. (p. 70).

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

Anaya, (2008:92), señala que: “el control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras”. Señala, que uno de los principios básico del control interno se basa en garantizar la exactitud entre la existencia física producto almacenado y los registros correspondientes de los mismos en el sistema información o administrativo correspondientes. Estas bases teóricas, tienen relación al presente estudio, ya que sustentan la información requerida, sobre el registro continuo y oportuno de los movimientos de inventarios para controlar las existencias, generar reposiciones a tiempo, así como poder planificar el proceso de ventas, permitiendo además emitir reportes que apoyen el proceso de toma de decisiones.

### **Control de Gestión de Inventario**

Sandoval (2009), señala que:

La actividad del almacén tiene que ser de objeto de un control eficiente, toda vez que involucra notables cifras de inversiones financieras. Dicho control tiene que ser riguroso, profundo, frecuente, armonizado con el sistema de control de la Empresa, y naturalmente objeto de programación adecuada. (p 96)

Dentro del almacén se pueden dar los siguientes controles, de acuerdo a Sandoval (2009):

- **Financieros:** el cual trata de establecer la conveniencia de las inversiones, para evitar las inmovilizaciones perjudiciales y pérdida de capital; se extiende también a los costos de almacenaje.
- **Contable:** el cual tiene como objeto comprobar la idoneidad de los registros contables, buscar la correspondencia entre la situación contable y la de hecho, y comprobar que se hagan los registros de acuerdo con las leyes en vigor.
- **Técnico:** que tiene a comprobar que se observen las buenas reglas de conservación de los materiales.
- **De Organización:** el cual se interesa por las normas de organización y fundamento del almacén; la programación y los métodos de trabajo.
- **Industrial:** que cuida de asegurar la disponibilidad del material necesario en su justa cantidad, en el momento preciso y en condiciones económicas favorables.
- **Disciplinario y de Seguridad:** el cual se refiere a la disciplina del personal y a la observancia de las normas de seguridad. (p: 117)

### **Sistema de Inventarios**

El sistema de inventarios, es definido por Aldana (2002:113), como: “un conjunto de políticas y controles que supervisan los niveles de inventario y determina cuales son los niveles que deben mantenerse”. Por lo tanto, un sistema de inventario proporciona la estructura de organización y la política operativas para mantener y controlar los bienes en existencia. La relación entre el sacrificio económico de su diseño, montaje y mantenimiento, las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventario. Estas bases teóricas sustentan al presente estudio, debido a la necesidad que tiene la empresa Materiales HD C.A., de establecer procedimientos, normativas, políticas y controles que garanticen su cumplimiento, para lograr un efectivo manejo de los inventarios, su salvaguarda, así como detectar a tiempo posibles desviaciones en sus procesos y establecer los correctivos necesarios.

## **2.3 Bases Legales**

En virtud de que la empresa objeto de estudio pertenece a Materiales HD C.A, dedicada específicamente a la comercialización de productos de ferretería y construcción. A continuación se presentan las leyes, normas, reglamentos y ordenanzas, que regulan el buen funcionamiento y aplicación de la gestión administrativa en el área de inventarios, los cuales son el fundamento legal de la presente investigación:

### **2.3.1 Código de Comercio**

De acuerdo con el artículo 35 del Código de Comercio (1.955):

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

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

Los inventarios serán firmados por todos los interesados en el establecimiento de comercio que se hallen presentes en su formación (...) (p. 26).

En este sentido, es obligatorio llevar un registro de todas las existencia y emitir cifras reales donde el inventario forma parte de los activos y del costo de ventas por lo tanto el registró oportuno de la información es necesaria así como el método de valoración que se establezca para estimar sus importes.

### **2.3.2 Norma Internacional de Contabilidad N° 2 Inventarios (NIC 2)**

El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios, es la cantidad

de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma, sirve de fundamento legal para la presente investigación debido a que explica los principales conceptos relacionados con el área de inventarios, específicamente su concepto, reglas de valuación, costos, sistemas de valuación y las reglas de presentación de este rubro, entre otros.

Por lo tanto, los lineamientos que establece la norma, en función al registro de los mismos, representa la guía para verificar el criterio de registros contables y su incidencia en los estados financieros. En este sentido, se estudió los parámetros establecidos para la valoración y medición, así como provisión por daños u obsolescencia y la revelación de políticas contables. Asimismo, expresa que el control interno de inventarios está vinculado con las actividades de compra, distribución y venta. Un adecuado control interno exige que las existencias sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, usadas, contadas físicamente, embarcadas y facturadas.

### **2.3.3 Normas y Procedimientos de Auditoría. Boletín 5120**

Este boletín entro en vigor, en noviembre de 1988, su principal objetivo es establecer los procedimientos de auditoría recomendados para el examen de los rubros de inventario y costo de ventas, los cuales deberán ser diseñados por el auditor en forma específica en cuanto a su naturaleza, oportunidad y alcance, tomando en cuenta las condiciones y características de cada empresa. Asimismo, expresa que el control interno de inventarios está vinculado con las actividades de compra, distribución y venta. Un adecuado control interno exige que las existencias sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, usadas, contadas físicamente, embarcadas y facturadas.

### **2.4 Definición de Términos Básicos**

**Abastecimiento:** productos y materiales que ayudan en la producción, pero aun no aporte contrayentes del producto.

**Administración de los Inventarios:** implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos las cantidades de unidades a ordenar.

**Almacén:** espacio físico donde se deposita materiales y suministro necesarios para construcción de viviendas.

**Conteo Físico de Inventario:** revisión que ayuda a verificar la existencia y evaluación del inventario para los estados financieros.

**Eficiencia:** es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

**Eficacia:** está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas; es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

**Lineamientos:** es un conjunto de acciones específicas que determinan la forma, lugar y modo para llevar a cabo una política en materia de obra y servicios relacionados con la misma.

**Mercancía:** producto del trabajo determinado a satisfacer alguna necesidad del hombre y que se elabora para la venta, no para el propio consumo.

**Optimización:** es la búsqueda de la mejor manera de realizar una actividad; gracias a ella todo proceso funciona mejor.

**Procedimiento:** método para hacer alguna cosa; una acción que implementa una política, como una sucesión cronológica o secuencial de operaciones. Entonces podemos referirnos a procedimientos operativos, administrativos, de control y de auditoría.

**Proceso:** conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o asunto, las cuales son controladas, supervisadas y evaluadas por el sistema de control interno.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El presente Capítulo está referido al proceso metodológico que se llevó a cabo para hacer posible este proyecto de investigación. En este orden de ideas Arias (2012: 16), lo explica como: “el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas. Este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema”. En este sentido, se presenta el tipo, diseño y nivel de la investigación, así como las técnicas, instrumentos, población y muestra, que serán utilizados para el desarrollo de las fases metodológicas, para lograr los objetivos propuestos.

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

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar, orientada sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios, el cual se formuló bajo los parámetros de un proyecto tipo factible, ya que se propone el diseño de estrategias para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., de acuerdo a Balestrini (2015:7), es: “un modelo operativo, de unidad de acción, orientado a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planeados en una determinada realidad”. Por otro lado, el diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio, así como también las fases a cumplir a lo largo de todo el desarrollo del trabajo.

Desde este punto de vista, el diseño es de campo, los datos fueron recolectados de manera directa en la Empresa Materiales HD C.A. en el departamento de almacén

y administración donde se realiza el registro de los inventarios en el sistema administrativo. Arias (2016:48), señala que el diseño de campo: “es aquel que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene información, pero no altera las condiciones existentes”. De este modo se busca conseguir la situación lo más real posible. El objeto de estudio es no experimental, debido a que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable.

### **3.2 Fases Metodológicas**

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A**

En esta primera fase, se determinó la situación actual de los procesos administrativos en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A. Donde se utilizaron las técnicas e instrumentos de recolección de datos destinados para tal fin. Es por esto que Arias (2016; 67), señaló que: “la técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información sobre la problemática en estudio, permite obtener información directa de las fuentes primarias”. Para el presente estudio se formuló con la técnica la observación directa, apoyada de un cuadro de observación. Al respecto, Tamayo (2018:22), define la observación directa como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”.

Para desarrollar la técnica de observación directa, se empleó como instrumento un cuadro de observación que según Tamayo (2018:70): “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Con la finalidad de recoger información del proceso administrativo y contable de inventarios, desde la óptica de la investigadora, en el cual se logre evidenciar y visualizar el modo como se trabaja, las tareas y detectar la problemática que se

presenta en el departamento de estudio.

En este mismo orden de ideas, también se utilizó en esta fase de la investigación como técnica de recolección de datos la encuesta, Arias (2017:96) la define: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”, apoyada a través del instrumento el cuestionario, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, según Tamayo (2018:122), define que: “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

En este sentido, se formularon preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones únicas de respuesta (si-no), al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2012:277), opinan que las preguntas dicotómicas: “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”. Después de aplicada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos fueron agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, graficados y posteriormente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva, Tamayo (2018:44), afirma que este análisis: “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos contenidos en la delimitación del problema”.

Con referencia a la población Tamayo (2018:114): “es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”, en el presente estudio estuvo conformada por seis (06), personas que trabajan en los departamentos de: administración, ventas y almacén de la Empresa Materiales HD C.A. En cuanto a la muestra Hernández, Fernández y Baptista (2012:207), expresan que es: “un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en características al que llamamos población”, como la población es pequeña y finita, se tomará como

muestra la totalidad de la población.

En este sentido será de tipo censal, que de acuerdo a Ramírez (2012:32), afirma que: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas muestra”. A la muestra seleccionada se le aplicó el instrumento de recolección de datos antes mencionado, permitiendo brindar la información de tipo primario que permitió realizar el diagnóstico adecuado, para desarrollar las siguientes fases.

### **3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A.**

En esta fase, una vez obtenidos los resultados pasamos a la identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en la gestión del inventario de la Empresa Materiales HD C.A., mediante la matriz DOFA, ya que si se logró obtener el diagnóstico real del área en estudio, se procedió atacar las debilidades y amenazas, así como también se fortaleció las oportunidades encontradas. Esta herramienta se utilizaron permitió hacer la evaluación de los lineamientos a aplicar. En la opinión de Houben. (2002:15): “las fortalezas y debilidades conforman un factor interno que puede ser controlado”. En otras palabras se tiene que lograr un equilibrio o ajuste con los elementos que empresa controle.

Por su parte Ibáñez (2008:25), expresa que: “las oportunidades y amenazas son factores externos porque se conforman del entorno, afectan a la toma de decisiones y por eso no son controlables”. En definitiva incluye un análisis sistemático sobre las acciones que se deben poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y así preparar a la empresa contra las amenazas teniendo conciencia de las debilidades y fortalezas. Se diseñó una matriz DOFA, una vez identificadas las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades control interno de los procesos de inventario, de manera que interaccionando los factores, surgirán estrategias que darán estructura a la propuesta.

