



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

**PROCEDIMIENTOS LOGÍSTICOS PARA  
MINIMIZAR LOS FALTANTES DE  
MERCANCIA EN EL DESPACHO  
A CLIENTES EN COLGATE PALMOLIVE C.A**

**Empresa:** COLGATE PALMOLIVE C.A

**Autora:** Deyalith Andrade  
C.I. 24.637.468

San Diego, Junio del 2017



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

**PROCEDIMIENTOS LOGÍSTICOS PARA MINIMIZAR LOS  
FALTANTES DE MERCANCIA EN EL DESPACHO  
A CLIENTES EN COLGATE PALMOLIVE C.A**

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN**

---

Tutor Académico: Licdo. Luis Medina  
C.I. 14.462.527

---

Tutor Empresarial: Licdo. Legna Marcano  
C.I. 12.775.279

**Autora:** Deyalith Andrade  
C.I. 24.637.468

San Diego, Junio del 2017

## **DEDICATORIA**

En primer lugar a ti mi Dios, porque hiciste realidad este sueño, por todo el amor con el que me rodeaste, por brindarme la oportunidad de vivir tan bonita e inolvidable experiencia lo cual es el logro de una meta más.

Mamá, este es un logro que quiero compartir contigo, gracias por todo tu esfuerzo, por enseñarme que en la vida no hay límites y que los sueños se pueden hacer realidad si uno se lo propone, gracias por la confianza que depositaste en mí. Te amo amor de mi vida.

Papá, gracias por estar conmigo en todas las etapas de mi vida, y enseñarme como superar los obstáculos, Te amo mucho

A mis profesores, porque de alguna manera forman parte de lo que soy, especialmente a mi tutor de esta investigación, Lic. Luis Medina, por su gran asesoría, gracias.

Agradezco, a mi tutora empresarial Lic. Legna Marcano por su apoyo y amistad incondicional, así mismo agradezco a mi jefe Lic. Luis Ochoa, por sus enseñanzas y todo su apoyo en el ámbito profesional, mil gracias.

A todos mis amigos, en especial a Génesis Rodríguez, María Zurita, Margareth Fonseca, Victoria Barrios gracias a ustedes hicieron de esta experiencia una de las más especiales.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, porque solo mediante su voluntad puedo alcanzar todas las metas que me proponga.

A mis padres, por el apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.

A mi familia, por su compañía y apoyo en todo momento.

A la Universidad José Antonio Páez, a su personal obrero y administrativo, que hacen posible el funcionamiento de la facultad. Agradezco también a cada uno de los profesores que formaron parte de mi desarrollo profesional durante mi carrera.

## INDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I LA EMPRESA</b>	
1.1. Nombre de la empresa	4
1.2. Ubicación de la empresa	4
1.3. Actividad Económica de la empresa	4
1.4. Reseña Histórica	4
1.5. Misión	9
1.6. Visión	9
1.7. Valores	9
1.8. Objetivos de la empresa	9
1.9. Estructura Organizativa de la Empresa	10
1.10. Descripción del departamento	11
1.11. Organigrama estructural del departamento.	12
1.12. Actividades desarrolladas durante la pasantía	13
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II EL PROBLEMA</b>	
2.1. Planteamiento del Problema	15
2.2. Formulación del Problema	17
2.3. Objetivos	17
2.4. Justificación	18
2.5. Alcance	19
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL</b>	
3.1. Antecedentes	20
3.2. Bases Teóricas	26
3.3. Definición de Términos Básicos	43
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV FASES METODOLOGICAS</b>	
4.1. Fases del Informe	46
4.1.1 Diagnóstico.	46
4.1.2 Identificación de las debilidades y fortalezas	49
4.1.3 Diseño de los procedimientos	51
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>V RESULTADOS</b>	
5.1. Análisis de los Resultados	52
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>VI LA PROPUESTA</b>	

6.1. Presentación de la Propuesta	67
6.2. Objetivos de la Propuesta	68
6.3. Justificación de la Propuesta	69
6.4. Factibilidad de la Propuesta	69
6.5. Desarrollo de la Propuesta	71
<b>CONCLUSIONES</b>	77
<b>RECOMENDACIONES</b>	80
<b>REFERENCIAS</b>	81
<b>ANEXOS</b>	84

## **LISTA DE GRÁFICOS**

<b>GRÁFICO</b>	pp.
1. Supervisión de entradas y salidas de mercancías	53
2. Fallas en la línea de producción	54
3. Auditoria a la mercancía antes de ser despachada	55
4. Capacitación al personal	56
5. Registro de salidas de mercancía diariamente	57
6. Realización de toma de inventarios periódicos.	58
7. Diferencias de inventarios en los despachos.	59
8. Desorganización el manejo de inventarios	60
9. Existencia de manuales de normas y procedimientos.	61
10. Calibración de los equipos de medida de peso de producto empaquetado despachado.	62

## INTRODUCCIÓN

Con la creciente exigencia del mercado en el cual se desenvuelven las organizaciones, los efectos de la globalización, los avances tecnológicos, y las implicaciones de una economía de incertidumbre, como la que se presenta actualmente, la gerencia encargada de administrar y dirigir a la misma, en la consecución de sus objetivos, y asegurar su permanencia en el tiempo, busca herramientas que puedan optimizar sus procesos a todos los niveles que la componen, por lo que requiere de procedimientos claros, sencillos y precisos, que debe seguir el personal para realizar un desempeño de sus actividades de manera eficiente y efectiva, para lograr las metas y planes trazados, para llegar al objetivo organizacional.

Es por ello, que la gerencia realiza cambios en sus procesos estableciendo normativas y políticas para lograr cumplir adecuadamente con los procesos, estableciendo planes que sean alcanzables, que se ajusten a la realidad y que se den a conocer a los involucrados.

Por lo tanto, además de establecer los planes y metas, políticas y normativas las organizaciones requieren establecer los procedimientos adecuados que permitan guiar al trabajador para la realización de sus actividades, y contribuir a lograr ser efectiva y eficiente, la manera como administra los recursos para lograr el cometido, por lo tanto se debe incluir en los procesos, controles internos que permitan evaluar que se esté cumpliendo con lo planteado, además de poder aplicar los correctivos necesarios al momento de detectar desviaciones y aplicarlos a tiempo.

Una de estas gestiones de gran importancia para el proceso productivo y económico de las organizaciones es el manejo de inventarios, específicamente los

movimientos de la recepción y entrega de mercancía en el almacén cuya eficiencia requiere de la aplicación de control interno para mantener el normal funcionamiento de la producción, ventas y compras.

Por esta razón, es que en el presente informe de pasantías tiene como objetivo proponer procedimientos logísticos para minimizar los faltantes de mercancía en el despacho a clientes en la empresa Colgate Palmolive C.A. ubicada en Valencia Edo. Carabobo., que le permitan disminuir las diferencias en los despachos, faltantes o sobrantes de existencias, generadas por falta de procedimientos claramente establecidos que sirvan de guía de acción al personal que labora en el almacén en el área de despacho, con la finalidad de disminuir las inconsistencias actuales, el descontento de los clientes, y el desprestigio, del personal que labora en el área, los cuales reflejan que no están efectuando los procesos de manera adecuada.

Para darle una solución viable a la empresa, el presente informe de pasantía, está dirigido a diseñar los procedimientos administrativos y contables, necesarios para lograr que el área de despacho, logre sus funciones de una manera efectiva e involucrando controles para el logro de los objetivos propuestos por el área de almacén.

El tiempo de investigación, búsqueda de resultados y desarrollo de técnicas serán de once (11) meses y se estructura de la siguiente manera:

El Capítulo I: La empresa: En él se da a conocer la misión, visión, valores ubicación, reseña histórica de la empresa y el organigrama.

Capítulo II: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de esta investigación.

Capítulo III: Marco Referencial Conceptual, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización y ejecución de un plan

estratégico, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos. Asimismo,

Capítulo VI: Fases Metodológicas, se establecen en función de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Y por último,

Capítulo V, se muestran los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información y sus respectivos análisis necesarios para el desarrollo de las fases metodológicas para desarrollar el informe de pasantías.

Capítulo VI, la Propuesta en ella se desarrollaron los lineamientos propuestos para darle solución a la problemática existente y mejorar sus procesos de control en el área donde se desarrolló el informe.

Para finalizar se describen las conclusiones y las recomendaciones sobre la aplicación de los lineamientos planteados.

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

# **CAPÍTULO I**

## **LA EMPRESA**

### **1.1 Nombre de la Empresa**

La empresa donde el pasante laborará en el período de pasantía y en cual se desarrollará el presente informe de pasantía es en Colgate Palmolive C.A.

### **1.2 Ubicación de la Empresa**

Colgate Palmolive C.A, está ubicada en:

Oficina Principal:Calle Hans Neumann, edificio Corimón, piso 1 oficina 1 y 2 Urbanización Los Cortijos de Lourdes Caracas. Venezuela.

Planta Valencia: Avenida Uslar Urbanización Industrial. Michelena–Estado Carabobo.

Centro Nacional de Distribución y Servicio al Cliente: Parroquia Urbana San Diego Calle la Pedrera Fundo los Minares Lote SN San Diego, Edo, Carabobo.

### **1.3 Actividad económica de la empresa**

Este centro nacional de distribución y servicio al cliente se encarga prioritariamente de la distribución masiva de la materia prima para realizar los productos terminados; los cuales son elaborados en la planta Valencia; dichos productos finales se reciben en este centro nacional para luego ser distribuidos y vendidos con un fin que es el mejoramiento de la calidad de vida del consumidor y así satisfacer sus necesidades básicas, al fabricar una línea de productos de primera calidad : cuidado personal, higiene bucal y la limpieza de hogar.

### **1.4 Reseña Histórica**

En 1806, William Colgate abrió una pequeña fábrica de almidón, jabones y velas en la ciudad de Nueva York, denominada "William Colgate &Compañía".

William Colgate en 1833 sufrió un grave ataque al corazón deteniendo su negocio de ventas. Pero después de un par de años de recuperación, continuó con su negocio. En la década de 1840, la empresa comenzó a vender pastillas individuales de jabón con pesos uniformes.

En 1857, al morir William Colgate, se produce una reorganización que cambia su nombre a Colgate & Colgate bajo la dirección de Samuel, hijo del fundador, quien no quería continuar con el negocio, aunque pensó que sería lo correcto continuarlo.

En 1873, la compañía presenta su crema dental en pequeñas jarras. Esta presentación es sustituida en 1896 cuando la empresa presenta en el mercado la pasta de dientes en tubo bajo la marca Colgate Ribbon Dental Cream, que se convierte en un estándar en el mercado. Al cumplir 100 años, la compañía poseía 800 productos diferentes en el mercado. En 1908 la empresa, que hasta entonces se había mantenido como un negocio familiar, comienza a cotizar en la bolsa y los cinco hijos de Samuel Colgate se incorporan a la gerencia de la empresa.

En 1911, Colgate comienza su programa de educación oral para niños, distribuyendo cremas y cepillos gratis en las escuelas primarias. Así mismo, empezó la repartición de muestras a los higienistas dentales para que ellos enseñen la forma correcta del cepillado.

En 1914, Colgate inicia su expansión internacional abriendo su primera subsidiaria en Canadá. En los años siguientes, se abrieron nuevas subsidiarias en el Pacífico Sur, Asia (1921), y Europa (1922).

En 1925 en América Latina se inicia el proceso de institucionalización del país, los directivos de Colgate-Palmolive en Estados Unidos decidieron establecer una filial en México, la cual tendría como objetivo abrir un nuevo mercado.

Posteriormente se instala en Caracas la primera distribuidora de productos Colgate convirtiéndose en fabricantes del jabón Palmolive, además comienza a incursionar en el mercado de artículos para el hogar lanzando el detergente FAB.

Simultáneamente, la empresa decide fusionarse en 1928 con la compañía Palmolive-Peet, empresa fabricante de jabones, originándose la empresa "Colgate-Palmolive-PeetCompany".

Desde 1943 Colgate Palmolive comienzan a formar parte de la vida diaria del venezolano y el espíritu emprendedor de los Señores Pardo y Mosquera, los motivo a establecer una distribuidora de jabón Palmolive y crema dental Colgate, ubicada en Caracas.

En 1953 se decidió suprimir "Peet" del nombre, quedando su denominación actual. En el año 1956 se funda la oficina corporativa en Nueva York.

En 1954, se construye la planta manufacturera de Valencia, se introducen al mercado nacional los detergentes Ajax y Viva.se crea el primer programa educativo de higiene bucal denominado "Plan Escuela".

En el año 1962 Colgate-Palmolive abre el Centro de Investigación en Piscataway, Nueva Jersey, lanzando en el año 1968 cremas dentales, que incorporan flúor fosfato ( fluor + fosfato) de sodio como sustancia para reducir las caries; hasta esa fecha las cremas dentales eran netamente cosméticas, relacionadas a la limpieza y mejorar el aliento.

La política de adquisiciones que impulsó la Junta Directiva de la compañía incluyó la incorporación al grupo de Hill'sPetNutrition (1976), empresa especializada en nutrición animal; Softsoap (1987), fabricante de jabones líquidos; Mennen (1992), fabricante de desodorantes; Kolynos (1995), línea de productos de higiene bucal creada por la compañía TheKolynosCompany en 1908;3 GABA (2004), empresa europea de higiene bucal en el sector farmacéutico; y Tom's of Maine (2006), fabricante de cremas dentales naturales.

En Valencia 1985 se inician las operaciones de la planta de Glicerina, encargada de la producción de jabones. Reuben Mark realiza el lanzamiento del programa "Usted puede hacer la diferencia" reconociendo la innovación y la ejecución de la experiencia de los empleados de Colgate.

En 1993, la filial española adquirió la empresa Cristasol, cuyos productos comercializa ahora como parte de la línea Ajax, así como la marca Profident, que mantiene como segunda marca de crema dental.

La Colgate Palmolive en el año 1994 incursiona en la elaboración de Cloro Nevex, gracias a Joint Venture con Venoco, denominado Colpaven.

En el año 2000 Colgate Palmolive adquiere la totalidad de las acciones de Colpaven. En sintonía con el siglo XXI Colgate - Palmolive Venezuela Instala el sistema SAP (Sistemas, Aplicaciones y Productos), a través del proyecto jaguar.

La planta manufacturera de Valencia recibe el Galardón de Seguridad Corporativo TheBesttotheBest Performance. Se inicia la red de consultorios sonrisas brillantes, futuras brillantes con la inauguración de la Unidad de Servicios Odontológicos del Hospital Infantil y el Centro Integral de Atención al niño de la Universidad del Zulia.

En el año 2001, la planta Manufacturera de Valencia alcanza tres millones de horas sin accidentes laborales, consolidándose como la subsidiaria con mejor desempeño en los últimos diez años.

Se introduce el cepillo Navigator con cabeza flexible, producto de investigaciones propias de Colgate Palmolive.

Posterior al año 2002 con la exclusiva formula Gerdefense y la última tecnología, llega al mercado Colgate Triple Acción, para ofrecer dientes blancos, aliento fresco y protección contra las caries. Consolidando su liderazgo en el cuidado bucal.

Seguidos del año 2002 los nuevos productos para el cuidado bucal son incorporados al mercado venezolano: Colgate Simply White, el primer blanqueador de uso doméstico y el cepillo Colgate Motion con cabeza reemplazable.

En el año 2003 Venezuela la primera subsidiaria en el mundo Colgate Palmolive en implementar Warehouse Management System.

El 11 de Julio del mismo año se realiza el segundo encuentro de los trabajadores y empleados de la compañía, para conmemorar los 60 años de trayectoria de Colgate Venezuela.

En agosto se da inicio al programa Voluntarios Colgate en Acción, con la participación de los trabajadores de la empresa en las misiones de operación sonrisa, donde más de 60 niños venezolanos vuelven a sonreír.

En Noviembre del presente año se implementa el módulo de Recursos Humanos de SAP.