### **3.2.3. Fase III: Diseño de los lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A**

En referencia a los resultados obtenidos en las técnicas e instrumentos de recolección de datos la encuesta, observación directa, cuestionario, matriz DOFA, desarrolladas las fases anteriores. Se procedió a la elaboración de la propuesta que consistió en diseñar lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., la cual proporciono a la organización las herramientas necesarias para optimizar los procesos de administrativos y contables, corrigió las deficiencias existentes y logro un manejo adecuado del inventario, logrando la salvaguarda de los activos, y la emisión de reportes que apoyo el proceso de toma de decisiones, con cifras reales, veraces y confiables. La presente propuesta estuvo conformada de la siguiente manera:

- Presentación de la propuesta.
- Objetivos de la Propuesta.
- Justificación de la Propuesta.
- Factibilidad de la Propuesta.
- Desarrollo de la Propuesta.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

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

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e los instrumentos de recolección de información, la encuesta y la observación directa apoyadas de un cuadro de observación y un cuestionario, los cuales permitieron desarrollar las fases metodológicas para lograr los objetivos propuestos, y poder brindar una solución viable al problema planteado, y son expuestos a continuación.

#### **4 Fase I: Diagnóstico de la situación actual en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A**

Para realizar el diagnóstico de la situación actual en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., se utilizó las técnicas de recolección de información la observación directa, apoyada por el instrumento el cuadro de observación (ver anexo A), en el cual se evaluó la existencia o no de ciertas variables, en el departamento de almacén que puedan brindar un apoyo o limiten la gestión del manejo de inventarios, cuyos resultados fueron analizados e interpretados, mediante la técnica del análisis de contenido, asimismo, se utilizó la técnica la encuesta, con apoyo en un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas de tipo dicotómicas de alternativas si-no, aplicado a la muestra representada por seis (06) personas que labora en el departamento de almacén, de la empresa en estudio, los cuales fueron tabladados (ver anexo C), graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, los cuales se exponen a continuación:

**Cuadro No. 1 Cuadro de Observación**

<b>Empresa:</b> Materiales HD C.A.		
<b>Área de Aplicación:</b> Departamento de almacén de Inventarios		
<b>Fecha de Aplicación:</b> Marzo 2019		
ITEMS	Escala de Alternativa	
	SI	NO
1. Existencia de Políticas de inventarios		X
2. Procesos de control internos de inventarios definidos.		X
3. Delimitación de funciones entre el personal que registra los inventarios y quien los manipula.		X
4. Capacitación del personal para el manejo y registro de los inventarios.		X
5. El personal cuenta con las herramientas necesarias para el manejo de los inventarios.		X
6. Área suficiente para el almacenamiento de inventarios.	X	
7. Identificación, etiquetado, ubicación adecuados de los inventarios para su fácil localización al momento de la organización durante la recepción y despacho.	X	

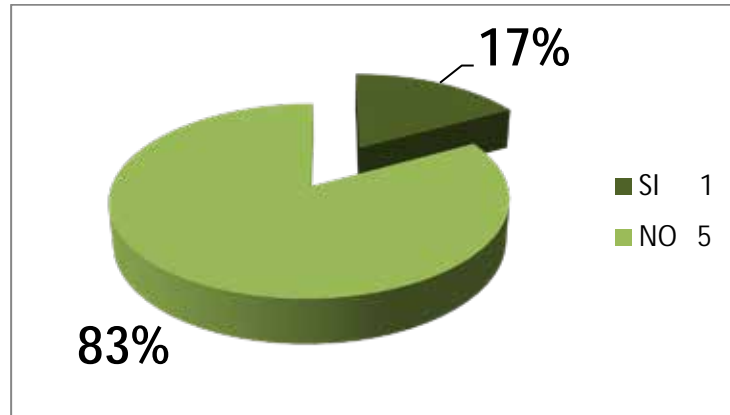
Fuente: Barrios (2019)

- La empresa cuenta con un área suficiente de almacenamiento, en el cual se puede manipular y trasladar los inventarios cómodamente de un sitio a otro sin ningún tipo de problema, adicionalmente por el espacio físico y estructura se pueden identificar los ítems de cada inventario fácilmente.
- Se cuenta con un buen sistema de identificación y etiquetado de los inventarios, al momento de despacharla mercancía es de fácil acceso y manipulación en virtud de que se cuenta con una buena clasificación de los mismos y rápida ubicación.
- En la actualidad no se cuenta con una política de inventario en la empresa, por lo que está en riesgo de perder mercancía de existencia vieja y que no ha

sido puesta a la venta, en virtud de o contar con las políticas mínimas para establecer el adecuado movimiento de los inventarios.

- En la actualidad no se cuenta con los procesos de control internos en la empresa, es por ello que la información no es confiable y no se llevan los formatos necesarios para que los mismos no generen pérdida a la compañía y que generen más gastos de los necesarios.
- No existe la delimitación de funciones entre el personal que registra los inventarios y quien los manipula, el mismo personal que maneja el ingreso de la mercancía es el mismo que vende. Por lo cual la empresa no cuenta con los instrumentos necesarios generando una debilidad y riesgo al momento de facturar y cobrar a los clientes.
- El personal no está capacitado para el adecuado manejo del inventario y su registro, lo cual afecta la operatividad de la empresa en cuanto al despacho, venta y recepción de la mercancía.
- Se puede observar que el personal no cuenta con las herramientas necesarias para el manejo de los inventarios, es decir, no existe los formatos mínimos y requeridos en un almacén para el control y el buen funcionamiento de los inventarios, esto genera pérdidas a la compañía y retraso en la operatividad del almacén.

Ítem 1.- ¿Tiene usted conocimiento de los saldos de la mercancía existente en el almacén?



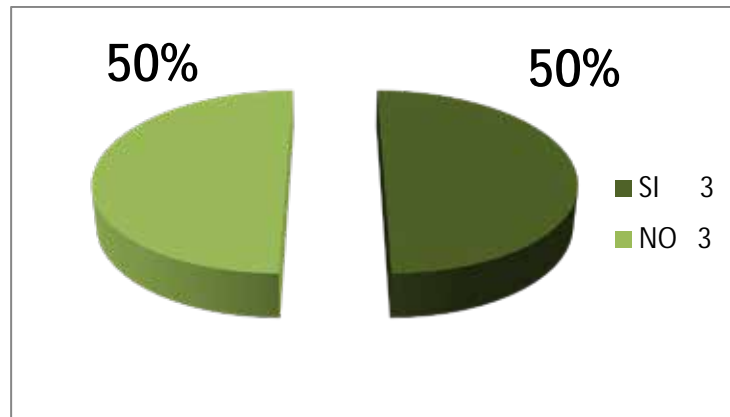
**Gráfico 1.- Saldo actual de la mercancía existente.**

Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

En el presente gráfico se observa, que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados, respondió negativamente ante este interrogante, debido a que desconocen el saldo existente de la mercancía en el almacén, y el diecisiete por ciento (17%) respondió si conocerlo. Es necesario conocer los saldos de las existencias, ya que mediante las cifras reales se puede emitir repes para que la gerencia tome decisiones, panifique sus ventas y sus reposiciones además de elaborar sus estados financieros con cifras confiables

Ítem 2.- Considera usted que la gestión del almacén está en coordinación con el departamento de compras?



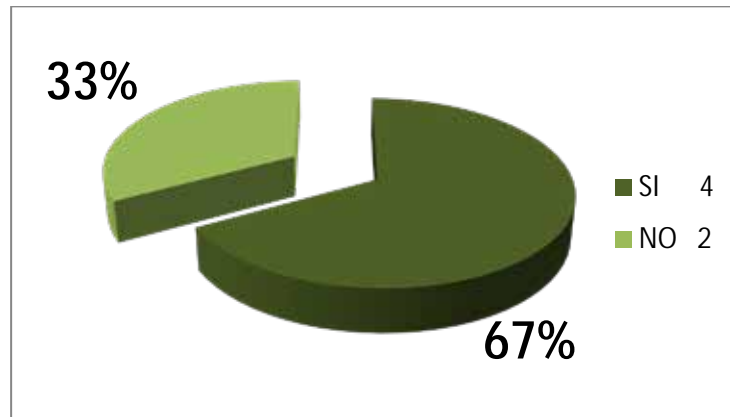
**Gráfico 2.- Gestión de almacén en coordinación con el departamento de compras**

Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

Ante esa interrogante, se observa que en el presente gráfico, que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados señalan que la gestión del almacén si está en concordancia con el departamento de compra, por su parte, el otro cincuenta por ciento (50%) respondió negativamente. Para que exista un ciclo efectivo de reposiciones de inventarios es necesario que exista una comunicación entre los departamentos de compra y almacén de manera que se garantice las existencias necesarias para mantener la operatividad de la empresa y poder cubrir la demanda de los clientes.

Ítem 3.- Sabe usted si la deficiencia en el manejo del inventario en el almacén ha afectado de manera significativa las ventas de la Empresa Materiales HD C.A.?

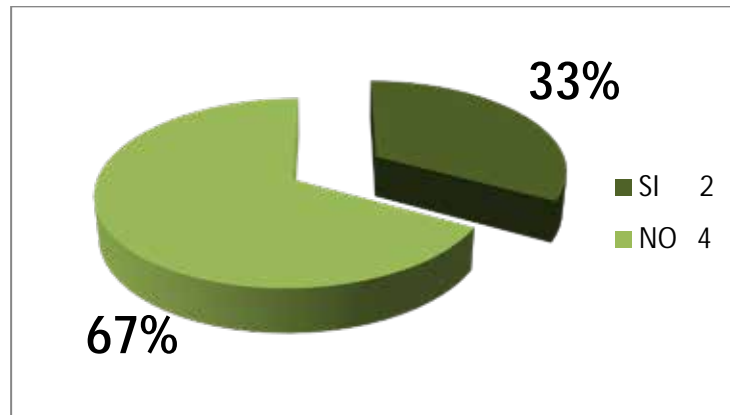


**Gráfico 3.- Afectación de las ventas de la empresa**  
Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que se ha afectado a las ventas de la empresa, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante, señala que no se afectan. El manejo de inventarios incluye en mantener los stock necesarios para cubrir la demanda de las ventas efectuadas por el personal de ventas, y se debe mantener un flujo de reposiciones continuo de manera de evitar el desabastecimiento, ya que esto afecta la operatividad de la organización. Por lo tanto, si no se cumple con el despacho de los pedidos de los clientes, estos pueden perder la confianza en la empresa en que seguirá brindando el abastecimiento requerido y emigrarán a otros proveedores que se les garantice un despacho oportuno y por las cantidades solicitadas. Por lo tanto, esto sería un riesgo para la organización.

Ítem 4.- Tiene usted conocimiento si las entradas y salidas de mercancía del almacén son supervisadas?



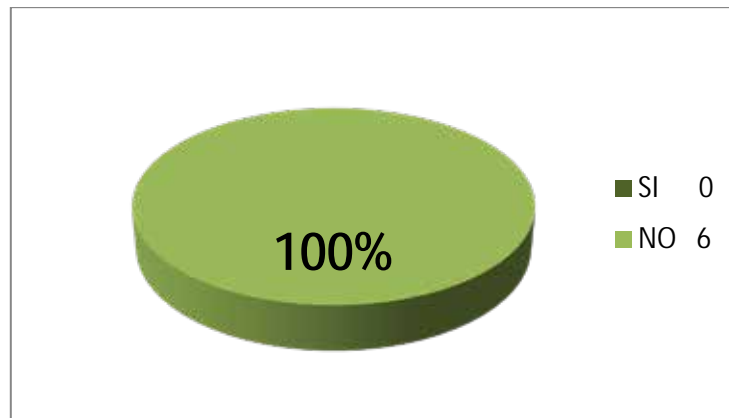
**Gráfico 4.- Supervisión de las entradas y salidas de mercancía**

Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió de acuerdo al gráfico, que no se realiza una adecuada supervisión de las entradas y salidas de mercancía, mientras que el treinta y tres por ciento (33%) considera que si se supervisa. Es necesario que la empresa mantenga un control de los movimientos de sus inventarios, para poder determinar en un momento dado las cantidades reales con que cuenta, poder comparar al momento de realizar la toma física, de manera que se evalúe cómo se están administrando estos activos que son una de las más grandes inversiones de los accionistas, así como poder realizar una planificación de reposiciones para contar con las existencias requeridas en la planificación de las ventas.

Ítem 5.- ¿Sabe usted si existe un control en la documentación en la que se maneja el inventario?

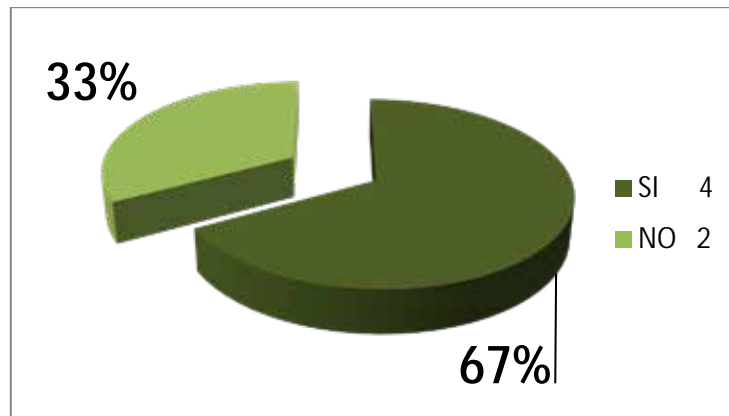


**Gráfico 5.- Control de la documentación de inventarios**  
Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

Se puede observar, que en el presente gráfico, el cien por ciento (100%) de la muestra, expresa que no existen en la empresa un control de la documentación de inventarios. La documentación generada en el almacén sobre los movimientos de inventarios requieren de una adecuada custodia, debido a que con ellos se podrá aclarar posibles diferencias al momento de realizar la toma física de inventarios, así como cumplir las normativas legales, ya que todo ingreso debe estar respaldado por una documentación (factura de compra) soporte que respalde su procedencia y legalidad, así como su destino o entrega (factura de venta), y contar no notas de recepción y despacho para resguardar en almacén, ya que las facturas se deben entregar en el departamento administrativo como respaldo de los procesos contables.

Ítem 6.- Considera usted que existen discrepancias entre las cantidades de mercancías que se encuentran registradas en el sistema Saint Administrativo y lo que se encuentra físicamente en el almacén?

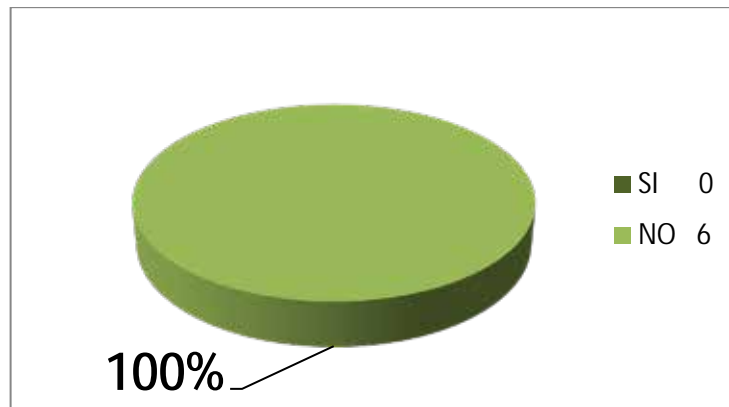


**Gráfico 6.- Discrepancias físicas vs reportes teóricos**  
Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

Se puede observar, que en el presente gráfico, el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra, expresa que si se han producido discrepancias entre los reportes físicos y teóricos, por su parte, el treinta y tres por ciento restante (33%) señala que no se han producido diferencias entre los reportes teóricos y físicos. Es necesario que se establezcan controles que garanticen el registro oportuno de las operaciones de entrada y salidas de inventarios, y se ejecuten los procedimientos adecuados del manejo de las existencias, utilizando los debidos soportes, y una segregación de funciones, además de una supervisión continua para minimizar que surjan diferencias de inventarios, de manera que se puedan detectar las posibles desviaciones y establecer los respectivos correctivos.

Ítem 7.- ¿Sabe usted si recibe talleres, cursos, programas y/o entrenamiento sobre la gestión del inventario?



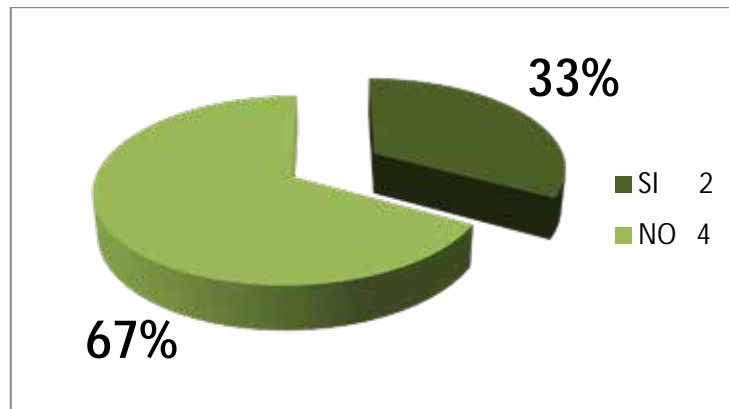
**Gráfico 7.- Capacitación del personal de logística y despacho**

Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que no se existe la capacitación del personal de logística y despacho. La capacitación permite mejorar el desempeño del personal en la ejecución de sus funciones y les hace más efectivos en lograr los objetivos organizacionales, desarrollando sus habilidades y conocimientos en el cargo que desempeñan.

Ítem 8.- ¿Posee usted conocimiento del proceso de control de inventarios, logística y despacho?



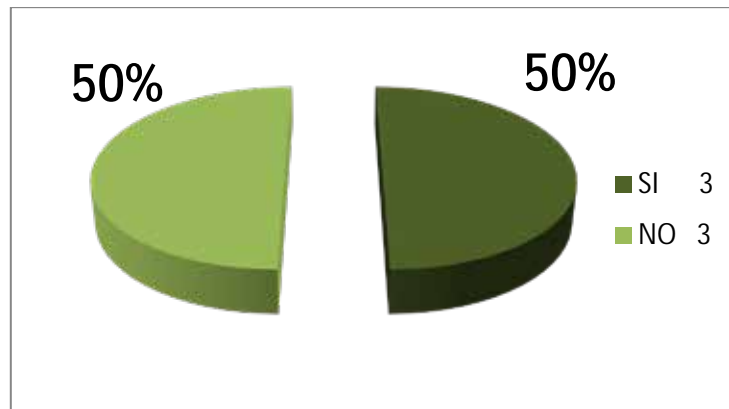
**Gráfico 8.- Conocimiento del proceso de control de inventarios**

Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

En el presente gráfico, se observa, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió negativamente ante esta interrogante, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restantes respondió que tienen conocimiento del proceso de control de inventario, logística y despacho. Es necesario que el personal esté efectivamente capacitado, y se le brinden las herramientas para optimizar su desempeño, mediante normativas, políticas y procedimientos claros, que le brinden una guía para poder desarrollar sus funciones y lograr los planes y metas planteados, de manera que puedan realizar una recepción correcta de la mercancía, clasificación, identificación, organización, ubicación adecuada, rotación de la mercancía, y programa con de los despachos, por las cantidades y modelos solicitados, de acuerdo a las facturas de venta, procediendo además del registro oportuno del movimiento de inventarios, uso de documentación soportes, y realizar reposiciones a tiempo.

Ítem 9.- ¿Considera usted que la gestión actual de inventario afecta negativamente los ingresos de la Empresa?



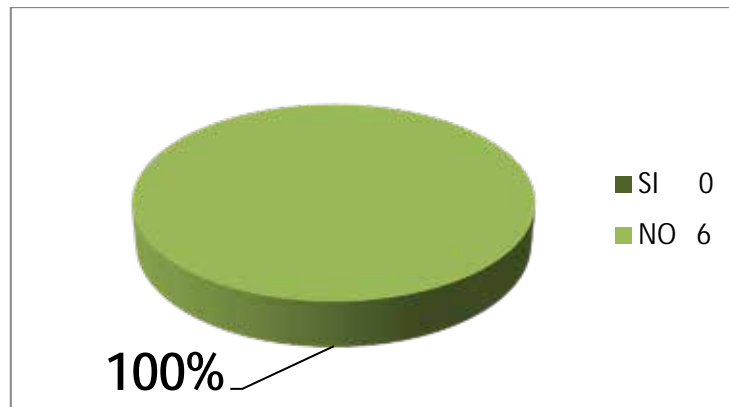
**Gráfico 9.- Afectación de la gestión actual en los ingresos**

Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

El cincuenta por ciento (50%) de los encuestados respondió que la empresa si se encuentra afectada por la gestión actual delos inventario, en cambio el otro cincuenta por ciento (50%) restante señala que no se afectan a los ingresos lo beneficio de la empresa. El no manejarse correctamente los inventarios, afecta las otras áreas que dependen de ella, tales como el departamento de ventas, ya que si no se concreta el despacho, no se considera definitivamente la venta efectuada, y el proceso de reposición por parte del cliente también se retrasa, además, se le deja una ventaja a los competidores que logren ubicar en el piso de venta sus productos primero que los dela empresa, donde el consumidor final, procederá a adquirir el producto que esté disponible.

Ítem 10.- ¿Sabe usted si se realiza toma física de inventarios por lo menos una vez al mes?



**Gráfico 10.- Toma física de inventarios mensual.**

Fuente: Fuente: Barrios (2019)

### **Análisis**

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que no se realiza la toma física de los inventarios mensualmente. La toma física de inventarios es una técnica de control que permite mantener los stock actualizados, mejorar la organización de productos, comprobar costos, en este sentido, se busca validar las existencias físicas reales con los saldos de los reportes emitidos, de manera que se pueda evaluar la eficiencia con que el personal ha administrado estos recursos, así como evaluar y decidir sobre los productos de lento movimiento, mal estado, obsoletos, evaluar el sistema de resguardo y conservación.

**Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A.**

En esta fase, una vez obtenidos los resultados pasamos a la identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en la gestión del inventario de la Empresa Materiales HD C.A., mediante la matriz DOFA, ya que se logró obtener el diagnóstico real del área en estudio, se procedió atacar las debilidades y amenazas, así como también se fortaleció las oportunidades encontradas.