Agosto 2014 transición del centro Nacional de Distribución “ El Recreo” al nuevo centro de distribución en San Diego, estado Carabobo, el segundo más grande de Latinoamérica y reconocido mundialmente como un edificio verde (sustentable). De una pequeña distribuidora de productos importados, nuestras marcas lograron arraigarse rápidamente en la preferencia del consumidor venezolano, a través de las novedosas ofertas de cuidado personal e higiene bucal.

Gracias al empuje de los Colgateros, al contacto permanente con nuestros consumidores y a un flujo constante de ideas innovadoras, nuestra planta se fue extendiendo hasta consolidarse en un grupo industrial de cinco plantas enfocadas, con modernos laboratorios de microbiología, analítica, transferencia de tecnología y empaque que aseguran la calidad y la excelencia de todos nuestros productos que hoy están presentes en cada hogar de Venezuela.

Actualmente ha demostrado su compromiso con los consumidores venezolanos. De una pequeña distribuidora de productos importados hoy se presenta como un modelo empresarial que ofrece productos de excelencia y calidad para toda la familia venezolana. Brindando más de 300 productos de cuidado bucal, personal y del hogar, alineados alrededor de estrategias creadoras, diseñadas por más de 1.000 empleados que trabajan con una sólida idea de equipo.

Nuestras marcas Colgate, Ajax, ABC, SoflanSuavitel, BabyMagic, Nevex, Lady SpeedStick, Protex Y Brisol, son parte de la vida de los consumidores.

Es difícil concebir hoy en día una rutina diaria de cuidado personal y limpieza del hogar sin los productos de Colgate Palmolive, por eso nuestra energía profesional está orientada a Mejorar la calidad de vida de la familia venezolana a través de la excelencia de nuestros productos y servicios.

Es fundamental de lo que hoy es Colgate Palmolive Venezuela una empresa líder absoluto en cuidado bucal, innovadora en la satisfacción a los clientes y consumidores pionera en la incorporación de componentes para renovar día a día sus productos y orgullosa de contar con una acción social responsable dedicada a la prevención y al saneamiento bucal una corporación atenta a satisfacer plenamente los exigentes y cambiantes hábitos de los consumidores y con el firme propósito de arraigarse por siempre en Venezuela como el mejor lugar para trabajar.

### **1.5 Misión de la Empresa**

Convertirnos en la compañía número uno de nuestro mercado, siendo el mejor socio de nuestros proveedores, clientes y consumidores. Proveer productos de consumo de la más alta calidad y mejor costo, que satisfagan las expectativas de nuestros clientes y consumidores, de tal manera que nuestra Compañía y nuestra Gente crezcan y prosperen.

### **1.6 Visión de la Empresa**

Llegar a ser la mejor y más confiable empresa global de productos de consumo masivo. Es el sueño que tenemos para el futuro como Empresa/Persona. La Visión inspira y guía, fuerza, un pensamiento continuado a futuro y mantiene viva la esencia. Ser la mejor compañía de productos de consumo masivo en la República Dominicana. Mejorando la calidad de vida de la familia venezolana a través de la excelencia en nuestros productos y servicios.

### **1.7 Valores de la Empresa**

Los valores son los principios filosóficos y culturales que orientan, determinando así la conducta de nuestra gente:

- Ø Cuidamos el bienestar.
- Ø Trabajamos en equipo para lograr el éxito.
- Ø Mejoramiento Continuo.
- Ø Innovamos a la motivación Personal y Empresarial.
- Ø Impulsamos a la motivación.
- Ø Constancia y superación con constancia.
- Ø Honestos e íntegros.

### **1.8 Objetivos de la empresa**

Utilizar las tecnologías para crear productos que sigan mejorando la calidad de vida de los consumidores a nivel mundial, siendo una compañía líder en

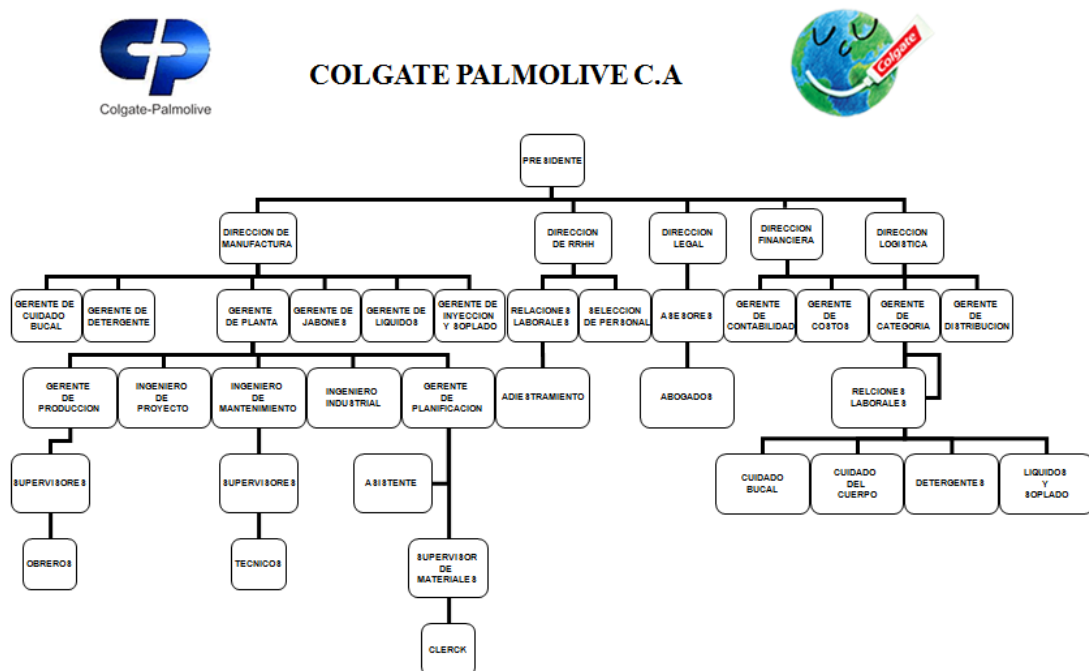
productos y totalmente comprometidos satisfaciendo de este modo las diversas necesidades de nuestros consumidores orientándonos a lograr el crecimiento constante para continuar con nuestro éxito global y hacer así una compañía aún más vigorosa; siendo otro de los objetivos vivir los principios de la administración con respeto, promoviendo un ambiente que refleje la diversidad del mercado global.

Este ambiente le dará a la gente de Colgate la oportunidad de contribuir de modo único para nuestro éxito en general.

### 1.9 Estructura Organizativa de la Empresa

Colgate Palmolive C.A. está organizada en un esquema de integración vertical, la cual representa una estructura desde los cargos jerárquicos más altos hasta los más bajos.

**Figura 1.** Estructura Organizativa de la Empresa Colgate Palmolive C.A.



**Fuente:** Departamento de Administración (2016)  
Colgate Palmolive, C.A.

### **1.10 Descripción general del departamento donde realizo las pasantías**

El departamento de finanzas le corresponde gestionar, controlar y relacionar los recursos financieros, logísticos y administrativos de la organización. Siendo aquel que se responsabiliza de funciones financieras aplicando los recursos humanos, la informática y la implementación de hardware y software, respetando las políticas internas y externas de la organización.

El departamento de finanzas de Colgate Palmolive C.A, del centro nacional de distribución y servicios al cliente, está conformado por varios departamentos entre los cuales podemos nombrar:

Nomina, cuentas por pagar, costos, inventarios, contabilidad y auditoría, cada uno de estos departamentos cuentan con una organización entrelazadas de las dos gerencias correspondientes: La Gerencia de Contabilidad que se encarga del área de cuentas por pagar, auditoría, nómina y contabilidad; y la Gerencia de Costos que lleva el control de costos, inventarios y activos fijos.

Desde el departamento de finanzas se realizan todos los correspondientes a la contabilización de todos los registros mediante datos y estadísticas necesarios para mantener los archivos actualizados y al día, estos mismos son bajados a través del sistema SAP.

Mediante el capital humano, se realizan todos los pagos a los clientes y proveedores llevando de esta forma el control, ejecutando así todas las estimaciones y proyecciones asociadas con costos y materiales de los productos terminados.

Adicionalmente tenemos el área de auditoría que se encarga de chequear y controlar de manera oportuna el cumplimiento de las políticas y los controles internos de la organización; el área de inventario es la encargada de mantener, organizar lo concerniente a los inventarios de materia prima y productos terminados, material de empaque y adicionalmente alertar de posibles variaciones detectadas.

Así mismo se cuenta con un equipo en el centro nacional de distribución y servicio al cliente que es el encargado de liquidar los viajes de los transportistas con el fin de identificar si las facturas tuvieron algunas devoluciones o faltantes para posteriormente elaborar las notas de crédito y a su vez ejecutar los pasos financieros, también se encarga de la elaboración de las notas de débito a los transportes en caso de descontarles mercancía.

Velando por la correcta ejecución, control de archivos, datas, actualización de fechas de recepción de clientes, estadísticas, cierres de mes, reportes de contenedores que es el control de la materia prima y productos terminados exportados, devoluciones zeros que trata de un plan que contiene un porcentaje de descuento por unidades sueltas a los distribuidores más grandes y acepten la mercancía en caso de que falte o este en mal estado, reportes de 913 y de antigüedad y débitos de los transportes, órdenes para bajar mercancía devuelta.

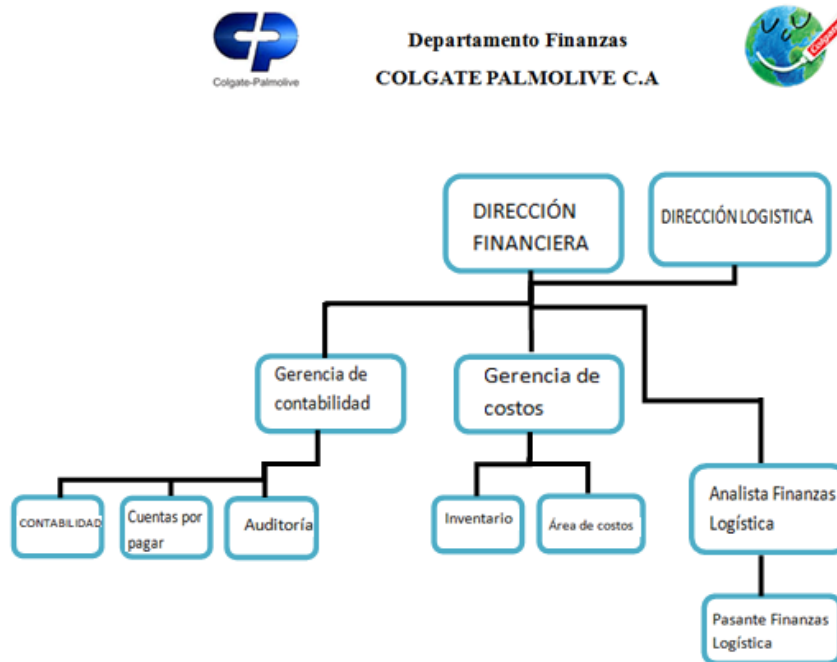
Se encarga de llevar una relación de las facturas para ser enviadas por valija a Caracas clasificándolas con notas de crédito y sin notas de créditos. Se archivan los débitos de los transportes mes a mes.

El departamento de finanzas del centro nacional de distribución y servicio al cliente trabaja de la mano con información del departamento de finanzas Caracas debido a que son ellos los que actualizan el listado de devolución cero, que es el porcentaje que se descuenta a cada cliente por unidades sueltas, se le llama de este modo debido a que el plan tiene como fin de ofrecerle un porcentaje de descuento al cliente de modo a que si existe algún faltante de unidad o de mercancía dañada la reciba sin ningún problema, ni devolución a nuestras instalaciones.

### **1.11 Estructura Organizativa del Departamento de Finanzas**

Colgate Palmolive C.A. está organizada en una estructura de integración vertical, la cual representa una estructura desde los cargos jerárquicos más altos hasta los más bajos.

**Figura 2.** Estructura Organizativa del Departamento de Finanzas



**Fuente:** Departamento de Administración (2016)  
Colgate Palmolive, C.A.

### **1.12 Actividades Realizadas en el Departamento de Finanzas durante el periodo de Pasantías**

- Ü Control de Recepciones.
- Ü Despachos de préstamos en el sistema.
- Ü Revisión de los costos asignados en el sistema.
- Ü Conciliación con las empresas proveedoras y deudoras de los préstamos.
- Ü Levantamiento del Control de Prestamos en el sistema
- Ü Control de Presupuesto de Materia Prima
- Ü Análisis de los Costos Presupuestados vs. Costo Real
- Ü Control y verificación en Compras Importadas
- Ü Evaluación del consumo de Materia Prima.

- Ü Elaboración del alcance de Materia Prima diariamente
- Ü Realización de inventarios físicos entre almacenes y plantas

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA**

#### **2.1 Planteamiento del Problema**

La gerencia busca una manera efectiva que le permita a la organización ser más competitiva, por lo que requiere de implantar controles internos en sus procesos para evaluar la efectividad con la cual se están realizando los procesos, de la misma, en todos los niveles organizacionales, que la integran dirigidos sus esfuerzos al logro de los objetivos, ya que de ello depende su permanencia en el tiempo.

Dichos controles, además le permitan a la gerencia, poder enfrentar los retos de los cambios tecnológicos, el efecto de la globalización, la economía y la existencia del mercado, por lo que requiere adaptar su estructura de manera que les permita asegurar el crecimiento futuro. Según Galicia (2005), señala que:

El control interno es un plan en donde todas las medidas administrativas dentro de la entidad para el logro de los objetivos; de ahí que el control interno sea un plan de organización donde se establecen las políticas y procedimientos que persigue la entidad con el fin de salvaguardar los recursos con que cuenta, verificar la exactitud y veracidad de la información para promover la eficiencia en las operaciones (s/p).

Por lo tanto, hoy en día los almacenes de inventario cumplen un papel fundamental en las empresas manufactureras, ya que es el rubro de mayor materialidad en relación con el total del activo; lo cual conlleva a la necesidad de un adecuado control, manejo y uso de los mismos, porque los inventarios afectan directamente el costo de las ventas y en consecuencia la utilidad del ejercicio económico. Es por ello, que el inventario tiene un papel primordial para el funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción.

Un control interno eficaz para el área de inventarios, es aquel que suministra a la gerencia datos concisos del costo para los inventarios, permitiendo obtener información acerca de las cantidades físicas ayudando así a evitar contratiempos en operaciones, además, durante todo el proceso de materiales se ejecutan controles orientados a garantizar la mejor utilización de los recursos, considerándose que la materia prima representa un porcentaje muy significativo del costo del producto final y su adecuado manejo permite a la organización ofrecer mejores precios y ser más competitivos.

Por lo tanto un sistema de control interno es fundamental para las empresas, ya que permite llevar a cabo un proceso por parte de la administración, la gerencia y todo el personal de la organización, diseñado para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad y así obtener tanto la eficiencia como la efectividad en sus operaciones, logrando también la confiabilidad en su información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Una de las áreas más susceptibles para implantar un sistema de control interno es el de inventarios, el cual puede disminuir los riesgos de diferencias en las existencias físicas, mantener los niveles óptimos de existencias, establecer sistemas de rotación de la mercancía para evitar la obsolescencia, deterioro o vencimiento de la mercancía, así como llevar un adecuado registro que permita brindar información confiable, veraz y oportuna, con la finalidad de que la gerencia pueda tomar decisiones de proyecciones de venta, producción, compras.

Una de las actividades de mayor relevancia dentro del almacén es el área de despacho, debido a que desde allí se controlan las salidas de los inventarios de la empresa, es por ello que deben establecerse procedimientos administrativos y contables que permitan llevar un control adecuado al momento de realizar los despachos con la finalidad de minimizar los riesgos de presentar diferencias en las existencias, que son entregadas al transportista y las que son recibidas por el cliente.

De acuerdo a este contexto, presente estudio tiene como finalidad ofrecer una propuesta viable a la empresa Colgate Palmolive C.A., la cual no tiene formalmente definidos los procedimientos en el área de almacén específicamente, en el área dedicada al despacho, debido a la falta de controles internos, falta manuales de normas y procedimientos, no se realiza un pre-despacho para preparar la mercancía previo a ser entregado al transportista, no se realiza los conteos junto con el transportista, por lo que se han venido presentando ciertas debilidades en sus procesos, las cuales se han trasladado hasta el cliente, quien ha manifestado que ha presentado diferencias al momento de la recepción en sus instalaciones.

Por lo tanto, la gerencia ha expuesto su inquietud en poder implementar adecuados procedimientos administrativos y contables que permitan la disminución de los faltantes de mercancía en el proceso de despacho, con la finalidad de optimizar el desempeño del personal que labora en el área, satisfacer los requerimientos de los clientes, y mejorar la imagen de distribución ante ellos.

## **2.2 Formulación del Problema**

Por lo antes expuesto, se genera la siguiente interrogante ¿Cuáles serían los procedimientos logísticos adecuados que permitan disminuir los faltantes en el proceso de despacho de la empresa Colgate Palmolive C.A.?

## **2.3 Objetivos del Informe**

### **2.3.1 Objetivo General**

Proponer procedimientos logísticos que permitan minimizar los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A.

### **2.3.2 Objetivos Específicos**

- Ø Diagnosticar la situación actual en el proceso de despacho de mercancía de la empresa Colgate Palmolive, C.A.

- Ø Identificar las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de despacho de mercancía en la empresa Colgate Palmolive C.A.
- Ø Diseñar procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A.

#### **2.4 Justificación del Informe**

El presente informe se justificó dado que la empresa objeto de estudio presentó debilidades de controles y en la supervisión de los inventarios al momento del proceso de despacho, lo que hace necesario implementar nuevas herramientas y rediseñar las existentes para lograr mecanismos que permitan corregirlas, por ello se pretende presentar una propuesta viable a través de procedimientos administrativos y contables, con la finalidad de manejar adecuadamente los recursos, así como realizar los registros generados por la salida o devolución de las existencias, y poder brindar una información veraz y oportuna sobre las existencias, para que se puedan generar los otros procesos que dependen de la efectividad del área de despacho, como planificar las reposiciones, la producción, y la venta, de acuerdo a los objetivos planteados.

La aplicación de la propuesta permitió a la empresa mejorar su proceso de despacho de mercancía a los clientes, minimizar los riesgos de diferencias de inventarios, mejorar el nivel de la línea de producción y la administración de las operaciones al reducir las pérdidas por ineficiencias y reducir el tiempo en los procesos, mejorando la imagen frente a los clientes.

Es importante destacar, que la realización de este informe de pasantías sirvió como posible antecedente en cuanto a las mejoras de los procesos de control interno de inventarios específicamente en el área de despacho, para aquellos estudiantes que se sientan atraídos por esta rama de la carrera de Contaduría Pública, en especial aquellos estudiantes de la Universidad José Antonio Páez, ya que uno de los tomos

reposará en la biblioteca de la institución permitiendo una revisión cuando sea necesario, a su vez mostrará la importancia que tiene el diseño de procedimientos para el fortalecimiento del control interno y presentación de la información financiera.

## **2.5 Alcance del Informe**

El presente informe de pasantías se realizará dentro de las instalaciones del departamento de finanzas de la empresa Colgate Palmolive C.A., con la finalidad de dar solución al problema planteado en cuanto a los faltantes de mercancía en el despacho a clientes de la misma empresa, el mismo está dirigido a todo el personal que labora en el área de almacén.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL**

#### **3.1 Antecedentes de la Investigación**

Para desarrollar este informe de pasantías, es necesario tomar como base algunos estudios que guardan similitud con este y que sirven como aporte o punto de partida, que puedan ayudar al cumplimiento del objetivo general del informe, planteando estrategias diferentes, de manera que permitan lograr una mayor eficiencia de controles internos del proceso almacén-despacho, para garantizar el logro de los objetivos y controlar los riesgos que se puedan presentar. A continuación se hace mención de algunas investigaciones desarrolladas por el problema planteado:

Primeramente, Durán, L. y Machado, R. (2015) en 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 a los títulos de Licenciados en Contaduría Pública. El objetivo principal de la presente investigación fue evaluar la posibilidad de diseñar los lineamientos de control interno, que permitan manejar adecuadamente inventarios de la empresa Farmacia 44 C.A., bajo VEN-NIF para Pymes, con el fin de lograr la eficiencia en cuanto a la información presentada en las cifras de los estados financieros en cuanto a los inventarios, así como lograr así como 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, la población estuvo conformada por diez (10) personas involucradas en el proceso del área de inventarios, por lo que la muestra estaba conformada por la misma población, ya que, los informantes seleccionados fueron los indicados para suministrar la información que

requerirá la investigación. Por otro lado, los instrumentos de recolección de datos a aplicados fueron la entrevista a través de del cuestionario con diez (10) preguntas dicotómicas cerradas y observación directa a través de una lista de cotejo. 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.

Los investigadores concluyeron que es necesario el establecimiento de lineamientos 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 hizo énfasis en la capacitación del personal del departamento de almacén y se propuso cuatro 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 lineamientos de control interno para el mejoramiento de los procesos y el manejo adecuado de los inventarios, lo cual proporcionará información relevante sobre el manejo de los inventarios, así servirá de guía para el diseño de procedimientos a proponer.

Por su parte, Pimentel, D. (2015), en su informe de pasantía que lleva por título **“Lineamientos para obtener un eficaz control de Préstamo de Materia Prima entre terceros y plantas en la empresa Protinal Proagro, C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, el cual presentó para optar por el título de Licenciado

en Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez. El objetivo principal del informe fue proponer lineamientos para obtener un eficaz control de Préstamo de Materia Prima entre terceros y plantas en la empresa Protinal Proagro, C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo, cuya eficiencia requiere de la aplicación de control interno si quiere mantener el normal funcionamiento de la producción, ventas y compras.

El informe se desarrolló mediante tres fases metodológicas relacionadas con los objetivos específicos, utilizando como técnicas de recolección de investigación la encuesta a través de un cuestionario compuesto de diez (10) preguntas dicotómicas cerradas con posibles respuestas si-no y la observación directa a través de la lista de cotejo el cual se aplicó a ocho (08) empleados del departamento de costos de la empresa en estudio, el análisis de los resultados se basó en la aplicación de cuadros estadísticos. Para el análisis interno se aplicó la técnica de la Matriz DOFA para determinar las debilidades y fortalezas existentes en cuanto al manejo de préstamos de Materia Prima entre terceros y plantas de la misma empresa.

La investigadora concluye en su informe que se pudo plantear lineamientos de control de los préstamos de materia prima 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, las estrategias fueron seleccionadas de acuerdo a la factibilidad de su ejecución y desarrolladas 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 hizo énfasis en la capacitación del personal del departamento de almacén y se propuso tres formularios necesarios para el control de entrada y salida de la mercancía del almacén a través de préstamos entre terceros y planta, los cuales corresponden a recepción, traslado, existencia y nota de entrega.

Su relación con la presente investigación es que aplicaron controles internos para el manejo de inventarios de materias primas durante el traslado de un almacén a otro, o que permitió un registro adecuado de las existencias que eran prestadas a clientes y luego su reposición, por lo que brindó un aporte significativo que debe considerarse en los procesos a ser propuestos en cuanto a la puntualidad del registro en el sistema computarizado, y la aplicación del pre-despacho y recuento previo a la entrega de la mercancía al cliente, además también pretende implementar controles internos en los procesos administrativos y contables, en el área de despacho, con en el manejo de sus inventarios, por lo que sirve de base para la formulación del sistema a proponer.

Por su parte, Alvizo, A. y Gómez, M. (2013), presentaron un trabajo de grado titulado **“Lineamientos para optimizar el control de los inventarios bajo el proceso de adopción de las NIIF para las PYMES (Sección 13-Inventarios) en la empresa Distribuidora Arizona, C.A., en Valencia Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública. La presente investigación tiene como objetivo el diseño de lineamientos para optimizar el control de los inventarios bajo el proceso de adopción de las NIIF para las PYMES (Sección 13-Inventarios), para ello se procedió a describir los procesos que se realizan en el departamento de almacén y diagnosticar los problemas de control existentes.

El estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas, lo que permitió el logro de los objetivos propuestos. Utilizando como técnica de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario conformado por preguntas dicotómicas aplicado al personal de los departamentos de almacén y contabilidad, obteniendo una información precisa de la situación actual de la empresa y determinando las oportunidades de mejora en el área de almacén y sus inventarios.

Las autoras concluyeron, que han disminuido considerablemente los controles necesarios de entrada y salida de los productos que se almacenan, por lo que es necesario tener el control eficaz y oportuno de los bienes para tomar decisiones y estas sean registradas bajo las normas internacionales de información financiera (NIIF).

Su relación con la presente investigación es que sirve como soporte, ya que permite servir de base para el establecimiento de controles en el área de almacén, debido a que le puede dar solución a la problemática existente, por lo que permitirá diseñar los procedimientos logísticos necesarios para cumplir con los objetivos propuestos.

Por su lado, Pahissa, Y. (2013) presentó un trabajo de grado titulado **“Lineamientos contables basados en el enfoque COSO para optimizar el proceso de control interno en el manejo del inventario en el almacén de la empresa Termo Mecánica Industrial Marrob, C.A. ubicada en Valencia Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como objetivo principal el diseño de lineamientos contables basado en el enfoque COSO que permitan la optimización del sistema de gestión y control de inventarios.

En este sentido, se desarrolló la investigación bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en un diseño de campo. La investigación planteó entre sus objetivos el diagnóstico del control de inventario, por lo que se implementó como técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta a través del instrumento el cuestionario, aplicado a una muestra de cinco (05) trabajadores del área de almacén para determinar cómo se realizan las actividades con relación al manejo de inventarios que se lleva a cabo, analizando posteriormente los resultados a través de una matriz DOFA para diagnosticar las debilidades y fortalezas encontradas durante el proceso.

Las investigadoras concluyen en la investigación que la organización carece de instrumentos normativos donde estén descritos los procedimientos, siendo esto una debilidad en el control interno y teniendo como consecuencia la falta de eficiencia y eficacia de la información financiera, es por ello que sería gran ayuda para todo el personal que labora en la organización, tener una herramienta donde tengan por escrito las actividades que se deben realizar impulsando esto que los procesos sean llevados con eficiencia y eficacia, y facilitando el entrenamiento del personal que vaya a ingresar a la organización, por lo cual diseñan una serie de lineamientos con la finalidad de dar solución a la problemática descrita.

Su aporte a la presente investigación es que se deben incluir controles internos en la elaboración de los procedimientos a proponer, los cuales permitan la manera de mejorar las actividades realizadas, donde cada una de las personas que conforman la organización tengan bien claro las funciones que se deben realizar, así como las responsabilidades que cada uno de ellos representa.

Blanco, A. (2012), en su trabajo de grado titulado **“Lineamiento estratégico para optimizar el control interno de la empresa Metrocauchos C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. La presente investigación tuvo como finalidad proponer lineamientos estratégicos que optimizaran el control de inventario mejorando el proceso de recepción y almacenamiento de mercancía de la empresa Metrocauchos C.A., para un mejor funcionamiento del mismo, por medio de un diagnóstico de la situación actual y establecer el problema que allí se presenta. Dicho estudio se realizó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en un estudio de campo, por lo tanto las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la investigación fue la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario estructurado, el cual consta de diez (10) preguntas con respuestas cerradas, de opción dicotómicas, tipo si-no.

La población que fue utilizada se encuentra representada por el personal de la empresa, el cual está conformada por seis (06) trabajadores que laboran en el departamento de estudio. La muestra será la misma de la población, ya que representa un número muy pequeño. Como técnica de análisis de datos se utilizaron diagramas circulares y la tabla de frecuencia. Con el fin de conocer la forma concisa el nivel de información que poseen los trabajadores de la empresa de estudio.

La investigación concluye, que el departamento tiene un espacio reducido para el almacenamiento de los productos para la venta, los cuales son cauchos de diferentes tamaños y deben utilizarse racks especiales, para que los mismos no se deterioren. Además, se realizan de emergencia compras repetitivas y por la necesidad que presenta la empresa, en algunas oportunidades se le compra a otros distribuidores, disminuyendo la ganancia de la venta, o también presenta desabastecimiento de algunos renglones. Aunado a ello no logran cubrir todas las debilidades que allí se están presentando, todo esto ha traído como consecuencia una mala imagen corporativa en el mercado de la zona, ya que proyecta un imagen de descontrol y desinterés, además de ser poco eficientes. Y lo más importante, disminuye las ventas y pone en riesgo la estabilidad de la empresa.

La presente investigación tiene relación con el presente informe, ya que trata de optimizar el control interno, debido a la importancia que tienen los inventarios y poder tomar las estrategias que puedan dar solución a la problemática planteada.

### **3.2 Bases Teóricas**

Las bases teorías del presente informe de pasantías se dirigen a caracterizar los aspectos teóricos relacionados con los controles internos del proceso almacén-despacho de una organización, así como lo relacionado con las normas y riesgos. Además, una breve definición de los términos básicos utilizados en el informe, en función al análisis de los diferentes puntos de vista expuestos por diversos autores del área.

### 3.1 Procedimientos

Un procedimiento es una serie de instrucciones que se establecen para realizar una actividad. Según Gómez (2007): “Un procedimiento puede considerarse como la sucesión cronológica y secuencial de las operaciones concatenadas entre sí, que constituyen en una unidad, en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito determinado de aplicación” (p.53).

Los procedimientos tienen una actuación muy importante en la consecución de los objetivos de toda organización, puesto que mediante ellos se indica la manera adecuada de ejecutar las diferentes actividades laborales que se llevan a cabo, facilitando las funciones administrativas. El objetivo de documentar los procedimientos, es el comunicar a los integrantes de la organización el trabajo que deben realizar y como lo deben llevar a cabo.

Para redactar adecuadamente un procedimiento de un proceso, actividad o tarea se requiere de un trabajo ordenado y sistemático que permita recopilar la información, comprender el proceso. A continuación se señalan las pautas que deben tomarse en cuenta para redactar los procedimientos:

- Ø Definir el objetivo de redactar el procedimiento.
- Ø Conocer el área, documentarse en cuanto a los principios, normas, políticas, disposiciones legales que los afectan.
- Ø Emplear un lenguaje sencillo, conciso y claro, que esté de acuerdo con las personas que utilizan el procedimiento, como guía de sus labores.
- Ø Involucrar al personal en la elaboración del procedimiento a documentar.

En las organizaciones pueden existir básicamente procedimientos de tipo operativo, administrativo que involucra los procedimientos contables y no contables.

Las razones por la cual se deben escribir los procedimientos son:

- Ø Permite presentar información compleja: Los procedimientos escritos permiten detallar materias o actividades que requieren ilustraciones gráficas, ejemplos numéricos, entre otros, facilitando de esta manera la interpretación a los diferentes usuarios.

- Ø Registro permanente: Los procedimientos sirven para documentar la realización de las diferentes actividades de los empleados, evitando de esta manera en gastos innecesarios a la hora de cambiar o rotar el personal.
- Ø Es un canal de Comunicación: Permite transmitir instrucciones por escrito permitiendo al usuario utilizarla en el momento más conveniente, como le permite seleccionar las partes claves o las que considere de mayor dificultad.
- Ø Permite reducir costos: Los procedimientos escritos permiten reducir los costos, ya que los mismos pueden ser distribuidos a un gran número de personas sin importar la distancia en que se encuentren, ahorrando de esa manera tiempo, recursos financieros, entre otros.
- Ø Transmite un mensaje efectivo: Al escribir los procedimientos se pueden contar con todo el tiempo necesario para aportar argumentos o presentar evidencias, además se puede revisar y alcanzar el efecto deseado.

Después de redactar los procedimientos, estos pueden graficarse con la finalidad de que sean utilizados como herramientas de apoyo para todo el personal de la organización, ya que permite documentar el flujo de los documentos, establecer responsabilidades de las áreas involucradas en el proceso o actividad, o detectar situaciones obvias visualmente.