**Cuadro 1.- Análisis DOFA**

 <p><b>MATRIZ DOFA</b></p>	<p><b>FORTALEZAS (F)</b></p> <p>F3.- Personal con disposición de implementar cambios para mejora de procesos en el área de almacén.</p> <p>F4.- Cuenta con el sistema de inventario y administrativo.</p> <p>F5.- Empresa dispuesta a invertir en la capacitación del personal.</p> <p>F6.- Disposición a los cambios que se necesitan para el almacén e inventarios.</p> <p>F7.- Empresa cuenta con una amplia cartera de clientes satisfechos por el servicio prestado.</p> <p>F8.- Personal y empresa involucrados con todos los formatos y controles necesarios.</p> <p>F9.- Estabilidad en el mercado ferretero.</p> <p>F10.- Empresa en vías de crecimiento.</p>	<p><b>DEBILIDADES (D)</b></p> <p>D1.- No se conoce el saldo actual de la mercancía existente.</p> <p>D2.- No existe una unificación de criterio a la gestión de almacén está en coordinación con el departamento de compras.</p> <p>D3.- No se hace supervisión de las entradas y salidas de mercancía.</p> <p>D4.- No existe un control de la documentación de inventarios.</p> <p>D5.- No realizan capacitación del personal de logística y despacho.</p> <p>D6.- El personal no tienen conocimiento del proceso de control de inventarios.</p> <p>D7.- No existe unificación de criterio sobre la afectación de la gestión actual en los ingresos.</p> <p>D8.- No se realiza la Toma física de inventarios mensual.</p> <p>D9.- Se ve la afectación de las ventas de la empresa.</p> <p>D10.- Existen Discrepancias físicas vs reportes teóricos.</p>
	<p><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p>	<p><b>ESTRATEGIA (FO)</b></p>

<p>O1.- Uso del módulo administrativo.  O2.- Existencia del sistema del módulo de inventario.  O3.- Asesoría de Auditor Externo.  O4.- Existencia de formatos para el control de inventario.  O5.- Centros de capacitación en materia de inventario.  O6.- Teoría de control interno.</p>	<p>F1O6.- Diseñar los lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A.  F6O6.- Monitoreo y asesoría al personal de inventario.  F8O4.- Diseñar formatos de entrada y salida de inventarios.</p>	<p>D6D5O5.- Capacitación de un personal de área administrativa para las actividades del Inventario.  D5O1.- Registrar diariamente las operaciones para obtener información confiable de las existencias de los inventarios.  D5O5.- Asignar de un personal supervisor para el área de almacén.  D4O4O6.- Usar el Kárdex para el registro de entras y salidas de mercancía del almacén.</p>
<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>ESTRATEGIA (FA)</b>	<b>ESTRATEGIA (DA)</b>
<p>A1.- Los constantes cambio de los precios productos de la hiperinflación del país.  A2.- Riesgo de perder la cartera de cliente por la falta de organización al momento de pasar cotizaciones.  A3.- Riesgos de sufrir multas y sanciones al momento de una fiscalización por la Administración Tributaria, por no tener el adecuado uso de los formatos del inventario.  A4.- Los apagones y restricciones de luz generan retraso en el registro, e interrumpen en el proceso de registro en el sistema.  A5.- Control cambiario.  A6.- Economía inestable afecta la liquidez.</p>	<p>F6A3.- Establecer normativas de control interno que permita dar cumplimiento de las obligaciones en el almacén y el inventario, para una eficiente y eficaz manipulación del inventario.</p>	<p>A2D2D7D6.- Capacitar y adecuación del personal con el sistema en el módulo de inventario, la implementación del uso de los formatos requeridos para los inventarios y del almacén.  D10A1.- Efectuar tomas físicas periódicas y mensuales.</p>

FUENTE: Fuente: Barrios (2019)

### 3.2.3. Fase III: Diseño de los lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A

En referencia a los resultados obtenidos en las técnicas e instrumentos de recolección de datos la encuesta, observación directa, cuestionario, matriz DOFA, desarrolladas las fases anteriores. Se procedió a la elaboración de la propuesta que consistió en diseñar lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., la cual proporciona a la

organización las herramientas necesarias para optimizar los procesos de administrativos y contables, para corregir las deficiencias existentes y logro un manejo adecuado del inventario, logrando la salvaguarda de los activos, y la emisión de reportes que apoyo el proceso de toma de decisiones, con cifras reales, veraces y confiables.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

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

Las empresas están en la búsqueda de herramientas que le brinde una ventaja competitiva para lograr mantenerse en el mercado en el cual se encuentran, de manera que puedan mejorar sus procesos, y lograr la efectividad en alcanzar los objetivos organizacionales, buscando satisfacer las necesidades de sus clientes, brindándoles productos y servicios de calidad, para poder ganar su fidelización y alcanzar el posicionamiento requerido. En este sentido, las empresas comercializadoras dirigen sus esfuerzos de manera especial en poder manejar de manera efectiva sus inventarios, de forma que se pueda cubrir efectivamente la demanda de sus clientes. Por lo tanto, la gerencia dirige sus esfuerzos en evaluar aquellas áreas críticas que no estén contribuyendo a lograr los objetivos y metas propuestos, y que afectan alcanzar su misión y visión.

En este sentido, cabe señalar que uno de los recursos principales de la empresa necesario para lograr sus metas propuestas, es el talento humano, siendo con su desempeño el que hace las empresas efectivas, y por ende competitivas. En este sentido, la empresa debe tener procedimientos, políticas y normativas, claramente definidos que le brinden una guía al personal para poder desempeñar sus funciones y lograr con eficiencia y eficacia las actividades que están dirigidas al logro de los objetivos departamentales y en su conjunto los organizacionales.

Por lo tanto, es necesario establecer controles internos que permitan lograr que se cumplan con los procedimientos, políticas y normativas establecidos por la gerencia, salvaguardar los activos, garantizar el registro oportuno de las operaciones, emitir reportes confiables que apoyen el proceso de toma de decisiones y emisión de estados financieros con cifras confiables y detectar posibles desviaciones,

implementando los correctivos necesarios.

A tales fines, una de las áreas que requiere de controles internos es el de almacén, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de la empresa, en especial las comercializadoras, por lo tanto, el control interno está referido como un conjunto de procedimientos de verificación automática que se producen por la coincidencia de los datos reportados por diversos departamento o centro operativos. El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de la organización, debido a que asegura tanto la fiabilidad cifras en los reportes emitidos, como minimiza el riesgo a fraudes, buscando la eficiencia y eficacia operativa. En este sentido, el control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

Es por ello, que la presente propuesta está orientada a optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., para lo cual se requirió realizar un diagnóstico mediante la utilización de las técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta, apoyadas de los instrumentos el cuadro de observación y la encuesta, cuyos resultados permitieron detectar un conjunto de debilidades que viene afectando sus proceso, entre los cuales se encuentran que no se conoce el saldo actual de la mercancía existente, debido a que no se hace supervisión de las entradas y salidas de mercancía, no existe un control de la documentación de inventarios, no se realiza la toma física de inventarios mensual, y existen discrepancias físicas vs reportes teóricos.

Esto debido a que, no existe una unificación de criterio a la gestión de almacén está en coordinación con el departamento de compras, no realizan capacitación del personal de logística y despacho, además, el personal no tienen conocimiento del proceso de control de inventarios, por lo tanto, no existe unificación de criterio sobre la afectación de la gestión actual en los ingresos, donde se ve la afectación de las ventas de la empresa.

Por lo tanto, se propone diseñar lineamientos para optimizar el control interno

en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., con la finalidad de lograr que el personal cuente con las herramientas necesarias para lograr efectivamente el registro oportuno de las existencias, así como una adecuada recepción, organización, clasificación, identificación, almacenamiento, distribución, rotación y despacho de la mercancía.

## **5.2 Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1 Objetivo general**

Diseñar los lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A.

### **5.2.2 Objetivos específicos**

- Establecer lineamientos estratégicos de control para optimizar el control interno en la gestión de inventarios en la empresa Materiales HD C.A.
- Diseñar de formatos como soporte de los movimientos de inventarios.
- Programar planes de capacitación del personal para optimizar su desempeño en el registro, manejo y logística de despacho.

## **5.3 Justificación de la Propuesta**

La presente propuesta se justifica debido a que mediante los lineamientos estratégicos propuestos la empresa Materiales HD C.A. podrá optimizar el control interno en la gestión del inventario, de manera que el personal cuente con una guía para unificar criterios de la manera como se deberán manejar los inventarios, tanto en el registro, recepción, almacenamiento y despacho, de manera que se puede garantizar la fiabilidad de los reportes emitidos, para apoyar el proceso de reposiciones de existencias, planificación de las ventas, apoyar el proceso de toma de decisiones gerenciales, así como la emisión de estados financieros.

En este contexto, el personal relacionado con los inventarios, podrá optimizar

su desempeño laboral, contribuyendo al logro de los objetivos propuestos, ya que el control interno brinda una seguridad razonable de que el personal cumpla con los procedimientos, política y normativas establecidos, para salvaguardar los activos, minimizar los riesgos de fraude, detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos necesarios.

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

Para dar cumplimiento a la propuesta planteada, es imprescindible evaluar las posibilidades del estudio, con la finalidad de proporcionar los medios necesarios para el alcance de los objetivos propuestos, es por esto que se debe tomar en consideración la factibilidad operativa, tecnológica y económica que ella presenta lograr diseñar los lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., C.A., que se presentan a continuación:

##### **5.4.1 Factibilidad técnica**

En cuanto a la factibilidad tecnológica, está estrechamente relacionada con procedimientos, recursos y medios con que cuenta la empresa Materiales HD C.A., para garantizar los resultados deseados con el diseño de los lineamientos propuestos. Por consiguiente, la empresa tiene a disposición un personal capacitado para manejar el diseño de las nuevas herramientas propuestas, así mismo cuenta con equipos tecnológicos actualizados (computadoras, impresoras, sistema Microsoft Word y Excel, anaqueles y estanterías) que permitan mantener al día los controles que requiere el inventario de mercancía.

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

En cuanto a la factibilidad operativa, la propuesta no requiere de mayores espacios para el manejo de los inventarios, además no se requiere de un cambio en la estructura organizativa de la empresa, ya que se cuenta con el personal necesario para realizar las actividades que se desarrollan en el departamento de almacén. Por lo

tanto, esta factibilidad viene determinada por todas las actividades u operaciones que se realizan en la empresa, por consiguiente, en el desarrollo de esta investigación la propuesta es operativamente factible, ya que la misma genera cambios, logrando efectividad en los procedimientos y métodos ejecutables para el control interno de la entrada, almacenamiento y salida de los productos que ella comercializa.