### **3.2 Control**

El control interno es un proceso efectuado por el personal de una organización, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos, como son:

1. Eficacia y eficiencia de las operaciones
2. Fiabilidad de la información financiera
3. Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Los controles internos no deben ser hechos o mecanismos aislados o decretos de la dirección, sino una serie de acciones, cambios o funciones que en conjunto, conducen a cierto fin o resultado. Esto por sí sólo extiende el concepto de control interno más allá de la noción tradicional de controles financieros, para convertir el mismo en un sistema integrado de materiales, equipo, procedimientos y personas.

Ninguna organización, puede conocer todos los riesgos actuales y potenciales a los que está expuesta en cualquier momento determinado y por esto se deben desarrollar controles para hacer frente a todos y cada uno de estos. En consecuencia las personas que componen la organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente a ello.

Puede decirse, que la parte más importante de la definición de estos riesgos es que a través de su identificación por parte de la gerencia de la empresa, se pueden minimizar y alcanzar los objetivos trazados. Por esto, se puede decir que los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de dichos objetivos.

En otras palabras, no se trata sólo de los objetivos relacionados con la información financiera y el cumplimiento de la normativa, sino también de las operaciones de gestión del negocio. De tal manera de enfocar los controles a fin de valor a las tareas de evaluación y perfeccionamiento de los controles internos y se convierten en responsabilidad de todos.

Por su parte, los objetivos proporcionan un sentido de dirección, sin ellos los individuos al igual que las organizaciones tienden a la confusión, reaccionan ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar. Para esto se debe tener claro cuál es la estructura de la organización.

Además, permitir medir su progreso, pues cuando un objetivo está claramente establecido, es medible y con una fecha específica, fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos evaluar sus progresos. Por lo tanto, los objetivos son una parte esencial del control.

De lo anterior, se desprende que en una empresa debe dirigirse por objetivo, lo que significa que tanto los gerentes como los subordinados de una organización conjuntamente, identifican sus metas comunes, definen las áreas principales de responsabilidad de cada persona en término de los resultados que se esperan de él y emplear estas medidas como guías para el manejo de la unidad, para evaluar la contribución de cada uno de sus miembros.

Por su parte, el control de inventarios reviste importancia debido que permite establecer responsabilidades a los encargados del departamento de almacén, además permite llevar a cabo el objetivo principal de cada empresa comercializadora que son las ventas y las ganancias que ellas mismas producen.

Según lo expresado por, Aguilar (2005), en cuanto a la importancia del control de inventarios señala que:

...el control de inventarios es uno de los aspectos de la administración que en la micro y pequeña empresa es muy pocas veces atendido, sin tenerse registros fehacientes, un responsable, políticas o sistemas que le ayuden a esta fácil pero tediosa tarea. Disponible en :(<http://www.mailxmail.com/curso-como-controlarinventario/importancia-control-inventarios>)

También, permitirá llevar a cabo un control de inventarios preciso, obteniendo información concreta la cual será útil para conocer a ciencia cierta las variaciones de las existencias de los inventarios, al emplear eficiente y eficazmente el inventario trae como resultado múltiples beneficios, de los cuales se van a obtener mayores utilidades debido a que las ventas de los productos se harán en condiciones óptimas, logrando tener un mejor control de los costos, entre otros, los pasos a seguir para alcanzar un buen control del inventario, se tiene:

1. Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice
2. Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque

3. Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño ó descomposición
4. Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables
5. Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario
6. Comprar el inventario en cantidades económicas
7. Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas
8. No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

En consideración a lo antes expuesto es importante resaltar los componentes del control interno que son los siguientes:

**El Ambiente de Control:** consiste en le filosofía de la gerencia, el estilo y los valores éticos e incluye también la forma en que estos conceptos se comunican a lo largo de la organización.

**La Valoración del Riesgo:** comprende los medios mediante los cuales identifica y maneja los riesgos que amenazan a la organización.

**Las Actividades de Control:** comprenden las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que las directivas de la administración están siendo controladas; las revisiones periódicas del desempeño a los departamentos y al personal clave, son ejemplos de actividades de control.

**Información y Comunicación:** los medios a través de los cuales la organización identifica, registra y comunica información a quienes toman las decisiones. En gran parte la información y la comunicación es manejada por el sistema contable.

**Monitoreo:** describe los procedimientos empleados para determinar si las estructuras de control interno están trabajando efectivamente.

### **Propósito del Control Interno**

Según Meigs (2004), el propósito del control interno:

Es promover la operación, utilización de dicho control en la manera de impulsar hacia la eficacia de la organización, esto se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia” (p.120).

En las empresas, siempre se toman en cuenta los controles cuando existen ciertas situaciones irregulares que saben que existen pero se les escapa de las manos a la administración de la empresa. Por medio de este punto de vista, al tener retardos los objetivos se tiene la idea de alcance de dicho control, es decir, estableciendo que es lo que quiere conseguir, permitiendo encontrar ciertas ventajas que guiarán a la empresa a mejorar las operaciones las cuales oriente al logro de los planes ya establecidos.

### **Objetivos del Control Interno**

Según Meigs (2004), los objetivos son los siguientes:

- Proteger los activos en contra del desperdicio, el fraude y el uso ineficiente.
- Promover la exactitud y la confiabilidad de los registros contables.
- Alentar medir el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- Evaluar la eficiencia de las operaciones.

Los dos primeros objetivos conducen hacia los objetivos específicos del control, que son los siguientes.

**1. Integridad:** Permite asegurar se registren todas las transacciones en el período al cual corresponden.

2. **Existencia:** Permiten asegurar que sólo se registren operaciones que afecten la institución. Los siguientes controles aseguran el cumplimiento del objetivo de la existencia.
3. **Exactitud:** En todo intercambio o transacción, existe una consideración de las cantidades que se están traspasando.
4. **Autorización:** Un adecuado control interno no puede procesar transacciones que no se encuentren autorizadas por algún funcionario competente. Este objetivo debe establecer los límites al inicio, continuación o finalización de una operación contable con base en políticas y procedimientos establecidos.
5. **Custodia** Estos objetivos se establecen para tratar de controlar el uso o disposición no autorizada de los activos de la empresa.

De lo anterior depende que una empresa o institución debe regirse por objetivos, ya que ellos proporcionan un sentido de dirección claro, sin ellos los individuos al igual que las organizaciones tienden a la confusión, de la misma manera ayudan a la evaluación del progreso, obtenido pues un objetivo claramente establecido, medible y con una fecha específica, fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos evaluar sus progresos. Por lo tanto, los objetivos son una parte esencial del control.

### 3.3 Inventario

Para Moreno, A. (2006)

El inventario es una relación ordenada de bienes y existencias de una entidad o empresa a una fecha determinada. Contablemente es una cuenta de activo circulante que representa el valor de las mercancías existentes en un almacén.

Es importante destacar el papel fundamental que juega el inventario dentro de una organización, en tal sentido, Catacora F (2007), en su libro de Contabilidad; La Base para las Decisiones Gerenciales expone:

“...El inventario representa las partidas de activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización...” (p.148).

En relación a los Inventarios Físicos, Goxens A. (2003), establece lo siguiente: “...Los inventarios físicos es el compuesto real de los materiales existentes. Este proceso por lo general implica gastos y molestias; sin embargo existen razones de peso por los cuales es definitivamente necesario realizarlo...” (p. 180). Por lo tanto, Una de las razones importantes que se puede mencionar es que más de una vez se ha tenido que cerrar una planta o un departamento, temporalmente porque faltan piezas que figuran en los libros, pero en el almacén no aparecen debido a un error de registro, negligencia o robo.

En líneas generales, Chiavenato I. (2009), en su libro de Introducción a la Teoría General de la Administración define a la planeación; “...Como la primera función administrativa, porque sirve de base a las demás funciones, determinando por anticipado cuales son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por tanto es un modelo teórico para actuar en el futuro...” (p.50).

Con relación a la planeación, implica la determinación de acciones racionales, aplicables a todos los niveles de jerarquía. La planeación consta de un conjunto de planes que detallan las actividades cotidianas necesarias para lograr los objetivos inmediatos, relacionado con un factor de la organización, estrategias y políticas a largo plazo mediante las cuales se pretende alcanzar los objetivos de la organización.

Con respecto al tema Gayle R. (2009), en su libro de Contabilidad de Costos señala lo siguiente: “...La planeación y el control de los inventarios implica mucho más que sólo minimizar las pérdidas provenientes de desechos, daños de unidades”...(p. 532).

Para que las empresas logren una buena planeación de sus inventarios es necesario que establezcan qué sistema de inventario van a utilizar; ya que existen dos tipos de sistemas:

- Sistema de Inventario Perpetuo.
- Sistema de Inventario Periódico.

Con relación a estos dos puntos Horngren y otros (2007), en su libro de Contabilidad, señalan los siguiente: “...El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control porque mantiene los registros de inventarios al día, están siempre disponibles; este sistema logra el control de mercancías caras, como las de joyería, automóviles y mobiliario...” (p.194). Sin embargo, la mayoría de los gerentes han cambiado a los sistemas perpetuos debido a que el software contable ha bajado su precio. Los sistemas perpetuos computarizados pueden brindar información instantánea y provechosa para la empresa; ayudando así a disminuir los costos de la contabilidad, siempre y cuando la información que se maneje sea confiable y que no arroje errores, de esta manera se pueden tomar decisiones importantes acerca de las cantidades a comprar y los términos de venta que se van a ofrecer en la empresa.

Bajo el sistema de inventario perpetuo los negocios registran las compras y las ventas afectando la respectiva cuenta de inventarios, esto permite llevar un registro actualizado del inventario disponible.

En cuanto al sistema de inventario periódico, los mismos autores lo definen, “...como el que se utiliza en los negocios que venden mercancías relativamente baratas, como las agencias de artículos de oficinas, restaurantes y pequeña tiendas departamentales...” (p.193). Por lo tanto la empresa no mantiene un registro continuo del inventario, al finalizar el período contable la empresa hace un conteo físico del inventario disponible en el almacén y aplica los costos disponibles para determinar el costo del inventario final, las cifras que arroje el inventario es la que debe aparecer en el balance general; se utiliza también para calcular el costo de los bienes vendidos.

Este sistema también es conocido como sistema físico ya que hace énfasis en el conteo físico existente de la empresa.

En el sistema periódico las empresas registran la adquisición de la mercancía en la cuenta de compras, dentro del estado de resultados.

La cuenta de inventario continúa con el saldo final que quedó en el periodo anterior, sin embargo, esta cuenta debe ser actualizada en los estados financieros al final de cada período. Un primer asiento de diario elimina el saldo inicial, abonando a inventario y cargándolo al estado de resultados y un segundo asiento establece el saldo final basándose en el conteo físico, el cargo es a inventario y el abono al estado de resultados.

De acuerdo a lo anteriormente planteado es importante resaltar que inventarios deben existir y mantenerse para servir a los clientes en un tiempo de prontitud de manera pues que no se orienten a otras fuentes de abastecimiento; y a su vez las operaciones de producción no pueden mantenerse con fluidez, si no existen los inventarios de productos en procesos, de materiales, de producción terminada y suministros, etc.

Además de los sistemas de inventario antes mencionados existe otro tipo de sistema, como es el Justo a Tiempo; que según Meigs R. (2004), en su libro de Contabilidad La Base para Decisiones Gerenciales, señala que: "...Generalmente significa que las compras de materia prima y las partes componentes llegan justo a tiempo para el uso en el proceso manufacturero, frecuentemente pocas horas antes del momento para el cual está programado su uso..."(p. 333).

Este sistema pretende determinar la producción de una manera rápida (justo a tiempo), a través de un proceso de trabajo constante para aumentar la eficiencia a lo largo de toda la organización; su objetivo principal es proporcionar a la gerencia información útil sobre la eficiencia o la ineficiencia de las operaciones.

Según Horngren y otros autores, (2007):

Los inventarios constituyen una especie de amortiguadores:

- Para absorber los errores de planeación y las fluctuaciones imprevistas en la oferta y la demanda.
- Para facilitar la fluidez de las operaciones de producción y de mercado. Además los inventarios ayudan a aislar o a reducir al mínimo la interdependencia de cada parte de la organización (por ejemplo; los departamentos o funciones) de tal forma que cada uno pueda trabajar eficazmente. Por ejemplo, muchas partes o sub-partes pueden comprarse, almacenarse y usarse a medida que se necesiten. (p.493).

Con respecto a los principios de contabilidad generalmente aceptados inherentes a la sección de inventarios son los siguientes:

**Período contable:** En este principio se explica que las empresas deben indicar el período al cual representa sus transacciones con el objeto de conocer si las operaciones son cuantificadas y que estén registradas en el período en que se incurren, por lo cual los costos y gastos deben asociarse con los ingresos que se generan sin tomar en cuenta el momento en el cual se cobren o se paguen.

**Realización:** Este principio establece que una transacción económica debe ser registrada en los libros sólo cuando se haya perfeccionado la operación que la originó. Este principio es uno de los más importantes porque determina el momento en el cual debe registrarse una operación.

A continuación Navas, R, en su Guía de Auditoría de Inventarios (2.000), plantea:

- Las operaciones económicas que la contabilidad cuantifica se consideran realizadas:

- Cuando se han efectuado transacciones con otros entes económicos.
- Cuando han tenido lugar a transformaciones internas que modifican la estructura de recursos.
- Cuando ocurren eventos económicos externos y cuyos efectos pueden cuantificarse razonablemente en términos monetarios. (P.12).

**Costo histórico:** Representa el costo que se desembolsó en el momento que se adquirió un activo hasta ponerlo en funcionamiento en las operaciones normales de la empresa. Este concepto es aplicable a todo tipo de activos.

**Importancia relativa:** El autor anteriormente señalado, indica que: “...La información que figura en los estados financieros, debe mostrar los aspectos importantes (materialidad) de la entidad susceptible de ser cuantificada en términos monetarios...” (p. 16).

La información que se suministra en los Estados Financieros debe ser sustancial, precisa y veraz de manera bien que muestre en todos sus aspectos los puntos más importantes de la entidad.

**Consistencia:** Navas, R, en su Guía de Auditoría de Inventarios (2.000), plantea: “...La información contable debe obtenerse mediante la aplicación de los mismos principios y reglas en el tiempo, de existir cambios estos deben cuantificarse y revelarse...” (p. 16).

**Control:** Cepeda (2001), establece que “el propósito del control es, en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados”.(p.101).

La función administrativa del control consiste en evaluar y corregir el desempeño de los trabajadores para asegurar que todos los objetivos y planes de la organización se estén llevando a cabo.

### **Inventario de Mercancía**

Es el conjunto de bienes propiedad de una empresa que han sido adquiridos con el ánimo de volverlos a vender en el mismo estado en que fueron comprados, o para ser transformados en otro tipo de bienes y vendidos como tales.

Uno de los activos más grande en las empresas de ventas al por menor o al por mayor es el inventario de mercancía. El inventario de mercancías constituye la existencia, a precio de costo, de los artículos comprados o producidos por una empresa, para su comercialización. Se incluye en el inventario todas las mercancías de propiedad de la empresa que se encuentra en almacén, bodega, en tránsito o entregadas en consignación; así mismo se excluyen del inventario las mercancías que no son de su propiedad y se encuentran en su poder porque se han recibido en consignación o están vendidas y aun no se han entregado a sus clientes.

En las empresas comerciales, cuyo objetivo es comprar y vender mercancías, esta cuenta es el centro generador de utilidades; por lo tanto, los inventarios deben ser valorados y controlados técnicamente.

### **2.2.4 Logística**

La misión fundamental de la Logística empresarial es colocar los productos adecuados (bienes y servicios) en el lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones deseadas, contribuyendo lo máximo posible a la rentabilidad de la firma.

La logística tiene como objetivo la satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de servicio, costo y calidad. Se encarga de la gestión de los medios necesarios para alcanzar este objetivo (superficies, medios de transportes, informática...) y moviliza tanto los recursos humanos como los financieros que sean

adecuados. En otros términos, la logística es el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución.

Para el profesor Ballou(2004: 125) “la logística empresarial es todo movimiento y almacenamiento que facilite el flujo de productos desde el punto de compra de los materiales hasta el punto de consumo, así como los flujos de información que se ponen en marcha, con el fin de dar al consumidor el nivel de servicio adecuado a un costo razonable”.