#### **5.4.3 Factibilidad Económica**

Cabe señalar, que esta factibilidad consiste en el análisis de los costos – beneficios aplicados para el diseño de los lineamientos estratégicos propuestos, permitiendo conocer de esta forma la inversión a realizar. La empresa aportará una pequeña inversión económica, siendo esta factible para llevar a cabo la aplicación de la propuesta, quedando por parte de la misma su aplicación, entre los cuales se encuentran la adecuación del módulo de inventarios para el registro de los inventarios, de manera que se pueda capacitar el personal del área administrativo y de almacén para un continuo registro, uso de formatos, mejoras en las instalaciones, medidas de seguridad, uso de zona de pre-despacho para el conteo, entre otras herramientas, para garantizar el buen manejo de los inventarios.

#### **5.5. Desarrollo de la propuesta**

La presente propuesta tiene como finalidad diseñar lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD C.A., de manera que se le brinde al personal de almacén las herramientas necesarias para mejorar sus desempeño laboral, estableciendo controles que garanticen el cumplimiento de procedimientos, políticas y normativas establecidas, fomentando el registro diario de las operaciones generadas por el manejo de inventarios, de manera que se puedan emitir reportes con cifras reales de sus existencias, para realizar una reposición oportuna, manteniendo los niveles óptimos de inventarios que garanticen cubrir la demanda de los clientes, así como apoyar el proceso de toma de decisiones y emitir los estados financieros obligatorios, en este

sentido a continuación se desarrolla la presente propuesta de esta investigación:



Objetivo 1.- Establecimiento de lineamientos estratégicos de control para optimizar el control interno en la gestión de inventarios en la empresa Materiales HD C.A.

### **1.1.Ingreso de un supervisor al área de almacén.**

Es la persona encargada en el área de almacén para hacer cumplir los lineamientos de control interno propuestos, para optimizar la gestión de inventarios, de manera que logre planificar y coordinar el correcto y oportuno despacho de mercancía, así como la supervisión de todas las actividades inherentes de las operaciones de almacén y la distribución de la mercancía, garantizando la cantidad del servicio.

#### **Perfil del cargo:**

- Profesional en las carreras de Ing. Industrial, Lic. Administración o Afines.
- Experiencia: área de organización, logística y distribución e inventario.
- Mayor de 30 años.
- Manejo de sistema administrativos y uso de computadoras.
- Capacidad de liderazgo.

**Funciones del cargo:**

- Recepción de la mercancía.
- Revisión y control de la calidad de la mercancía recibida, comparación de la existencias físicas recibidas con los datos contenidos en la factura emitida por el proveedor, así como la documentación adjunta, embalaje, y cantidad, modelo y calidad.
- Reacondicionamiento de la mercancía para almacenamiento, girar instrucciones y supervisar el procedimiento efectuado por los almacenistas.
- Transporte a la zona de almacenamiento, elaboración de la nota de recepción de mercancía, y registro final en el Kárdex de control de entradas y salidas de inventarios (ver figura 2).
- Realizar el picking de acuerdo a las líneas de pedido recibidas.
- Acondicionamiento del producto en condiciones exigidas por el transporte y cliente.
- Expedición del producto física y documental, emisión de notas de despacho, preparación y recuento de la mercancía en un pre-despacho, para detectar y corregir errores u omisiones a tiempo.
- Actualización de los registros en el Kárdex de control de entradas y salidas de inventarios (ver figura 2).
- Ejecución de tomas físicas periódicas.
- Hacer cumplir los lineamientos de control del área del almacén.
- Efectuar seguimiento, coordinar y planificar las actividades del almacén.
- Mantener actualizadas las entradas y salidas de la mercancía del almacén.
- Verificar la codificación y registro de la mercancía que ingrese al almacén.
- Supervisar que se realice la clasificación y organización de la mercancía.
- Supervisar los niveles de existencias de inventario periódicamente.
- Supervisar el despacho de la mercancía y hacer seguimiento para la recepción de la documentación que debe firmar por el cliente.

- Archivar y resguardar los formatos emitidos en el almacén.
- Establecer métodos de trabajo para la organización y rotación de la mercancía, clasificación de acuerdo a la de mayor demanda, almacenamiento adecuado.
- Vigilar el mantenimiento de las áreas del almacén.
- Asignar las actividades de los almacenistas y ejecutar supervisión para garantizar el cumplimiento de las mismas.

## **1.2. Definición de las funciones del personal relacionado a la gestión de inventarios.**

Para una adecuada gestión de los inventarios de la empresa Materiales HD C.A., es necesario delimitar las funciones del personal relacionado al manejo de los inventarios de manera que se minimice la duplicidad u omisiones de actividades, que afectan el control de las existencias. Para ello, se establece la siguiente segregación de funciones entre el personal del almacén y quienes realizan el registro de las compras, facturación y ajustes de inventarios.

### **1.2.1 Analista de compra:**

Será la persona encargada de asegurar el cumplimiento de la política de compra, ser apoyo estratégico para las áreas en la consecución de sus necesidades y el control del gasto de la misma, con el fin de contribuir a la rentabilidad de la empresa. Tiene la responsabilidad directa en la gestión de compra y/o adquisición de bienes y/o servicios de todas las áreas de la empresa.

#### **Funciones del cargo:**

- Responsable del proceso de gestión, selección, asignación de código, desarrollo y evaluación de desempeño de los proveedores.
- Garantizar la optimización del abastecimiento de los bienes y servicios buscando mejoras en los procesos y apoyando en la solución de problemas de abastecimiento.

- Trabajar en conjunto con las unidades de negocio y proveedores para identificar nuevos bienes y servicios para una mejora del costo, imagen, calidad y funcionalidad.
- Mediar en la resolución de problemas con el proveedor.
- Proporcionar la documentación necesaria para la definición del proveedor, que permita al usuario generar la requisición de compra en el sistema.
- Validar los documentos de soporte de la requisición autorizada para la emisión y envío de la orden de compra al proveedor.

### **1.2.2 Asistente de Almacén:**

Será el encargado de realizar labores correspondientes al almacenamiento de la mercancía, de acuerdo a las normas de la empresa, y su preparación para el despacho con la finalidad de que estos lleguen a su destino de acuerdo a las notas de despacho emitidas mediante el proceso de facturación.

#### **Funciones del cargo:**

- Realizará todas las labores para el almacenamiento y protección de materiales, equipos, productos, herramientas, y otros bienes propiedad de la empresa de acuerdo a las normativas de control establecidas.
- Realizará el proceso de recepción de la mercancía junto al jefe de almacén.
- Codificará la mercancía al efectuar el ingreso al almacén.
- Organizará la mercancía y la almacenará de acuerdo a las especificaciones de almacenamiento establecidas.
- Identificará la mercancía para su fácil ubicación.
- Elaborará los pre-despachos, con las notas de despacho que le sean suministradas por el jefe de almacén.
- Participará en el mantenimiento y limpieza del almacén.
- Contribuirá en el cuidado y seguridad de la mercancía.
- Apoyará en el proceso de carga de mercancía las unidades de transporte de

los transportistas.

### **1.2.3 Analista de administración:**

Dentro de las funciones relacionadas al proceso de inventarios, será el encargado de mantener los inventarios actualizados en el sistema Saint Enterprise Administrativo, en el módulo de inventarios, participará en el proceso de toma físicas mensuales.

#### **Funciones del cargo relacionado al proceso de inventarios:**

- Mantendrá actualizado el registro de ingresos de las existencias en el proceso de compras.
- Notificará al analista de compras sobre las existencias para poder realizar el proceso de reposición de inventarios.
- Mantendrá informado al área de ventas sobre las existencias disponibles para realizar el proceso de planificación de ventas.
- Participará en el proceso semanal de toma física de inventarios.
- Archivará y resguardará la documentación soporte del registro de inventarios.
- Efectuará auditorías al personal de facturación para garantizar la emisión, y archivo de las facturas de venta, en correlativo, y que los formatos anulados sean archivados en origina con sus respectivas copias, y las notas de crédito y débito emitidas para cumplir con los deberes formales.

### **1.2.4 Asistente de Facturación**

Es el responsable de cargar los pedidos de venta, verificar la solvencia de los clientes para poder efectuar el proceso de facturación.

#### **Funciones del cargo:**

- Velicará que los pedidos estén debidamente autorizados por el gerente de ventas.

- Revisará que los precios y condiciones acordados sean los establecidos por la gerencia de ventas.
- Cargará los datos de los proveedores en el sistema Saint Enterprise Administrativo.
- Verificará que el proveedor no tenga deuda pendiente para poder proceder a la facturación.
- Emitirá facturas y enviará original y copia al almacén para que procedan a la planificación de logística de despacho.
- Hará seguimiento que se ejecute el despacho y que se haga la recepción de las facturas firmadas por el cliente para enviar a cuenta por cobrar, colocando en el sistema administrativo la actualización de despachada.
- Mantendrá la documentación organizadas en orden cronológico tanto de las factura como los pedidos de los vendedores.
- Emitirá las notas de débito y de crédito, se hará llegar al cliente, se guardará copia en los archivos, se realizará diariamente, una vez recibida la notificación de devoluciones por parte del almacén.

### **1.2.5 Vendedores**

Tendrá como objetivo establecer un nexo entre el cliente y la empresa, contribuir a la solución de problemas, administrar su zona de ventas, integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa que representa.

Funciones del cargo:

- Responsable de vender al cliente el producto.
- Mostar sus características, forma de uso.
- Resolver dudas.
- Brindar la información que sea necesaria para que el cliente se convenza de comprar.
- Elaborar planes y presupuesto de ventas, fijar metas y objetivos.

- Calcular la demanda y pronosticar las ventas.
- Dar a conocer a los clientes las ofertas y promociones que brinde la empresa.
- Mantener una planificación de visitas de los clientes.
- Hacer seguimiento que se haya recibido el despacho del pedido en el tiempo indicado al cliente.
- Hacer seguimiento de la cobranza.

Cabe señalar que el personal de ventas y de almacén no pueden tener contacto directo con los registros de los inventarios en el sistema Saint Enterprise Administrativo, tampoco el personal de compras. Por lo tanto, el personal de administración realizará los ingresos de la compra, el personal de facturación registrará los pedidos y las notas de crédito de sobre devoluciones que afectará directamente la salida y entrada de mercancía, ya que automáticamente se genera el descuento de la mercancía al momento de la facturación, y la devolución al momento de la emisión de notas de crédito por este concepto.

Los registros del almacén se llevarán en un Kárdex auxiliar de control de inventarios, las salidas estarán respaldadas por la nota de despacho que se genera con la emisión de la factura, y las entradas las justificará con el formato de nota de recepción elaborado por el personal de almacén cuyo registro lo efectuará el analista de administración al registrar la compra. La toma física la efectuará el personal de compras y administración (un representante de cada área junto con el jefe de almacén y los almacenistas).