El profesor Lambert, (2008) integra el término logística en otro más general y la define como:

La parte de la gestión de la cadena de suministro (SupplyChain Management (SCM)) que planifica, implementa y controla el flujo eficiente y efectivo de materiales y el almacenamiento de productos, así como la información asociada desde el punto de origen hasta el de consumo con el objeto de satisfacer las necesidades de los consumidores” (p. 118).

La logística cumple una función principal de servicio, apoyando las operaciones de producción y de marketing, agregando al producto un importante valor de oportunidad. Una acción logística bien diseñada, coordinada con marketing y orientada al cliente, es una de las herramientas más contundente para crear fidelidad vía mayor valor al producto que se entrega. Otros beneficios son el aumento de la rentabilidad por disminución de costos, y el manejo de inventarios para un retorno rápido de la inversión son definitivos también metas de logística y marketing. Los problemas clásicos que se observan cuando existen inconvenientes en el sistema logístico de distribución y que obligan a replantear la situación son:

- Ø Imposibilidad de comprometer fecha cierta de entrega a los clientes
- Ø Deficiente información sobre las entregas realizadas
- Ø Stocks de productos inadecuados y mal distribuidos
- Ø Lapsos excesivos entre la forma del pedido y su entrega
- Ø Equipamientos e instalaciones deficientes – obsoletas

- Ø Deficiente respuesta a los reclamos de los clientes
- Ø Sistemas orientados a la faz contable y no a la gestión logística
- Ø Distribución inelástica y muy apegada a lo tradicional
- Ø Desconocimiento de los costos reales
- Ø Incertidumbre sobre la calidad de servicio ofrecida.
- Ø Insatisfacción de los clientes.

Para suministrar eficazmente los productos y servicios, las Organizaciones deben definir claramente, antes de establecer su política de distribución, los siguientes puntos:

- Ø Las exigencias del servicio requerido
- Ø Los mejores métodos para satisfacerlas
- Ø Los sistemas de transporte y entrega de los productos
- Ø Los niveles de existencias apropiados y su seguimiento en línea
- Ø La ubicación de depósitos y Centros de Distribución.
- Ø Los canales de comercialización adecuados para cada línea.

### **La gestión logística**

La logística empresarial cubre la gestión de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, mantenimiento y distribución. Los componentes de la administración logística, empiezan con las entradas que son materias primas, recurso humano, financiero e información, éstas se complementan con actividades tanto gerenciales como logísticas, que se conjugan conteniendo salidas de logística, que son todas las características y beneficios obtenidos por un buen manejo logístico, de acuerdo a Kotler (2004):

Hoy día, cada vez más compañías están adoptando el concepto de administración logística integrada. Este concepto reconoce que la prestación de mejores servicios al cliente y la reducción de los costos de distribución requieren de trabajo en equipo tanto dentro de la compañía como entre todas las organizaciones del canal de marketing. Dentro de la

compañía, los diversos departamentos funcionales deben colaborar estrechamente para maximizar el desempeño logístico de la compañía. Esta también debe integrar su sistema de logística con los de sus proveedores y clientes para maximizar el desempeño de todo el sistema de distribución. (p. 158).

Es precisa una gestión conjunta de todo el sistema logístico que implica flujos de mercancías, información y dinero. Se trata de coordinar todo el sistema de distribución desde el primer proveedor hasta que el producto llega al cliente. Las unidades de gestión logística necesarias en cada una de sus etapas incluye procesos como:

- Ø Almacenaje
- Ø Despacho
- Ø Aprovisionamiento
- Ø Compras nacionales e internacionales
- Ø Control de inventarios
- Ø Economía material
- Ø Transporte externo
- Ø Transporte interno
- Ø Transporte íter-empresa
- Ø Distribución nacional
- Ø Distribución física Internacional
- Ø Tratamiento y atención de los pedidos
- Ø Reciclaje de residuos y de los productos desechados por el cliente
- Ø Planificación de la producción
- Ø Control de producción
- Ø Información y comunicaciones
- Ø Control de calidad
- Ø Finanzas
- Ø Mantenimiento
- Ø Mercadeo

- Ø Ventas nacionales e internacionales
- Ø Servicio al cliente
- Ø Protección del medio ambiente
- Ø Aplicación de las Tecnologías de la información y la comunicación.

La gestión logística es un amplio campo que abarca numerosas actividades entre las que se encuentran:

- Ø La gestión del sistema de suministros,
- Ø La gestión del Stock de productos,
- Ø La gestión de almacenes y del sistema de transporte.

La integración de toda la red y la cooperación entre empresas facilita la consecución de los dos grandes objetivos de la logística:

1. Dar un servicio satisfactorio al cliente. Entregar los productos en el tiempo previsto y sin errores.
2. Reducir los costes de llevar el producto a través de todo el sistema hasta el consumidor final. Entre los costes que podemos reducir son fundamentalmente los relacionados con los inventarios, los de almacenamiento, los costes de gestión y los de transportes.

### **2.2.5 Despacho**

Consiste en la entrega de la mercancía “vendida” al transportista que se lo llevará al comprador. Inicia cuando el montacargas retira las paletas depositadas en los racks del almacén y culmina cuando carga dichas paletas en el transporte que lo entregará al cliente.

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

**Almacén:** Espacio con características específicas para mantener los activos de la empresa bajo custodia.

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

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

**Control:** Proceso por el cual un orden modifica regula o dirige el funcionamiento de otro orden existente dentro del mismo sistema funcional.

**Control interno:** Son todas las medidas que una empresa utiliza para protegerse de errores, fraudes y despilfarros; para asegurar la confiabilidad de los datos de contabilidad y para promover el cumplimiento de las políticas de la empresa.

**Eficacia:** Capacidad del logros de resultados beneficiosos, al emplear racionalmente los recursos y manejo adecuado de los mismos.

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

**Garantizar:** Acción y efecto de asegurar eficazmente el cumplimiento de algo estipulado.

**Inventario:** Constituye el centro de todo el esfuerzo productivo y la principal fuente de ingreso; se puede decir que es el alma de la empresa, ya que lo conforman todas las existencias que la empresa tiene disponible para la venta.

**Kardex:** Instrumento mediante el cual se registra las operaciones de retiro o entrada de material al almacén.

**Línea de Producción:** es un área dentro del cual se ensamblan las diferentes partes del vehículo. En cada línea existe una serie de equipos, máquinas y personal destinadas a la producción de los modelos correspondientes.

**Modelo:** Es una elaboración teórica construida sobre la base de la consistencia y de la racionalidad, que posteriormente se contrastan con la realidad a fin de perfeccionarlo en aplicaciones sucesivas, a través del cual se rechazan o modifican las hipótesis previas consideradas incorrectas.

**Normas:** Conjuntos de reglamentos que determinan el comportamiento y/o funciones de los individuos dentro de la entidad.

**Obsolescencia:** Disminución de la vida útil de un bien de consumo, de un bien capital, debido a un cambio económico o al avance tecnológico.

**Pérdida:** Costos de los bienes o servicios comprados, que además pierden su valor sin haber suministrado ningún beneficio.

**Procedimientos:** Conjunto de métodos que tienen como objetivo la consecución de uno o más objetivos.

**Retraso (o demora).** Suspensión de la actividad laboral que no ocurre en el ciclo típico de trabajo.

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

**Valuación de Inventario:** Es la determinación del curso asignable a las materias primas en existencias, a las mercancías en proceso, a las existencias del producto terminado, a las mercancías en almacén para su venta y suministros.

## **CAPÍTULO IV**

### **FASES METODOLOGICAS**

En concordancia a los objetivos propuestos en esta investigación, se desarrolló la siguiente metodología, que permitió realizar de manera organizada y sistemática, todas aquellas actividades necesarias para la ejecución del tipo, diseño y nivel de estudio. Al respecto, Roosevelt (2000), la considera como “aquella parte investigativa que consiste en establecer la estructura o médula que conformará el estudio a desarrollar”. (p.43).

La metodología constituyo el plan sistemático de procedimientos de desarrollo empleados para la ejecución de los objetivos del trabajo de investigación. Por ello, consta de aspectos fundamentales como el tipo de diseño de investigación, así como los procedimientos metodológicos empleados en la selección de la población y muestra que son descritos en las fases de la investigación.

#### **4.1 Fases Metodológicas:**

##### **4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual en el proceso de despacho de mercancía de la empresa Colgate Palmolive C.A.**

Para establecer un diagnóstico adecuado sobre la situación actual de la empresa Colgate Palmolive C.A., con respecto a la necesidad del establecimiento de procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho, donde se consideró toda la población como el conjunto de individuos que actúan en el ambiente donde se efectuó el informe. Se recolecto evidencias a través de las técnicas de recolección de datos la observación directa, y la aplicación de la

encuesta cerrada en la modalidad de cuestionario, dichos instrumentos se aplicaron en el ambiente físico relacionado con las áreas objeto de estudio.

Las técnicas de recolección de datos, Arias (2006: 67), las define como “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. Por lo tanto, en esta fase de la investigación, se escogerá a la encuesta, este autor también la define como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema en particular” (p.72). Ahora bien, la técnica descrita previamente se apoyará en un instrumento de recolección de información. Ramírez (2007; 108) indica que un instrumento de recolección de datos “es un dispositivo de sustrato de material que sirve para registrar los datos obtenidos a través de las diferentes fuentes”.

Para ello, el instrumento asociado a la encuesta es el cuestionario, que se aplicó a cinco (05) de los empleados de la empresa en estudio, y estuvo estructurado por diez (10) preguntas de respuestas cerradas y dicotómicas, tipo (SI-NO).

Por su parte, Arias (2006; 72) señala que la encuesta “es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos a cerca de sí mismos o en relación con un tema en particular”. Igualmente, Arias (2006; 74) señala que el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante instrumento o formato den papel contentivo de una serie de preguntas”. Según Tamayo y Tamayo (2010, 122) “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”. Señala Arias (2006; 74) que “Se le denomina cuestionario auto-administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”.

Asimismo, se utilizó como herramienta de investigación la observación directa, Arias (2006; 69) expresa que la observación directa “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”, ella permitió recolectar datos de la realidad tal y como son percibidos por los sentidos del proceso de despacho de mercancías, desde la óptica de los investigadores, lográndose evidenciar y visualizar el modo como se trabaja las tareas diarias y detectar de cerca la problemática que se presenta en el departamento. Cabe destacar, que como instrumento se utilizó la lista de cotejo, la cual de acuerdo a Palella y Martins (2006; 56), señalan que “es un instrumento que consiste en la confrontación de una serie de características previamente seleccionadas en un contexto también establecido, que permiten al observador anotar si esa característica está o no presente”.

Dentro de esta fase de diagnóstico, que según Ramírez (2007; 87), define la población como: “El término población reúne al individuo, objetos, etc., que pertenecen a una misma clase por poseer características similares”. Para el caso de estudio se tomó como población el número de empleados que forma parte de la organización. Representado por un total de cinco (05) personas que laboran en el área de almacén de la empresa Colgate Palmolive C.A.

Este estudio fue representado por el total de los trabajadores para darle mayor validez a la investigación. Según Hernández (2003; 67) “cuando una población es menor de cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra”. La muestra del objeto de investigación ha sido los mismos trabajadores de la población de la empresa Colgate Palmolive C.A. En este mismo orden de ideas, Palella y Martins (2006; 94) expresan que la muestra “Representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población”. Con la finalidad de determinar el tamaño de la muestra se tomó como método el muestreo probabilístico

debido a que cualquiera de las personas que conforman a la población posee la misma probabilidad de pertenecer a la muestra.

De esta manera, Arias (2006; 83) señala que el muestreo probabilístico “es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra”, así tomando como criterio que todas las personas que laboran en el área de almacén de la empresa Colgate Palmolive C.A., tienen pertinencia con la problemática

Estos instrumentos permitieron identificar las debilidades y fortalezas existentes en los procesos de despacho en el área de almacén, que pudieron servir de apoyo para dar origen a las fases siguientes, de tal manera que se llegó al establecimiento de procedimientos logísticos en el área de estudio para lograr una mejor eficiente de los procesos de despacho de mercancía de la empresa objeto de estudio.

#### **4.1.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de despacho de mercancía en la empresa Colgate Palmolive C.A.**

El propósito en esta etapa se centró en determinar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, del control interno de los procesos en el área de estudio. Desde este aspecto, se realizó visitas al departamento objeto de estudio con la finalidad de identificar las actividades en los procesos que presentaron desviaciones referente al despacho de mercancías a los clientes de la empresa objeto de estudio, tomando como bases para su desarrollo la extracción, del análisis de los resultados que se obtuvieron de las herramientas el cuestionario, y de la observación directa. Esta fase fue primordial, debido a que a través de ella se pudo hacer énfasis en lo que realmente se propuso, ya que al lograr obtener el diagnóstico real del área en estudio, se pudo atacar las debilidades y amenazas, así como también fortalecer las oportunidades encontradas. Esta herramienta a utilizar permitió hacer la evaluación de los procedimientos que se planteó.

El análisis de los datos se basó en la aplicación de cuadros estadísticos producto del vaciado de los datos de las preguntas. Por lo tanto se aplicó la técnica de análisis de contenido el cual según Balestrini (2001; 156), consiste en “el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogaciones de la investigación”.

Un factor considerado por la planificación estratégica para el diagnóstico, es el análisis interno de la realidad organizacional en términos de conocer sus potencialidades y fallas específicas. Dentro de este ámbito de análisis, existen múltiples técnicas capaces de contribuir a la realización de este proceso: en el presente trabajo se utilizó la Matriz FODA. En concordancia con las fases anteriores, el diagnóstico no sólo se circunscribe a lo interno, sino también a lo externo, es decir, a la realidad que rodea a la organización que orienta su razón de ser, actuar y producir.

Se diseñó una matriz FODA, una vez que se identificó las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del control interno de las actividades de custodia, despacho y distribución de inventarios, ya que según Serna (2007; 158) permite obtener “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, de manera que interaccionando los factores, surgió estrategias que dio estructura a la propuesta para el diseño de lineamientos.

Con los instrumentos y actividades aplicadas anteriormente se conoció la manera de cómo se lleva a cabo los trabajos, quiénes los realizan, quienes los supervisan y el grado de veracidad de los datos que fueron suministrados, la duración y frecuencia con que se produce la entrega y devolución desde almacén de materia prima a terceros y plantas de la misma empresa; además de los movimientos y

formatos que utilizan en el sistema contable, que requieran mejora o reestructuración de su elaboración.

#### **4.1.3. Fase III: Diseño de procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A.**

En esta fase de la propuesta se debió poseer todos los atributos necesarios para que su uso pudiese mejorar las actividades de logística del área de almacén, de manera tal que se logró optimizar el rendimiento y cubrir las expectativas de la empresa, basado en el análisis del cuadro FODA realizado a partir de la información obtenida a través de los instrumentos aplicados observación directa y encuesta cerrada en la modalidad de cuestionario.

El proceso para generar opciones de solución se basó en la evaluación de lo planteado en términos de los beneficios que aporta para solucionar la problemática existente, por lo que se diseñó los procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A., en base a los resultados de la matriz FODA con el fin de lograr la eficiencia en los procesos relacionados al área en estudio, que serán presentados en el capítulo de los resultados en forma de propuesta abarcando cada una de las áreas consideradas críticas, estableciéndose la debilidad, estrategia de mejora y responsable y así se le dará cumplimiento a la tercera fase metodológica.

## **CAPÍTULO V**

### **LOS RESULTADOS**

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

En el presente capítulo se presenta el desarrollo de las fases metodológicas con la finalidad de determinar la situación actual de Colgate Palmolive C.A., en relación al manejo de los inventarios, e identificar las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de despacho de mercancía, a través del análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información proporcionados por la población objeto de estudio, para poder determinar las estrategias que permitan brindar una solución viable a la problemática existente.