### **1.3 Activación del módulo de inventarios en sistema Saint Enterprise Administrativo.**

Se le solicitará al personal de asistencia técnica outsourcing de la empresa la activación del módulo de inventarios para generar los ingresos de mercancía a través del registro de la compra, y la salida mediante el proceso de generación de facturas,

además una clasificación de las notas de crédito de manera que sólo las de por concepto de devolución sean las que afecten el inventario, mediante la activación de este módulo se generará claves de acceso, donde cada usuario estará limitado a las operaciones:

- El administrador tendrá acceso a todas las funciones del módulo de inventarios, y se encargará directamente en realizar los ajustes al cierre de la toma física.
- El analista administrativo al registro de entrada y salidas, pero no podrá hacer modificaciones de cantidades ingresadas una vez confirmada la compra y emitir reportes de facturas, pedidos, movimientos de inventarios, stock de existencias.
- El personal de facturación solo tendrá acceso a cargar y facturar pedidos, emisión de notas de crédito y debido, emisión de reportes de pedidos cargados y facturas, notas de crédito y de débito emitidas, actualizar a factura como despachada.
- El jefe de almacén podrá imprimir las notas de despacho y listado de notas de despacho para determinar los pedidos pendientes, colocar el nombre del transportista en la nota de despacho y actualizar con la indicación de despachado. Toda nota de despacho indicada la condición de despachada no podrá se impresa nuevamente, para evitar la duplicidad de despachos.
- El gerente de ventas podrá tener acceso a listados de cantidades de mercancía para planificar las ventas.
- El personal de compras solo tendrá acceso a cargar la orden de compra en el sistema y hacer seguimiento de la recepción de la misma una vez cargada la compra.

En ningún momento los vendedores tendrán acceso a los módulos de inventarios, y la información requerida sobre las cantidades de existencias o facturas despachadas deberá solicitarla al gerente de ventas o encargado de facturación.

#### **1.4 Establecimiento de controles de entrada de mercancía**

Es necesario establecer controles de entrada de mercancía para que se lleve un registro continuo al momento de la recepción, se utilicen los formatos de recepción de mercancía y quede soporte para aclarar posibles diferencias al momento de la toma física de inventarios, para ello se establecen las siguientes normativas:

- Toda entrada de mercancía, deberán ser registrados en el formato del Kárdex de Control de Entradas y Salidas de Mercancía (ver figura 2), será llevado uno en el departamento de almacén y realizado por el jefe del área, para el control de las entradas y salidas, y evaluar mensualmente, los registros correspondientes, comparar con los reportes del sistema Saint Enterprise Administrativo si surgen diferencias durante la toma física.
- El ayudante de almacén recibirá la mercancía junto al jefe de almacén, realizará el conteo de la mercancía, verificará que los modelos y cantidades físicos coincidan con la información suministrada en la factura.
- El jefe de almacén elaborará Realizar nota de recepción de mercancía (ver figura 1) y anexar a la factura o nota de entrega del proveedor, enviará copia a administración y registra en el Kárdex de inventarios, procederá a guardar copia como comprobante de recepción, deberá de colocar en él cantidades recibidas y los modelos, marcas y cualquier detalle que se requiera sobre la mercancía, en el caso de las medicinas indicar la fecha de vencimiento, para su control.
- El jefe de almacén deberá revisar que la información contenida en el formato de recepción de mercancía, la factura y nota de recepción, y las cantidades físicas sean las mismas, así como verificar que los registros sean los correctos en el Kárdex de inventarios, y firmar aprobado el documento, colocando sello del departamento.
- El analista de administración deberá verificar la información de la factura y la nota de recepción del mercancía y proceder a ingresar la compra en el

sistema Saint Enterprise Administrativo.

- Deberá emitir reporte del registro de la compra para verificar que la información ingresada coincida con los soportes físicos, archivar la documentación soporte, remitir la factura a cuentas por pagar.
- El asistente de almacén o almacenista, procederá a clasificar la mercancía, identificar, codificar, la mercancía, detallando la fecha de recepción de la mercancía, para realizar la rotación de los inventarios, y organizará en las áreas asignadas.
- El jefe e almacén debe hacer seguimiento que la mercancía sea colocada adecuadamente, y que el personal haya efectuado el proceso anterior.
- Revisará por medio del sistema a través del listado de inventarios la mercancía que tienen mayor rotación para colocarlo en un lugar más accesible y cercano al área de despacho para la rápida selección al momento de la preparación de los pedidos a ser despachados.

### **1.5. Establecimiento de controles de salida de mercancía**

- Toda salida de mercancía, deberán ser registrados en el formato del Kárdex de Control de Entradas y Salidas de Mercancía (ver figura 2), será llevado uno en el departamento de almacén y realizado por el jefe del área, para el control de las entradas y salidas, y evaluar mensualmente, los registros correspondientes, comparar con los reportes del sistema Saint Enterprise Administrativo si surgen diferencias durante la toma física.
- El jefe de almacén realizará la impresión de las notas de despacho diariamente y organizará la ruta de despacho, luego solicitará a los almacenistas elabora el pre-despacho de cada pedido.
- Realizará una verificación del pre despacho para comprobar que la clasificación de mercancía corresponda a la nota de despacho y poder corregir errores en cambios de modelos o cantidades, u omisiones, de

manera que se asegure que el despacho sea correcto, minimizando los riesgos de diferencias en el despacho.

- El jefe de almacén contactará al transportista que realizará el despacho.
- Contará las cantidades a despachar junto al transportista verificando con la nota de despacho, y se procederá a colocar la carga de la mercancía en la unidad de transporte entre el transportista y el a
- Se indicará en el sistema Saint Enterprise Administrativo los datos del transportista y se le imprimirá una copia que se le entregará junto con las facturas despachadas, y deberá firmar la copia con la cual se realizó la carga colocando sus datos como constancia de recepción de la mercancía a despachar.
- El jefe de almacén realizará la actualización de la información sobre la salida de la mercancía en el Kárdex de inventarios.
- Archivará la nota de despacho en orden correlativo.
- Hará seguimiento del despacho y de la recepción de las facturas, las cuales serán entregadas al departamento de facturación una vez recibidas.

#### **1.6. Establecimiento de controles de toma física periódica y mensual.**

- Diariamente el jefe de almacén deberá hacer seguimiento de la documentación que soporta la mercancía despachada y hacerla llegar al departamento de facturación.
- Deberá mantener los registros actualizados de las entradas y salidas de mercancía y archivados los comprobantes respectivos.
- Hará seguimiento que la mercancía esté ubicada en las zonas de almacenamiento, si existe mercancía separada para pre-despacho deberá ser identificada indicando número de factura y proveedor a la cual fue asignada.
- Verificará que las instalaciones se mantengan limpias, y que las devoluciones ya hayan sido ingresadas al sistema mediante la emisión de la

correspondiente nota de crédito, emitida por el personal de facturación, cuya actividad debe realizar una vez recibida la nota de recepción.

- Procederá a seleccionar aleatoriamente un grupo de mercancía, tanto de la de mayor rotación como la de menor rotación para hacer conteos físicos de manera esporádica, junto con un almacenista para poder detectar posibles discrepancias a tiempo y poder aclararlas a tiempo con la documentación soporte y los registros del Kárdex, durante los conteos recurrentes, rotará el personal que le ayudará para evitar mal manejo de la mercancía.
- Mensualmente, entre los tres (3) primeros días hábiles de cada mes se procederá a realizar la misma preparación, pero, se realizará junto al personal de administración de compras y administración el conteo físico de todos los inventarios, de manera que se haga auditoría del manejo de la mercancía en el área de almacén y se comparará con los reportes emitidos por la administración, en el caso de surgir diferencias se aclararán con los soportes físicos y/o los registros en el Kárdex y se comparará con los del sistema administrativo.
- Se emitirá notificación de los resultados de la toma física, en el caso que sea necesario realizar ajustes de inventarios, serán debidamente autorizado y ejecutados por el administrador y se realizarán tanto en el sistema administrativo, (por el administrador usando clave de acceso) y el jefe de almacén en el Kárdex, el cual deberá recibir copia del soporte del ajuste del sistema administrativo.

### **Objetivo 2.- Diseño de formatos como soporte de los movimientos de inventarios.**

Este objetivo tiene como finalidad el diseño de formatos como soporte de los movimientos de inventarios, de manera que quede constancia de sus entradas y salidas, ya que en la actualidad son soportados por la factura del proveedor y la

factura emitida para el cliente, por lo tanto, el personal de almacén no queda con ninguna documentación, ya que el departamento de administración requiere las facturas para los procesos de registro de las cuentas por cobrar y pagar, para generar el correspondiente cobro o pago, respectivamente, sirviendo de soporte al proceso administrativo y contable de la empresa. En este sentido, el personal de almacén requiere llevar un Kárdex para el registro de las entradas y salidas, así como notas de recepción de mercancía, ya que las notas de despacho son emitidas por el sistema administrativo al momento de emitir la factura y solo se requiere que el almacenista efectúe su impresión para poder clasificar la mercancía y entregarla al transportista.

Entre los formatos propuestos se encuentran los siguientes:

### **2.1 Formato de control de entradas de mercancía:**

Este formato tiene la finalidad de servir de soporte por la mercancía recibida, de manera que el personal de almacén cuente con un documento que avale la entrada de la mercancía recibida, distinta a la factura del proveedor, de manera que pueda aclarar cualquier tipo de diferencia al momento de tomas físicas, y comparar con los registros. (Ver figura 2.)


#### **Instructivo**

- 1.- Colocar fecha de recepción de la mercancía.
- 2.- Indicar Número de la Factura del proveedor.
- 3.- Señalar el nombre del proveedor que emitió la factura.
- 4.- Suministrar el código del proveedor.
- 5.- Plasmar el código de la mercancía recibida.
- 6.- Detallar el tipo de mercancía recibida.
- 7.- Indicar el número de cantidades recibidas.
- 8.- Plasmar las observaciones necesarias, tales como devoluciones, faltantes, estado de la mercancía recibida, o diferencias de modelos.
- 9.- Firma de la persona que elaboró el formato en el almacén y recibió las existencias de la mercancía del proveedor.

10.- Firma de la persona de administración que recibió el formato.

11.- Firma de la persona de almacén que registró las existencias en el auxiliar de inventarios.

**Figura 1.- Formato de Control de Entradas de Mercancía**

		<b>FORMATO DE CONTROL DE ENTRADAS DE MERCANCÍA</b>		Control No. 00001
Fecha de Recepción: <u>(1)</u> / <u>  </u> / <u>  </u> N° Factura: <u>(2)</u>				
Nombre del Proveedor: <u>(3)</u> Código: <u>(4)</u>				
Código	Descripción			Cantidad
(5)	(6)			(7)
Observaciones: (8)				
Elaborado (9)	Por:	Recibido (10)	Por:	Registrado Por: (11)

Fuente: Barrios (2019)

## 2.2. Formato de Kárdex de Inventarios

El presente formato tiene como finalidad llevar un control de las entradas y salidas de mercancía, detallada por cada producto, el cual será llevado en una Hoja de Excel de manera que se pueda llevar un seguimiento y control de cada producto que comercializa la empresa, además de poder generar la Hojas requeridas por cara periodo. Este tipo de formato será llevado de manera digitalizada desde el almacén, y se procederá a realizar la impresión mensual, para dejar soporte de existencias a cada

cierre, enviando copia al departamento de administración. Asimismo, al archivo digital deberá hacerse soportes semanales para respaldar la información en caso de deterioro de la unidad del CPU de la computadora asignada. (ver figura 2)

**Figura 2.- Formato del Kárdex de Control de Entradas y Salidas de Mercancía.**

			KARDEX DE CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MERCANCÍA						
Fecha de Factura	Número de Factura	Código del producto	Detalle del producto	Clasificación del producto	Fecha de Vencimiento	Entrada	Salida	Saldo	observaciones

Fuente: Barrios (2019)

**Instructivo**

- 1.- Colocar fecha de recepción o despacho de la mercancía.
- 2.- Indicar Número de la Factura del proveedor o cliente.
- 3.- Plasmar el código de la mercancía recibida o despachada.
- 4.- Detallar el tipo de mercancía recibida o despachada.
- 5.- Indicar el número de cantidades recibidas o despachadas.
- 6.- Plasmar las observaciones necesarias, tales como devoluciones, faltantes, estado de la mercancía recibida, o diferencias de modelos.

**Objetivo 3.- Programación de planes de capacitación del personal para optimizar su desempeño en el registro, manejo y logística de despacho.**

El presente objetivo tiene como finalidad el optimizar el control interno en la gestión del inventario, para ayudar a la administración a alcanzar las metas y objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia en el abastecimiento de sus clientes. Por lo tanto, siendo el talento humano el que hace efectivas las organizaciones y por ende competitivas, al lograr alcanzar sus metas trazadas, es necesario contar con un personal capacitado y especializado en el área donde realiza sus actividades y funciones, en este sentido, se requiere una adecuada capacitación que mejore sus habilidades y destrezas en su área, esperando que cada persona se encuentre en un puesto acorde a su perfil profesional. Con ello, se verán satisfechas las necesidades actuales y futuras respecto del aprendizaje y habilidades que desarrollarán los empleados.

Por lo tanto, la capacitación comprende a aquella información, aprendizaje básico que se da al personal de la empresa para completar los conocimientos y formación que ha llevado y, así, poder desempeñar su labor o trabajo dentro de ella, su importancia radica en que es vista como un aprendizaje, con el objetivo de aumentar los conocimientos y/o cambiar las actitudes en el desempeño de su trabajo, en ella. Al respecto, se considera beneficioso para todos el que se lleve a cabo, ya que, genera mayor productividad, permitiendo además una actualización de las nuevas tecnologías. Por tal motivo, se propone una capacitación al personal de almacén de la empresa Materiales HD C.A., para mejorar la gestión de los inventarios, de manera que se trabajaran en tres talleres básicos, el primero para la implementación de los lineamientos estratégicos propuestos para optimizar el control interno en la gestión del inventario.

También, se dará una inducción para el uso y llenado de los formatos propuestos, para soportar los movimientos de inventarios, que permitirán además poder aclarar posibles diferencias al momento de la toma de decisiones. Finalmente, se les proporcionará un taller de manejo de sistema administrativo en el módulo de inventarios para garantizar el registro continuo de las existencias, además de emitir reportes con cifras confiables que minimicen las diferencias al ser comparados con

las existencias físicas, así como apoyar el proceso de reposiciones de sus exigencias, de manera que se garantice contar con los niveles requeridos para poder cubrir la demanda de sus clientes. A continuación se presenta el detalle de los talleres propuestos:

### **3.1. Taller 1.- Implementación de los controles internos**

**Dirigido a:** Personal de almacén y administración.

**Duración:** 4 horas.

**Contenido:** Control Interno de Inventarios.

- Definición, **importancia**, objetivos y elementos del control interno.
- Participación del supervisor en el control interno.
- Participación de los trabajadores en el control interno.
- Importancia del control interno de inventarios.
- Consecuencias de no aplicar controles internos en el área de almacén.

### **3.2 Taller 2.- Llenado y uso de formatos de control de entrada y salidas de inventarios.**

**Dirigido a:** Personal de almacén y administración.

**Duración:** 8 horas.

**Contenido:** Formatos de control de entradas y salidas de inventarios.

- Importancia de los formatos de entradas y salidas de inventarios.
- Finalidad de los formatos.
- El formato como herramienta de control.
- Tipos de formatos.
- Formatos propuestos.
- Llenado y uso de los formatos propuestos.

### **3.3 Taller 3.- Utilización del módulo de inventarios en el sistema administrativo Saint Enterprise Administrativo.**

**Dirigido a:** Personal de administración y almacén.

**Duración:** 16 horas.

**Contenido:** Presentación de Sistema Saint Enterprise Administrativo.

- Presentación del Sistema Saint Enterprise Administrativo.
- Módulos que lo integran.
- Presentación del módulo de inventarios.
- Menú del módulo de inventarios.
- Ingreso de las compras, cantidades y costos unitarios. (personal de compras).
- Emisión de facturas, que genere el descuento automático de las existencias.
- Elaboración de notas de crédito por descuentos, rebajas u otros conceptos monetarios.
- Elaboración de notas de crédito por concepto de devoluciones de mercancía que afecta las existencias de inventarios.
- Anulación de facturas.
- Impresión de las notas de despachos generadas automáticamente por el sistema por las facturas emitidas.
- Consulta de las notas de despacho.
- Consultad de las facturas.
- Emisión de listados de facturas, notas de despacho, notas de crédito.
- Políticas y claves de accesos de los usuarios de cada
- Ajustes de inventarios.
- Asignación de claves de acceso para el manejo de los menús de los módulos de inventaros.

## CONCLUSIONES

Las empresas en la búsqueda de mantenerse en el mercado en el cual compiten implementan herramientas que le permitan que se logre con efectividad alcanzar los objetivos propuestos, de manera que se logren efectuar los procedimientos, políticas y normativas necesarios para que el personal con que cuentan pueda optimizar su desempeño, en este sentido no solo se necesita de un personal calificado, sino además brindarle las herramientas necesaria para alcanzar tales fines, en este sentido, el control interno permite la gerencia establecer un conjunto de procedimientos que brinden una seguridad razonable que el personal cumpla con las actividades asignadas, se logren los registros de las operaciones de manera efectiva, emitan reportes con cifras confiables, salvaguarden los activos, minimicen los riesgos de fraudes, detecten desviaciones y se establezcan los correctivos a tiempo.

Bajo este contexto, una de las áreas más susceptible y que requiere de la implementación de controles es la de inventarios, debido a que estos activos son una de las mayores inversiones que ha efectuado los accionistas, con la finalidad de generar los principales ingresos de la organización dirigidos a cubrir la demanda de sus clientes, y los fondos para poder cubrir la operatividad de la organización. Es por ello, que se requiere un manejo adecuado de los inventarios para poder garantizar que se cuenten con las existencias necesarias para garantizar cubrir la demanda de los clientes, y realizar las reposiciones en los tiempo indicados permitiendo, además efectuar las mismas en los niveles óptimos que eviten el desabastecimiento e inventarios ociosos, que comprometen la liquidez de la empresa, con pasivos a corto plazo.

Por otro lado, las ventas requieren que se concreten en el tiempo en que han sido generadas, por lo tanto, es necesario que el despacho sea efectivo, minimizando los riesgos de diferencias durante su ejecución, evitando emitir notas de crédito por deterioro de la mercancía, o diferencia de productos que no cumplen los

requerimientos del comprador. Además, mientras sea más rápido el proceso de despacho, permite que la mercancía se encuentre en el piso de venta y este a la disposición de los posibles clientes finales y potenciales que adquieren el producto final, de manera que se pueda realizar nuevas ventas. En el caso de efectuarse el despacho de manera tardía, puede generar que el cliente emigre con los competidores por encontrarse su producto a disposición de manera más rápida y efectiva.

Tras estas implicaciones, el presente estudio estuvo dirigido en la empresa Materiales HD C.A., a la cual se le realizó un diagnóstico de la situación actual sobre la gestión de inventarios, y su necesidad de implementar controles internos en el área de almacén, para ello, se aplicó las técnicas de recolección de datos la encuesta y la observación directa, cuyos resultados permitieron detectar un conjunto de debilidades existentes en sus procesos entre las cuales se encuentran:

No se conoce el saldo actual de la mercancía existente, debido a que no se hace supervisión de las entradas y salidas de mercancía, no existe un control de la documentación de inventarios, no se realiza la toma física de inventarios mensual, y existen discrepancias físicas vs reportes teóricos. Esto debido a que, no existe una unificación de criterio a la gestión de almacén está en coordinación con el departamento de compras, no realizan capacitación del personal de logística y despacho, además, el personal no tienen conocimiento del proceso de control de inventarios, por lo tanto, no existe unificación de criterio sobre la afectación de la gestión actual en los ingresos, donde se ve la afectación de las ventas de la empresa.

Finalmente se puede concluir que, mediante el control interno de inventarios se requiere incluir conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se use, hacer conteos periódicos o permanentes para verificar las diferencias generadas, y poder aclararlas a tiempo, procurar que el control de inventarios se realice por medio de sistemas computarizados, especialmente si se mueve una gran variedad de artículos.

Además, el sistema debe proveer control permanente de inventarios, de manera que se logre mantener los saldos de las existencias actualizados, tanto en cantidad

como en precios. Por otro lado, los inventarios deben encontrarse en instalaciones que lo protejan de deterioros físicos o de robos y procurar que solo tenga acceso a las mismas el personal de almacén debidamente autorizado. Mantenimiento de la recepción, almacenamiento y despacho de la mercancía, sus respectivos registros y conservando la documentación soporte correspondiente, por otro lado segregar funciones para evitar el mal manejo de los inventarios. Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas, tampoco, mantener inventarios almacenados por tanto tiempo evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

En este sentido, se puede señalar que se cumplió el objetivo principal del presente estudio que consistió en proponer lineamientos estratégicos para optimizar el control interno de la gestión de inventarios de la empresa Materiales HD C.A., ya que los lineamientos propuestos permitirán servir de guía al personal para garantizar el registro oportuno de los movimientos de las existencias, segregar funciones para garantizar que no surja duplicidad de tareas u omisión de las mismas, conocer los saldos de las existencias reales para realizar reposiciones oportunas, emitir reportes para apoyar el proceso de toma de decisiones, emitir estados financieros confiables, salvaguardar los activos y optimizar el desempeño laboral de la empresa.

## RECOMENDACIONES

Para obtener los resultados esperados y sea viable la presente propuesta se recomienda llevar a cabo el proceso de implementación lineamientos estratégicos para optimizar la gestión de inventarios de la empresa Materiales HD CA..., por lo cual se hace necesario presentar una serie de recomendaciones:

- Tomar en consideración los resultados obtenidos en la investigación, así como la implementación de la propuesta planteada, ya que a través de un adecuado control y evaluación continua de las actividades del almacén específicamente en relación a los procesos registros contables, de inventarios de mercancía y emisión de los formatos soportes, permitirá realizar los ajustes necesarios para optimizar la gestión interna de los mismos, así como el oportuno registro en el sistema Saint Enterprise Administrativo y en un Kárdex de inventarios.
- Fomentar e inculcar una cultura de control, que permita el adecuado registro de los inventarios y cumplir con los procedimientos propuestos, en especial a nivel de la administración de los inventarios como factor influyente en la eficiencia financiera de la empresa, ya que estas cifras son las que se arrojan en los estados financieros y sirven a la gerencia para planificar las reposiciones de inventarios, de acuerdo al presupuestos de ventas.
- Implantar un sistema administrativo, que permita mantener un mejor control y registro de los inventarios.
- Capacitar al personal que labora en la empresa mediante cursos de inducción para actualizar el conocimiento que tengan sobre el manejo de los inventarios, de manera que contribuyan al enriquecimiento y eficiencia en el desempeño de sus obligaciones, disminuyendo así los posibles errores al momento de registro, recepción y/o traslado de materiales y suministros.