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual en el proceso de despacho de mercancía de la empresa Colgate Palmolive, C.A.**

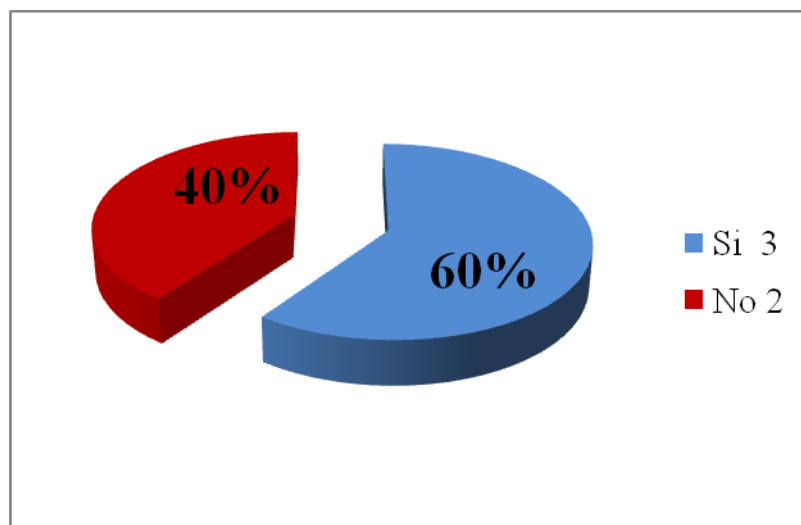
En esta primera fase de la investigación, se conoció el procedimiento actual de la empresa y dónde se están presentando las fallas por medio de técnica la encuesta a través del instrumento de recolección de datos el cuestionario, compuesto por diez (10) preguntas cerradas de tipo dicotómica de respuestas SI-NO, aplicado a una población y muestra conformada por cinco (5) trabajadores de la empresa, involucradas en el proceso, con la finalidad de diagnosticar la situación actual en los procesos en el manejo de inventario Colgate Palmolive C.A., cuyos resultados se presentan en tablas no cuantificadas y de distribución de frecuencias, e interpretados cuantitativa y cualitativamente a continuación:

1- Ítem 1. ¿Las entradas y salidas de mercancías del almacén son supervisadas?

**Cuadro 1. Supervisión de entradas y salidas de mercancías**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Andrade (2017)



**Gráfico 1.- Supervisión de entradas y salidas de mercancías**

Fuente: Andrade (2017)

### **Análisis**

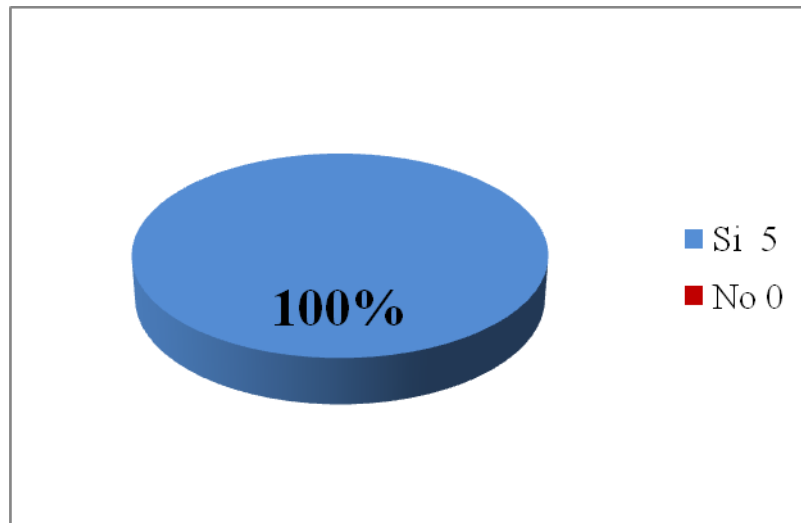
En el presente gráfico se evidencia, que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados, señalan que las entradas y salidas de mercancías del almacén son supervisadas, mientras que un cuarenta por ciento (40%) manifiestan que no se realizan. Para poder llevar un adecuado sistema de inventarios es necesario que se soporten las entradas y salidas de existencias, en la entidad por lo que se requiere que posea un control documentado de todos los procesos, haciéndose necesario realizar formatos de despachos así como de órdenes de compras en el caso de requisición de suministros, que permita realizar revisiones al momento de la toma física de inventarios.

Ítem 2. ¿Considera usted que se presentan fallas en la línea de producción?

**Cuadro 2. Fallas en la línea de producción.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Andrade (2017)



**Gráfico 2.- Fallas en la línea de producción.**

Fuente: Andrade (2017)

### Análisis

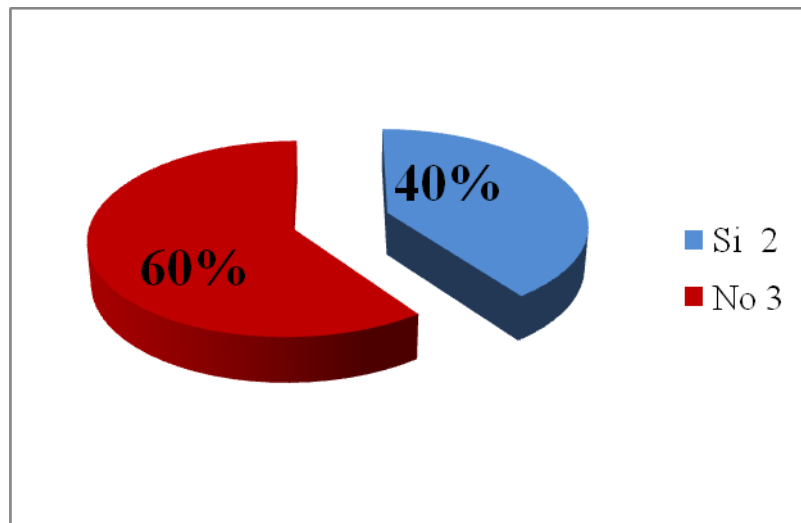
En el gráfico se observa, que ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados indica que se presentan fallas en la línea de producción. Esto refleja una debilidad en los procesos para el traslado de productos terminados al departamento de despacho que podría generar retrasos en la entrega a los clientes.

Ítem 3. ¿Se realiza auditoria a la mercancía antes de ser despachada a clientes?

**Cuadro 3. Auditoria a la mercancía antes de ser despachada.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Andrade (2017)



**Gráfico 3.- Auditoria a la mercancía antes de ser despachada**

Fuente: Andrade (2017)

### Análisis

Ante esta interrogante, el cuarenta por ciento (40%) de los encuestados señala, que si se realiza auditoría a la mercancía antes de ser despachada a clientes, mientras que el sesenta por ciento (60%) manifiesta que no se realiza auditoria. Se puede observar, que se evidencia una debilidad, de control interno en los procedimientos de manejo de inventarios, debido a que no existe una unificación de criterios de realizar conteos

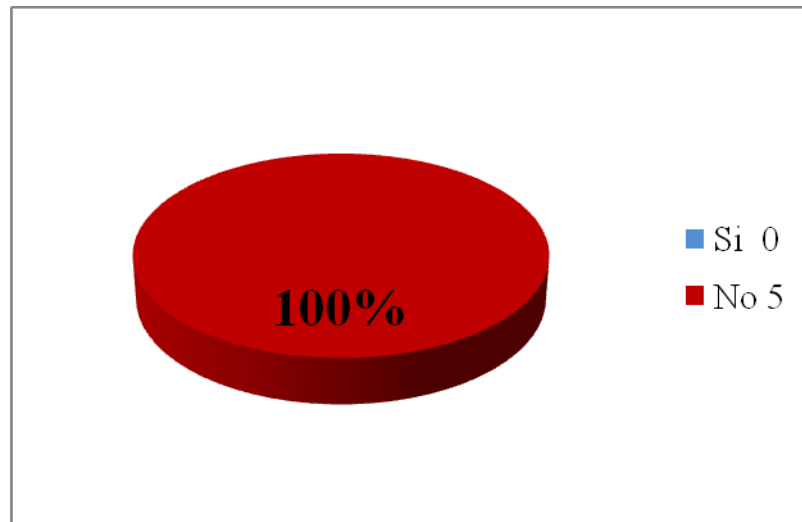
previos al despacho que permitan verificar que no hayan diferencias al momento de la carga al transportista.

Ítem 4. ¿Se realizan cursos de capacitación al personal que presta servicio de caleta a la entidad para detectar una irregularidad del producto?

**Cuadro 4. Capacitación al personal.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Andrade (2017)



**Gráfico 4.- Capacitación al personal**

Fuente: Andrade (2017)

### Análisis

A través del presente gráfico, se observa que el cien por ciento (100%) de los encuestados señala, que no se realizan cursos de capacitación al personal que presta servicio de caleta a la entidad, para detectar una irregularidad del producto, mientras que el manifiesta que no se realizan cursos de capacitación al personal. Lo que es una debilidad, ya que pueden estar despachando productos que hayan sufrido fallas en la

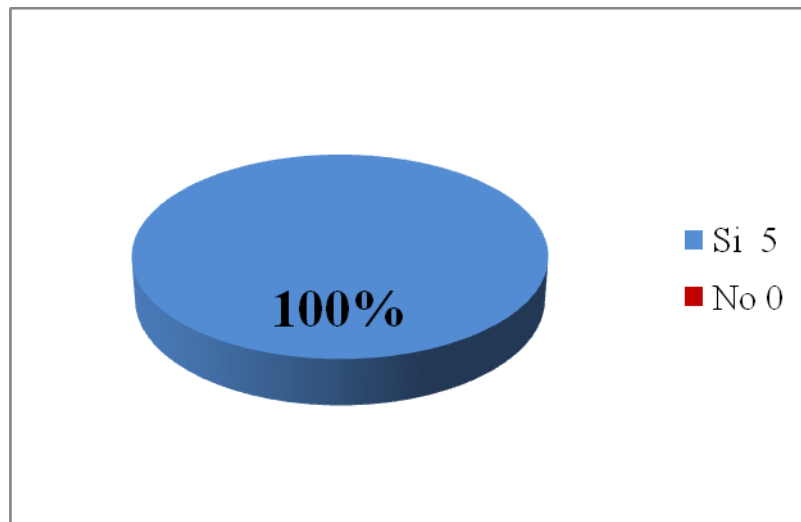
línea de producción lo que se traduce en futuras devoluciones y pérdidas de ventas ya concretadas.

Ítem 5. ¿Se lleva un registro de las salidas de mercancías que se efectúan a diario en la empresa?

**Cuadro 5. Registro de salidas de mercancía diariamente.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Andrade (2017)



**Gráfico 5.- Registro de salidas de mercancía diariamente**

Fuente: Andrade (2017)

### **Análisis**

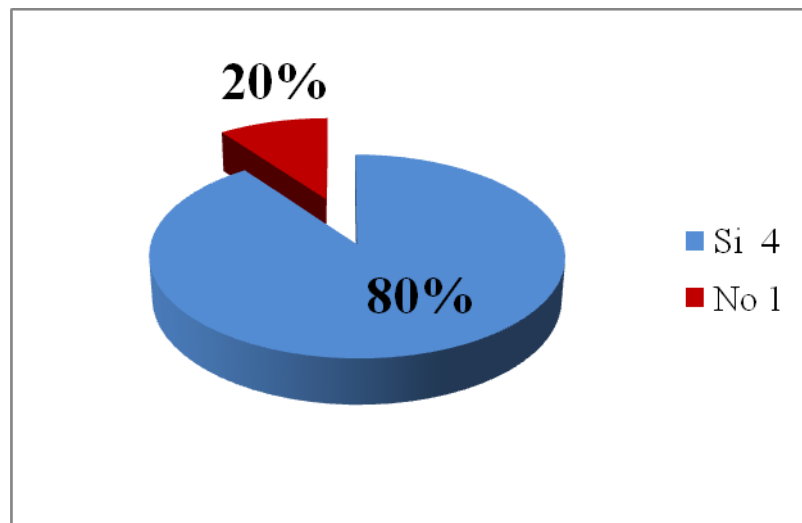
El cien por ciento (100%) de la muestra señala, que se lleva un registro de las salidas de mercancías que se efectúan a diario en la empresa. Se observa una fortaleza en los procesos de manejo de inventarios debido a que esto permite llevar controles de registros de entrada y salida de las existencias.

Ítem 6. ¿Se realizan tomas de inventarios periódicos de la mercancía existente en la empresa?

**Cuadro 6. Realización de toma de inventarios periódicos.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Andrade (2017)



**Gráfico 6.- Realización de toma de inventarios periódicos.**

Fuente: Andrade (2017)

### **Análisis**

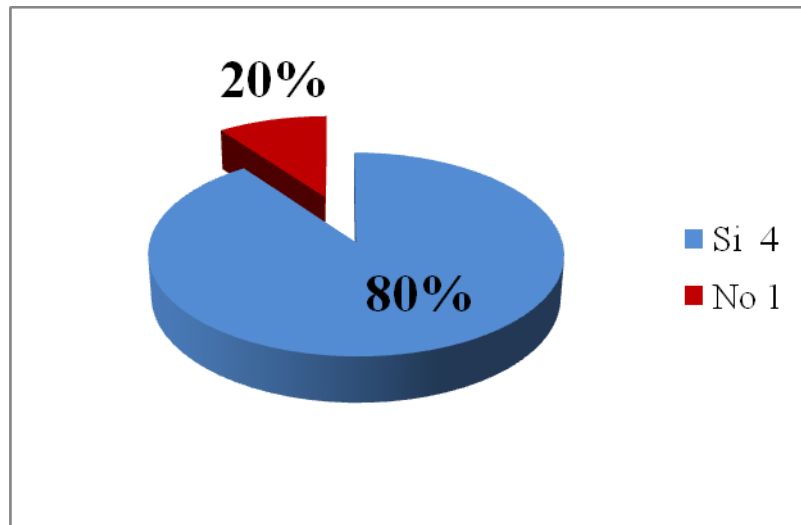
El ochenta por ciento (80%) de los encuestados, respondieron ante esta interrogante, que se realizan tomas de inventarios periódicos de la mercancía existente en la empresa, en cambio el veinte por ciento (20%) señala que no se realizan. Lo que evidencia la falta de unificación de criterios sobre los procedimientos de manejo de inventarios, así como falta de capacitación o inducción en el cargo.

Ítem 7. ¿Cuando se realizan los despachos a clientes, se presentan con frecuencia diferencias entre lo facturado y lo existente en el inventario físico de mercancía?

**Cuadro 7. Diferencias de inventarios en los despachos.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Andrade (2017)



**Gráfico 7.- Diferencias de inventarios en los despachos.**

Fuente: Andrade (2017)

### Análisis

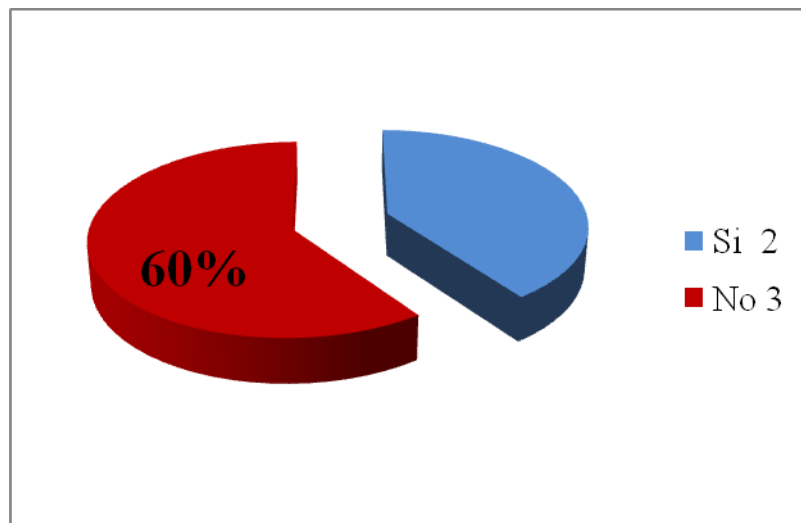
Ante esta interrogante, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados señala, que cuando se realizan los despachos a clientes, se presentan con frecuencia diferencias entre lo facturado y lo existente en el inventario físico de mercancía, mientras que el veinte por ciento (20%) manifiesta que no. Esto evidencia debilidades en los procesos por falta de controles internos en los cuales se requiere de realizar un pre-despacho y recuento previo a la carga de la mercancía en presencia del transportista para asegurar que lo despachado, es lo que se encuentra especificado en la factura.

Ítem 8. ¿Considera que existe desorganización en la empresa respecto al manejo de los inventarios?

**Cuadro 8. Desorganización en el manejo de inventarios**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Andrade, D. (2017)



**Gráfico 8.- Desorganización en el manejo de inventarios**

Fuente: Andrade, D. (2017)

### Análisis

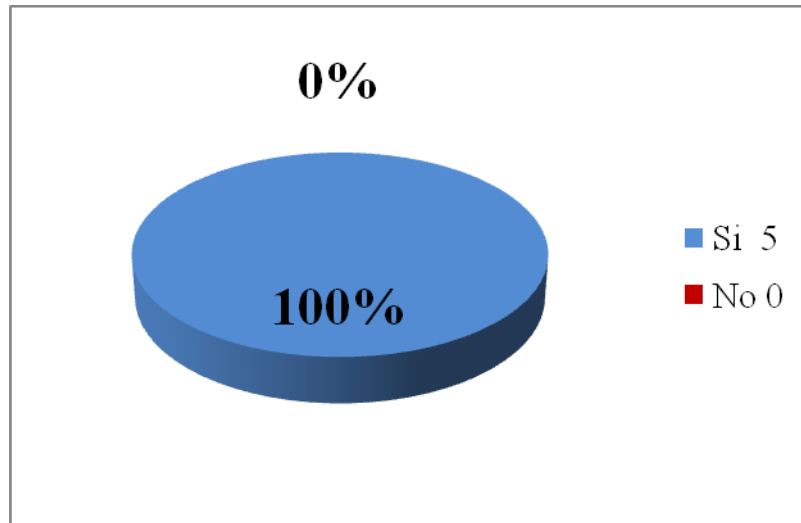
En el presente gráfico, se observa que el cuarenta por ciento (40%) de los encuestados, respondió que existe desorganización en la empresa respecto al manejo de los inventarios, mientras que el sesenta por ciento (60%) manifiesta que no. La falta de organización en el manejo de inventarios ocasiona un conjunto de debilidades que se reflejan en diferencias de inventarios, generando descontento ante los clientes y los transportistas, ocasionando pérdidas económicas significativas a la empresa.

Ítem 9. ¿Existe un manual de Normas y Procedimientos en el departamento de almacén?

**Cuadro 9. Existencia de manuales de normas y procedimientos.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Andrade, D. (2017)



**Gráfico 9.- Existencia de manuales de normas y procedimientos.**

Fuente: Andrade, D. (2017)

### Análisis

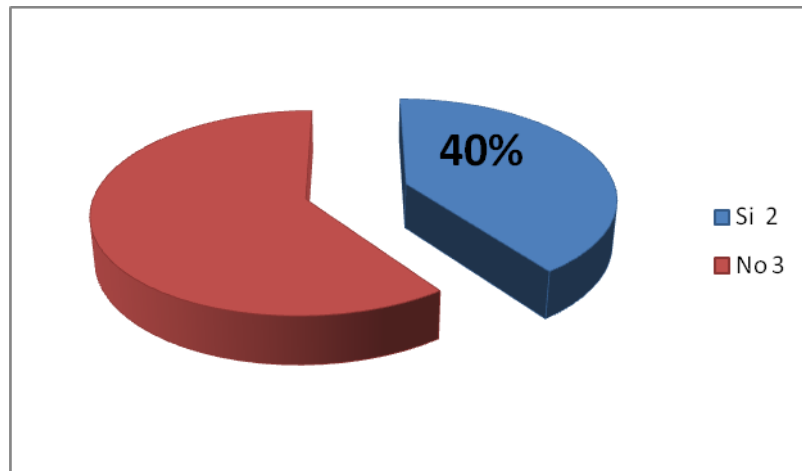
Se observa en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de la muestra indicó, que existe un manual de Normas y Procedimientos en el departamento de almacén. Se observa que es una fortaleza para los controles internos de la empresa ya que los manuales son guía de acción para que el personal realice los procedimientos. Sin embargo, podrían no estar actualizados y no dar la efectividad esperada, o no ser distribuidos entre el personal de manera adecuada.

Ítem 10. ¿Se realiza calibración a los equipos que toman el peso del producto empaquetado?

**Cuadro 10. Calibración de los equipos de medida de peso de producto empaquetado despachado.**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	40%
NO	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Andrade (2017)



**Gráfico 10.- Calibración de los equipos de medida de peso de producto empaquetado despachado.**

Fuente: Andrade, D. (2017)

### **Análisis**

En respuesta a la interrogante planteada, se observa a través del presente gráfico que el cuarenta por ciento (40%) de los encuestados considera que se realiza calibración a los equipos que toman el peso del producto empaquetado, mientras que un sesenta por ciento (60%) manifestó que no. La adecuada calibración de los equipos de peso de los productos, permiten determinar con exactitud las cantidades y si no se realiza el adecuado mantenimiento se podría incurrir en errores de cálculos.

En esta fase, para completar el diagnóstico se aplicó la técnica de la observación directa aplicado en el departamento de despacho de la empresa Colgate Palmolive, cuyos resultados se presentan a continuación:

**Cuadro 1.- Lista de Cotejo**

No.	Pregunta	Ausente	Presente
1.	Existencia de normas y procedimientos formalmente establecidos		X
2.	Segregación de funciones en el área de almacén.	X	
3.	Capacitación y adiestramiento del personal al ocupar el cargo.		X
4.	Conocimiento del personal de sus funciones específicas en el cargo que ocupa.		X
5.	Conocimiento del personal de los procedimientos de control interno para el manejo de inventarios de materiales y suministros.	X	
6.	Supervisión de las funciones del personal en el área de almacén.		X
7.	Realización de tomas periódicas de inventario, al menos una vez al mes.		X
8.	Existencias de diferencias de inventarios.		X
9.	Existencia de un sistema administrativo computarizado para el registro de las entradas y salidas de inventarios.		X
10.	Revisión de las causas de diferencias de inventarios y ajuste en el sistema administrativo contable.		X

**Fuente:** Andrade, D. (2017)

### **Análisis**

∅ Cuentan con manuales de normas y procedimientos en el departamento de despacho, sin embargo los mismos no están actualizados de acuerdo a las actividades que son llevadas a cabo dejando sin efecto su utilidad, por lo que requiere de su actualización y difusión al personal del área de despacho.

- Ø No existe una adecuada segregación de funciones debido a que una misma persona administra la mercancía y tiene acceso a los registros contable lo que es un riesgo para la entidad.
- Ø Si se realiza una capacitación al personal al ocupar el cargo, sin embargo si los manuales no están actualizados no existe procedimientos formales que indiquen al trabajador la manera secuencial y lógica que debe realizar las operaciones que le corresponden.
- Ø También se observa, que el personal no conoce sus funciones específicas, lo que genera que no estén adecuadamente definidas las responsabilidades, duplicidad de operaciones u omisión de las mismas.
- Ø Asimismo, se observa la falta de conocimiento del personal sobre los procedimientos de control en el manejo de inventarios, lo que evidencia una necesidad de reforzar esta debilidad al momento de desarrollar la propuesta.
- Ø Se realiza supervisión de las funciones del personal, pero no tienen los resultados esperados por falta de controles internos formalmente establecidos y que sirvan de unificación de criterios para minimizar los errores u omisiones al momento de realizar los despachos.
- Ø Se refleja que se realizan tomas físicas mensuales, lo que es una fortaleza de control en sus procesos de manejo de inventarios, para evaluar la eficiencia en los procedimientos por parte del personal del área de despacho.
- Ø Existencias de diferencias de inventarios.
- Ø Cuentan con un sistema administrativo computarizado, para el registro de las entradas y salidas de mercancías, el cual sirve para llevar los registros del movimiento de inventarios y se puede obtener información de manera rápida y oportuna.
- Ø Se realizan revisiones de las diferencias de inventarios y el ajuste en el sistema administrativo, lo que permite mantener la información actualizada y aclarar las diferencias encontradas para evitar fraudes entre el personal, o los transportistas.

**FASE II.- Identificar las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de despacho de mercancía en la empresa Colgate Palmolive, C.A**

Para el desarrollo de esta segunda fase fue necesaria la extracción, del análisis de los resultados que se obtuvieron a través de la encuesta y la observación directa, donde se evidenció las debilidades y fortalezas, del proceso de despacho de mercancías de la empresa, Colgate Palmolive, C.A, que fueron expuestas a través de una matriz DOFA, la cual se presenta a continuación:

**Cuadro 2.- Análisis DOFA.**

<b>ANÁLISIS DOFA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de manuales de normas y procedimientos.</li> <li>- Cuenta con sistema computarizado.</li> <li>- Registro de los movimientos de inventarios.</li> <li>- Se efectúan toma física de inventarios.</li> <li>- Se realizan ajustes y se averiguan las diferencias de inventario.</li> <li>- Supervisión del área de despacho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de actualización de los manuales.</li> <li>- Diferencias de inventarios.</li> <li>- Desconocimiento de las funciones específicas del cargo.</li> <li>- Desconocimiento de procedimientos de control de inventarios.</li> <li>- No existe segregación de funciones.</li> <li>- No se hace calibración de los equipos.</li> <li>- Desorganización de manejo de inventarios.</li> <li>- No se hace auditorias de los despachos.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- posicionamiento en el mercado.</li> <li>- de control interno.</li> <li>- a cartera de clientes reconocida.</li> <li>- ictos de higiene personal con consumo todo el año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de procedimientos logísticos para disminuir faltantes de mercancía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de pre-despacho de mercancía.</li> </ul>

AMENAZAS	FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Materias primas importadas.</li> <li>- Control cambiario.</li> <li>- Economía inestable.</li> <li>- Incertidumbre de confiscación por el estado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacitación al personal.</li> <li>- Actualización de los manuales de normas y procedimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Implantar controles internos en los procedimientos de despacho.</li> </ul>

**Fuente:** Andrade, D. (2017)

**Fase III: Diseño de procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A.**

En base a los resultados obtenidos de las técnicas e instrumentos de recolección, aplicados en las fases anteriores, se diseñó procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A, con el fin de lograr la eficiencia en el manejo de inventarios y una adecuada capacitación al personal lo cual nos permitirá alcanzar las metas y objetivos planteados, demostrando ser una organización con capacidad competitiva en el mercado.

## **CAPÍTULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **6.1 Presentación de la Propuesta**

La presente propuesta se realizó con el objetivo procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive, C.A en el área de despacho, con el fin de lograr la eficiencia en el manejo de inventarios, en busca de la eficacia y eficiencia del desempeño del personal, para el logro de los objetivos organizacionales en busca de la excelencia en sus procesos y la mejora continua, que le permitan ser una organización con capacidad competitiva en el mercado, a partir del diagnóstico de la situación actual, así como también haber identificado las debilidades existentes en los procesos de control, a tal efecto el desarrollo de este capítulo permitirá presentar las soluciones a los diferentes problemas planteados a lo largo de la investigación.

Por lo tanto, tiene como finalidad ofrecer al personal que labora en el área de almacén procedimientos que garanticen el correcto control de los inventarios, contando así con una herramienta actualizada, simple, que sea adaptable y sirva de soporte a cada uno de ellos, con el objeto de desarrollar las consultas necesarias que les permita obtener efectividad y rapidez en la actividad de los inventarios para mejorar e incrementar el desempeño laboral e incrementar los resultados esperados.

Al respecto, se recomienda a las empresas establecer sólidos controles que permitan tener algún grado de seguridad de que los inventarios, en el caso de estudio distribución masiva de la materia prima para realizar los productos terminados; los cuales son elaborados en la planta Valencia, los cuales no están siendo manejados con idoneidad.

La empresa para mantener un buen control interno, tanto administrativo como contable, requiere realizar las acciones necesarias para manejar sus inventarios de manera eficaz y efectiva, que le permitan alcanzar las metas organizacionales, así como documentar todo el trabajo que realizan los empleados, sirven de base como un control, ya que proporcionan un medio para revisar los movimientos de los inventarios y poder aclarar las posibles diferencias al momento de una toma física, además constituyen un instrumento importante para la administración, por lo que su información podría influir en sus decisiones.

En este mismo contexto, a través del diagnóstico se pudo observar los problemas existentes en el control interno debido a la falta de documentación de normas, políticas y procedimientos, ya que no se ha actualizado del actual manual lo cual no permite llevar un adecuado registro de la información sobre las existencias del inventario; en función a las debilidades citadas anteriormente y la necesidad de llevar un control más específico en el proceso salidas de materias primas, es por ello que se propone implementar procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive, C.A. de manera de obtener información veraz y oportuna y poder planificar sus reposiciones de existencias de forma eficiente y poder seguir prestando a sus clientes un servicio de calidad.

## **6.2 Objetivos de la Propuesta**

### **6.2.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A.

### **Objetivos Específicos de la Propuesta**

1. Establecer controles del área de almacén.
2. Elaborar procedimiento de salida de los inventarios.

### **6.3 Justificación de la Propuesta**

La presente propuesta se justificó debido a la necesidad que existe de establecer un procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A., en este sentido entre los beneficios que aporta esta propuesta a la empresa en estudio, es que les orientará cuáles son los controles que debe implementar para un adecuado manejo de los inventarios, en el proceso de despacho, que oriente al personal que labora en el almacén una guía para la realización eficiente y oportuna de sus proceso, estas actividades incluyen logística y despacho, que debe seguir para obtener un control eficaz y efectuar el registro adecuado de las entradas y salidas de la mercancía, para minimizar las diferencias al momento de la toma física de inventarios, poder hacer la planificación de compras de acuerdo a los objetivos de la empresa.

Cabe señalar que existen debilidades de capacitación al personal que labora en el área de despacho, encontrándose que no se realizan auditorias de los despachos, no se efectúa mantenimiento al calibrador de peso, ya que la distribución es de materia prima para que realice el proceso de productivo de productos terminados en planta Valencia, generando diferencias de inventarios, por lo que no se tiene una exactitud de las cifras reales de los mismo dificultando la planificación de distribución.

### **6.4 Factibilidad de la Propuesta**

El análisis de factibilidad, al cual debe someterse todo nuevo proyecto, forma parte del proceso de evaluación en relación a la problemática existente en una organización, como es el caso del Colgate Palmolive C.A. para así ofrecer una solución al problema presentado en el área de despacho.

Antes de desarrollar la propuesta es necesario identificar los recursos necesarios para su puesta en marcha, de forma tal que pueda garantizar su aplicación.

### **Factibilidad Institucional**

Existe la disponibilidad de la gerencia de finanzas del Colgate Palmolive C.A. de poner en práctica la propuesta planteada, así como el compromiso de los empleados de logística y despacho, de llevar a cabo los procedimientos logísticos a establecer, por lo cual desde este punto de vista la propuesta es viable.

### **Factibilidad Operativa**

Este tipo de factibilidad, permite conocer los recursos humanos requeridos para llevar a cabo la propuesta. Por lo tanto, desde este punto de vista la empresa en estudio posee el personal necesario, ya que no requiere de cambios en su estructura organizativa, así como el espacio físico y la infraestructura adecuada para llevar a cabo la misma, por lo que se considera operativamente factible.

### **Factibilidad Técnica**

Desde el punto de vista técnico la propuesta es viable, debido a que la organización cuenta con la tecnología y los equipos necesarios para la aplicación de controles internos relacionados con el despacho inventario de materias primas.

### **Factibilidad Económica**

Con respecto, a la factibilidad económica se puede decir que es factible debido a que la empresa cuenta con los recursos financieros necesarios para implantar los procedimientos propuestos, ya que se debe considerar, que todo proceso de mejora implica la inclusión de actividades orientadas a optimizar las tareas actuales de una organización, donde en algunos casos son requeridos recursos económicos para su costeo. Sin embargo, en el caso de la propuesta para la empresa en estudio, no se generan costos adicionales, significativos debido a que esta empresa cuenta con

recursos humanos, tecnológicos y materiales para implementar las estrategias sugeridas en este trabajo de grado.