- Ejecutar la toma física de los inventarios, por lo menos una vez al mes para poder evitar o identificar las variaciones posibles, y realizar los ajustes adecuadamente, así como garantizar la fiabilidad de las cifras de este rubro en los estados financieros.

## REFERENCIAS

- Abraham, Perdomo M. (2006). **“Administración Financiera del Capital de Trabajo”**. Thomson editores, México
- Aldana, Mauricio (2002). **Enciclopedia de Contabilidad. Manejo de Inventarios**. 1ª Edición. Venezuela: Editorial Panamericana.
- Anaya, Julio (2008). **Almacenes: Análisis, Diseño y Organización**. 1ª Edición. Madrid. España: Editorial ESIC.
- Arias, Fidas (2012). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Arias, Fidas (2016) **“Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación”**.5ta Edición Caracas Venezuela. Edición Editorial Espisteme,
- Balestrini, Miriam (2015). **Como se elabora el proyecto de investigación**. Caracas. Editorial Consultores Asociados.
- Casal, Armando M. (2003) **Las normas internacionales sobre información financiera: Su marco conceptual para la preparación y presentación de los Estados Financieros**; Artículo de revista (Enfoques: Contabilidad y Administración, n. 1, enero 2003, pp. 13-26)
- Castillo, Jesús (2015). **Estrategias para optimizar el control del manejo de los inventarios de la Empresa Inversiones OBM, C.A. ubicada en Puerto Cabello, Estado Carabobo**, Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Cepeda (2007). **El Sistema de Control Interno. Una forma práctica de conceptualizarlo, aplicarlo y evaluarlo**. Editorial Vorino. Caracas Venezuela
- Código de Comercio. Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 475**  
Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955.
- Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (2014) **NIC 2 Valoración y Presentación de Inventarios**. Documento en línea. Disponible en:  
<http://www.facpce.org.ar:8080/miniportal/archivos/nic/NIC02.pdf>  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/vigentes/nic/NIC\\_](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/NIC_)

002\_2014.pdf. [Consulta: 2014, Diciembre 2016].

Contreras, I.; Molina O. (2001) **Línea de Investigación Denominada Las Ciencias Contables y Financieras**. Actualidad Contable FACES. Año 4 N° 4. Mérida. Venezuela.

Durán, Lismar y Machado, Rubén (2015). **Lineamientos de control interno para el manejo adecuado del inventario de la Farmacia 44 C.A. bajo VEN-NIF para Pymes**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Estrada, Carlos (2002). **Plan Estratégico**. [Documento en línea]. Disponible en: [http://www.sinexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx) [Consulta, Marzo, 2019]

Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela. (1993). **Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 2)**. Caracas, Venezuela.

Flores, Ingrid y Rojas, Andrea (2015). **Evaluación del control interno al área de inventario de la empresa JG repuestos industriales de la ciudad de Guayaquil**. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.

Fundación IASC (2009) **Material de Formación sobre la NIIF para las PYMES, Módulo 11 Instrumentos Financieros Básicos**. [Documento en línea]. Disponible en: [http://www.ifrs.org/NR/rdonlyres/45698988-65B4-4970-A5B2-36B181A8D6AE/0/11\\_InstrumentosFinancierosBasicos.pdf](http://www.ifrs.org/NR/rdonlyres/45698988-65B4-4970-A5B2-36B181A8D6AE/0/11_InstrumentosFinancierosBasicos.pdf) [Consulta: Febrero 2018].

García, Jesús (2014). **Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR**. Universidad Católica Andrés Bello. Puerto Ordaz. Bolívar. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

García, A. (2013). **Almacén, Planeación y Control Caracas**. Edictorial Mc. Graw-Hil.Santafé de Bogotá D.D. Colombia

Gayle, Rayburn (2009). **Contabilidad y Administración de Costos**. 6ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Gómez M. (2004) **Una evaluación del enfoque de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) desde la teoría de la contabilidad y el control**. Revista Innovar. N° 24. Julio – Diciembre, pp. 112-131. Bogotá, Colombia.

- Hernández R.; Fernández, C.; y Baptista, P. (2012). **Metodología de la investigación**. Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, P. y Rodríguez, C. (2006), **Introducción a la Administración, Teoría General Administrativa: Origen, Evolución y Vanguardia** . Mc Graw Hill, Cuarta Edición, México.
- Holmes, A. (2007). **Auditoria, Principios y Procedimientos**, México, D.F. Editorial Limusa.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. 3ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial CIEC, S.A.
- International Accounting Standards Board (2009) **Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades**. Londres, Inglaterra. Traducción oficial al castellano por el CIISPRAXIS, Madrid, España.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2006). **Normas Internacionales de Auditoría**. 8ª ed. México. ISBN.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2006). **Normas y Procedimientos de Auditoría**. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 23ª ed. México, ISBN.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. (2011). **Administración una Participación Global**. 12ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Martínez, Javier. (2001). Auditoria III. **Control Interno**. Cultural de Ediciones S.A.España, 2001
- Martínez, Javier (2004) **El resultado contable en las Normas Internacionales de Información Financiera**. Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. Nº 66. Pp. 31-35. Madrid, España.
- Mantilla S. (2005) **Contabilidad y auditoría del valor razonable**. Colombia: SAMantilla.
- Mantilla S. (2005) **Estándares / Normas Internacionales de Información Financiera IFRS (NIIF)**. Colombia: Ecoe ediciones.
- Meigs, Bettner y Miegs, Walter (2012). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. 11ª Edición. Colombia: Editorial. Mc Graw – Hill Interamericana S.A.

Mujica, Olga (2015). **Plan Estratégico para el Control de Inventario en la Pymes de Servicio del Sector Telecomunicaciones Ubicado en el Distrito Capital y el estado Miranda.** Universidad de Carabobo. Campus la Morita. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Redondo, A. (1996) **“Auditoría-Control Interno.”** [Documento en línea] Disponible en:<http://www.slideshare.net/HENRYHHSS/auditoria-control-interno>. [Consulta] Enero, 2018

Sandoval, Héctor (2009). **Propuesta de un Modelo de Inventario para la Mejora del Ciclo Logístico de una Distribuidora de Confites.** Universidad de Oriente. Venezuela: trabajo de grado no publicado.

Schoeder (2009). **Contabilidad y Administración de Costo.** Editorial Mc Graw-Hill. Interamericana editors S.A. de C.V. México

Solano, Alex (2012). **Estructura conceptual de la administración de riesgos del emprendimiento.** 2ª Edición. Bogotá, Colombia: Editorial Ecoe.

Suárez P., Jesús (2001). **Filosofía de la contabilidad. Cosmovisión social de la contabilidad como disciplina científica.** (2ª parte). Revista Legis del Contador, (6) 141-198. Bogotá, Colombia

Tamayo y Tamayo, Mario (2018). **El proceso de la investigación Científica.** 3ª Edición. Ciudad de México. México: Ediciones Limusa, S.A.

Whittington, Ray (2005). **Principios de Auditoria.** Decimocuarta Edición Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. Colombia.

Vollman, T., Berry, W, y Whybark, D. (2006), **Administración Integral de la Producción y de los Inventarios.** Editorial Límusa, S.A. México.

# ANEXOS

**Anexo A**

**Cuadro 1.- Cuadro de Observación**

<b>Empresa:</b>		
<b>Área de Aplicación:</b>		
<b>Fecha de Aplicación:</b>		
<b>ITEMS</b>	<b>Escala de Alternativa</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
8. Existencia de Políticas de inventarios		
9. Procesos de control internos de inventarios definidos.		
10. Delimitación de funciones entre el personal que registra los inventarios y quien los manipula.		
11. Capacitación del personal para el manejo y registro de los inventarios.		
12. El personal cuenta con las herramientas necesarias para el manejo de los inventarios.		
13. Área suficiente para el almacenamiento de inventarios.		
14. Identificación, etiquetado, ubicación adecuados de los inventarios para su fácil localización al momento de la organización durante la recepción y despacho.		

**Fuente:** Barrios (2019)



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

**Cuestionario**

Estimado señor  
Gerente General

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de diseñar los lineamientos estratégicos para optimizar el control interno en la gestión del inventario de la empresa Materiales HD 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.

Gracias por su colaboración,

**Anexo B.-  
Cuestionario**

Cuestionario		Alternativa	
tem	Preguntas	I	O
	¿Tiene usted conocimiento de los saldos de la mercancía existente en el almacén?		
	¿Considera usted que la gestión del almacén está en coordinación con el departamento de compras?		
	¿Sabe usted si la deficiencia en el manejo del inventario en el almacén ha afectado de manera significativa las ventas de la Empresa Materiales HD C.A?		
	¿Tiene usted conocimiento si las entradas y salidas de mercancía del almacén son supervisadas?		
	¿Sabe usted si existe un control en la documentación en la que se maneja el inventario?		
	¿Considera usted que existen discrepancias entre las cantidades de mercancías que se encuentran registradas en el sistema Saint Administrativo y lo que se encuentra físicamente en el almacén?		
	¿Sabe usted si recibe talleres, cursos, programas y/o entrenamiento sobre la gestión del inventario?		
	¿Posee usted conocimiento del proceso de control de inventarios, logística y despacho?		
	¿Considera usted que la gestión actual de inventario afecta negativamente los ingresos de la Empresa?		
<b>0</b>	¿Sabe usted si se realiza toma física de inventarios por lo menos una vez al mes?		

Fuente: Barrios (2019)


## Anexo C

### Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	1	5	17%	83%
2	3	3	50%	50%
3	4	2	67%	33%
4	2	4	33%	67%
5	0	6	0%	100%
6	4	2	67%	33%
7	0	6	0%	100%
8	2	4	33%	67%
9	3	3	50%	50%
10	0	6	0%	100%


Fuente: Barrios (2019)

**Figura 1.- Formato de Control de Entradas de Mercancía**

		<b>FORMATO DE CONTROL DE ENTRADAS DE MERCANCÍA</b>		Control No. 00001
Fecha de Recepción: <u>(1)</u> / <u>  </u> / <u>  </u> N° Factura: <u>(2)</u>				
Nombre del Proveedor: <u>(3)</u> Código: <u>(4)</u>				
Código	Descripción			Cantidad
(5)	(6)			(7)
Observaciones: (8)				
Elaborado Por:		Recibido Por:		Registrado Por: (11)
(9)		(10)		

Fuente: Barrios (2019)

**Figura 2.- Formato del Kárdex de Control de Entradas  
y Salidas de Mercancía.**

			KARDEX DE CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE MERCANCÍA						
Fecha de Factura	Número de Factura	Código del producto	Detalle del producto	Clasificación del producto	Fecha de Vencimiento	Entrada	Salida	Saldo	observaciones

**Fuente:** Barrios (2019)