## **6.5 Desarrollo de la propuesta**

En el presente trabajo de grado se desarrolló la propuesta que consiste en establecer procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A., así como mejorar la efectividad de los procesos del registro de las entradas y salidas de la materias primas, las cuales estuvieron acorde a los objetivos específicos antes descritos que determinan como elaborar la estructura en sí de la propuesta planteada.

Una de las debilidades diagnosticadas en esta investigación, es que la empresa en estudio, no tiene procedimientos claramente actualizados, de logística de despacho ni políticas de control interno para el manejo de sus inventarios el cual es llevado de manera inadecuada por lo que no se cuentan con las cifras exactas de existencias, y generando diferencias al momento de efectuar tomas físicas, que permitan una adecuada y oportuna planificación de las compras, además no se cuentan con procedimientos definidos formalmente para los registros de dichas operaciones, ya que efectúan los procedimientos no están actualizados en los manuales y no hay una segregación de funciones, por su parte no se realiza una adecuada capacitación del personal en especial a los dedicados a la carga de la mercancía, en donde se encuentran debilidades por desconocimiento de controles internos para la logística de despacho.

**DISEÑAR PROCEDIMIENTOS LOGÍSTICOS PARA DISMINUIR LOS  
FALTANTES DE MERCANCÍA EN EL PROCESO DE DESPACHO EN LA  
EMPRESA COLGATE PALMOLIVE C.A.**

**Objetivo 1.- Establecer controles del área de almacén.**

**Controles de Existencia:**

1. Se llevará un control existencial del inventario continuo.
2. Modelo, características y especificaciones de las cuales informará el Jefe de Logística.
3. Toda compra de mercancía se recibirá por el almacén, donde se verificará en cuanto a cantidades y se debe comparar contra factura y orden de compra.
4. El Jefe de Logística debe informar posteriormente a los encargados de llevar los inventarios acerca de haber recibido y almacenado las materias primas.
5. Se registrarán las salidas del inventario realizando su correspondiente Nota de Entrega.

**Controles de Precisión:**

1. La mercancía será debidamente codificada y serializada al momento de ingresar al almacén, para su posterior clasificación y almacenaje.
2. Se clasificará la materia prima por modelo.
3. Se le dará salida a la materia prima de acuerdo a los pedidos autorizados.
4. Se revisará periódicamente los registros de inventario y otros datos, para determinar los stocks de inventarios y notificar al departamento de compras, para que consideren si es necesario de acuerdo a sus planificaciones hacer requisiciones.

**Controles de Autorización:**

1. El Jefe de Logística será el responsable de velar por la seguridad de las existencias.

2. Los registros de inventarios serán llevados por personas ajenas almacén de logística.
3. La mercancía sólo será despachada por el encargado de despacho de logística, cuando éste tenga en su poder el formato de despacho.
4. La factura será preparada por el departamento de facturación.
5. La recepción de la mercancía debe ser verificado por el Jefe de logística.
6. La compra de mercancía solo la realizará el departamento de compras.

#### **Controles de Custodia:**

1. Las existencias deben estar protegidas de modo adecuado para evitar su deterioro físico.
2. Se almacenará la mercancía de una forma sistemática.
3. La mercancía estará protegida con seguro contra daños, robos, entre otros.
4. Se prohíbe el acceso de personas no autorizadas al almacén.
5. Se asignara un solo ayudante de almacén (caleteros) para el control y manejo de los suministros.
6. Se realizarán tomas físicas de inventarios, la cuales serán planificadas previamente incluyéndose debidamente al personal que lo va a tomar; este personal no debe tener vinculaciones con quienes llevan los registros de existencia.

#### **Objetivo 2.- Elaborar procedimiento de salida de los inventarios.**

##### **Vendedor**

Ø Orden de venta es colocada por la fuerza de venta.

### **Coordinación de Logística**

- Ø El coordinador logístico determina a raíz de las ordenes de ventas, el tipo de vehículo, de acuerdo a la zona, y comienza el trabajo de planificación de entregas o logística de despacho y se agrupan de acuerdo a la misma zona y la capacidad de carga, se planifica y se registra en el sistema para realizar un picking-list (lista de preparación de pedidos) para que el departamento realice la correspondiente preparación del despacho.
  
- Ø Contacta al transporte y le asigna hora de carga.

### **El Supervisor de Almacén**

- Ø Recibe mediante el picking-list (lista de preparación de pedidos) prepara el pedido a ser despachado, y se lo entrega al montacarguista.

### **Montacarguista**

- Ø Introduce el número de picking-list (lista de preparación de pedidos) y el sistema le indica la ubicación de la mercancía distribuida en el almacén.
  
- Ø De acuerdo al sistema le asigna las paletas en las unidades de medida de carga establecido previamente.
  
- Ø Toma un grupo de paletas de madera, la lleva a la zona de almacenaje y retira la mercancía de acuerdo a las cantidades solicitadas y va tildando la mercancía seleccionada.
  
- Ø La mercancía debe ser colocada en un área de carga denominada “jaulas” en la cual se realizará el pre-despacho, dejará la mercancía allí, y firmará el picking-list (lista de preparación de pedidos).

### **Jefe de Almacén**

- Ø Dará orden de pesado del vehículo antes de comenzar la carga y anotará el peso en el picking-list (lista de preparación de pedidos).

### **Almacenista Chequeador y Chequeador del Transporte**

- Ø El chequeador del almacén tomará el picking-list (lista de preparación de pedidos) y procederá a la verificación con las cantidades físicas, simultáneamente se procederá a entregar copia del documento al chequeador del transporte para verificar la correspondencia de las unidades físicas y las indicadas en el documento, en el caso de que haya faltante se completará el pedido y ambos firmarán los picking-list de cada uno como constancia de revisión simultánea.

### **Supervisor de Almacén**

- Ø Gira instrucciones para que los caleteros y el transportista se dediquen a la carga de la mercancía en el camión, quedando solo este personal en el área de carga denominado “jaula”, donde se cierra la reja que conecta con el almacén para evitar el acceso o salida de otras unidades al momento de carga.
- Ø Se envía a pesar nuevamente, para evitar de pasar el límite de toneladas de carga, de acuerdo lo establecido a la ley, en el caso que exceda se debe descargar el exceso, y hacer las modificaciones y devoluciones, del picking-list.

- Ø Una vez terminada la carga, el supervisor de almacén solicita orden de emisión de la factura, junto a la nota de despacho, debe firmar también el picking-list del transportista como constancia de haber supervisado el peso previo y posterior a la carga, debido a que es solicitada su presentación pro vigilancia antes de salir de las instalaciones, y el transportista debe firmar tanto el picking-list como la nota de despacho como constancia de recibido.
- Ø El supervisor llevará registro de un auxiliar de despacho donde indicará el nombre del transportista, la fecha de despacho, las facturas entregadas, la zona de despacho y hará seguimiento hasta la recepción de las facturas.
- Ø Revisará que todas las facturas hayan sido recibidas por el cliente, registrará en el sistema la condición de despachado y la fecha de entrega, y procederá a enviar al departamento de cobranza las facturas recibidas junto con listado de entrega que firmará como constancia de recepción.
- Ø En el caso de haber diferencias de despacho se procederá revisar el motivo y si fue por deficiencia del transportista se le enviará a cuentas por pagar para que sea facturado al proveedor y cobrado en el próximo pago.
- Ø Se llevará un registro por transportista de los casos de faltante para llevar un control de la recurrencia de las diferencias en el despacho.
- Ø Semanalmente se harán chequeos recurrentes y selectivos para verificar que los inventarios correspondan a lo señalado en el sistema.

## CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como finalidad proponer procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A., los inventarios representan el rubro de mayor volumen del activo circulante, por lo que se requiere que se establezcan controles internos en este rubro, ya que existe el peligro de que sea utilizado en forma inapropiada.

El proceso de manejo de inventario requiere de actividades idóneas para optimizar realizar los procesos de recepción, almacenamiento y despacho de los inventarios, por lo tanto, es en el área de logística de despacho, que se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos desarrollados en esta área, a través del análisis e interpretación de los resultados obtenidos, de las técnicas e instrumentos de recolección de información la encuesta apoyada en un cuestionario y la observación directa, mediante lista de cotejo, por medio de los cuales se identificaron las debilidades que dan origen a la problemática planteada, entre las cuales se detallan las siguientes:

- Ø Cuentan con manuales de normas y procedimientos en el departamento de despacho, sin embargo los mismos no están actualizados de acuerdo a las actividades que son llevadas a cabo dejando sin efecto su utilidad, por lo que requiere de su actualización y difusión al personal del área de despacho.
- Ø No existe una adecuada segregación de funciones debido a que una misma persona administra la mercancía y tiene acceso a los registros contable lo que es un riesgo para la entidad.

- Ø Si se realiza una capacitación al personal al ocupar el cargo, sin embargo si los manuales no están actualizados no existe procedimientos formales que indiquen al trabajador la manera secuencial y lógica que debe realizar las operaciones que le corresponden.
- Ø También se observa, que el personal no conoce sus funciones específicas, lo que genera que no estén adecuadamente definidas las responsabilidades, duplicidad de operaciones u omisión de las mismas.
- Ø Asimismo, se observa la falta de conocimiento del personal sobre los procedimientos de control en el manejo de inventarios, lo que evidencia una necesidad de reforzar esta debilidad al momento de desarrollar la propuesta.
- Ø Se realiza supervisión de las funciones del personal, pero no tienen los resultados esperados por falta de controles internos formalmente establecidos y que sirvan de unificación de criterios para minimizar los errores u omisiones al momento de realizar los despachos.
- Ø Se refleja que se realizan tomas físicas mensuales, lo que es una fortaleza de control en sus procesos de manejo de inventarios, para evaluar la eficiencia en los procedimientos por parte del personal del área de despacho.
- Ø Existencias de diferencias de inventarios.
- Ø Una ventaja es que cuentan con un sistema administrativo computarizado, para el registro de las entradas y salidas de inventarios, el cual sirve para llevar los registros del movimiento de inventarios y se puede obtener información de manera rápida y oportuna.
- Ø Se realizan revisiones de las diferencias de inventarios y se realiza el ajuste en el sistema administrativo lo que permite mantener la información actualizada y aclarar las diferencias encontradas para evitar fraudes entre el personal o los transportistas.

Finalmente, se puede concluir que se lograron los objetivos específicos expuestos permitiendo proponer procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A., permitiendo que el personal desempeñe sus funciones de manera eficaz y efectiva para la consecución de los objetivos de la empresa.

## RECOMENDACIONES

Por lo tanto, se recomienda para llevar a cabo el proceso de implementación del procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A., propuesto, se hace necesario presentar una serie de consideraciones:

- Ø Tomar en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, así como la implementación de la propuesta planteada, ya que a través de un adecuado control y evaluación continúa de las actividades del almacén específicamente en relación a los procesos manejo de despachos, que permitirá realizar los ajustes necesarios para optimizar la gestión interna de los mismos.
- Ø Fomentar e inculcar una cultura 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 que de su oportuna reposición depende la operatividad de la misma ya que se dedica a la compra y venta, por lo que la logística de despacho es muy importante para hacer efectivas las ventas.
- Ø C  
apacitar y adiestrar al personal que labora en la empresa mediante cursos de actualización incrementando 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 y despacho de mercancía.

Ø

E

jecutar la toma física de los inventarios, por lo menos una vez al mes meses y recurrentes para poder ajustar oportunamente las variaciones que puedan existir y garantizar la fiabilidad de las cifras de este rubro en los estados financieros.

## REFERENCIAS

### Bibliográficas

- Aguilar, Marisol (2005) **La Función del comportamiento en las organizaciones.** Universidad Abierta de Venezuela.
- Alvizo, A. y Gómez, M. (2013), **Lineamientos para optimizar el control de los inventarios bajo el proceso de adopción de las NIIF para las PYMES (Sección 13-Inventarios) en la empresa Distribuidora Arizona, C.A., en Valencia Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Venezuela.
- Arias, Fidias (2006). **El proyecto de investigación.** 5ta Edición. Editorial Episteme. Caracas.
- Balestrini, Miriam(2001). **Como se elabora el proyecto de investigación.** Caracas. Editorial Consultores Asociados.
- Ballou, Ronald (2004). **Logística administrativa de la cadena de suministro.** 5ª Edición. Naucalpan de Juárez. México. Pearson Educación.
- Blanco, Alexis (2012), **Lineamiento estratégico para optimizar el control interno de la empresa Metrocauchos C.A.** Universidad José Antonio Páez. Venezuela.
- Catacora, Fernando(2007). **Contabilidad: La Base para las Decisiones Gerenciales.** Colombia. Editorial Mc Graw - Hill. Primera Edición.
- Catacora, Fernando(1996). **Sistemas y Procedimientos Contables.** Colombia Editorial Mc Graw – Hill. Octava Edición.
- Cepeda, Gustavo (2001). **Auditoría y control interno.** McGraw-Hill, Santafé de Bogotá. 2ª Edición.
- Chiavenato, Idalberto(2009). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** Ediciones Mc Graw – Hill Interamericana. S.A.
- 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.

- Gayle, Letricia(2009). **Contabilidad y Administración de Costos**. Mc Graw – Hill. Interamericana, S.A. Sexta Edición.
- Gómez, Giovanni (2007). **Sistemas Administrativos, Análisis y Diseños**. Editorial Mc-Graw Hill. Caracas. Venezuela
- González, Paul (2012), **Plan estratégico para el control de inventario de materia prima en la empresa AmcorRigidPlastics, S.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Valencia.
- Goxens, Antonio(2003). **Control Interno. Argentina. Editorial Romana, s.r.l. Primera Edición**.
- Pahissa, Yoheli. (2013) presentó un trabajo de grado titulado **“Lineamientos contables basados en el enfoque COSO para optimizar el proceso de control interno en el manejo del inventario en el almacén de la empresa Termo Mecánica Industrial Marrob, C.A. ubicada en Valencia Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. Venezuela. Trabajo de Grado no publicado. San Diego. Valencia.
- Hernández, Sampieri (2003). **Metodología de la Investigación**.Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. México. D.F.
- Hornngren, Charles, Harrison, Walter y Smith, Linda (2007),**Contabilidad**. México. Prentice – Hall. Hispanoamericana, S.A. Tercera Edición.
- Instituto Mexicano De Contadores Públicos. **Normas y Procedimientos de Auditoría. (Boletín 5120)**.
- Kotler, Philip (2011) **Dirección de Marketing**. Editor: Pearson Educación de México. Ciudad de México. México.
- Lambert, Tom (2001). **Manual de Consultoría**. Barcelona. España: Gestión 2000.
- Meigs, Robeth. (2004). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. Colombia. Mc Graw – Hill. Undécima Edición.
- Moreno, Abraham (2006) **Administración de la Cobranza: Programación y Control**. Editorial Trillas. México, D.F.
- Navas, Rafael (2000). **Guía de Auditoría de Inventarios**. Cátedra: Auditoría.

Palella, Santa y Martins, Feliberto (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa**. Editorial fedupel. Venezuela.

Pimentel, Daniela (2015), en su informe de pasantía que lleva por título **“Lineamientos para obtener un eficaz control de Préstamo de Materia Prima entre terceros y plantas en la empresa ProtinalProagro, C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, el cual presentó para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez. Ramírez (2006). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas.

Ramírez, Tulio (2007). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas. Venezuela.

Real Academia española (2001). **Diccionario de la lengua española**. 22ª Edición. Madrid España. Espasa Calpe.

Roosevelt (2000). **Metodología General**. Editorial Kardon C.A. México.

Serna, Héctor (2007). **Gerencia Estratégica – Planeación y Gestión – Teoría y Metodología**. Santa fe Bogota. 7ma. Edición. Editorial 3R Editores.

Tamayo y Tamayo, Mario (2000). **El proceso de la investigación Científica**. Tercera Edición. Ediciones Limusa, S.A.

### **Electrónicas**

Galicia, Antonio (2005) **El control interno dentro de la organización**. [Documento en línea] Disponible en: [http://www.degerencia.com/.../el\\_control\\_interno\\_dentro\\_de\\_la\\_organizacion](http://www.degerencia.com/.../el_control_interno_dentro_de_la_organizacion). [Consulta, Noviembre 2017]

<http://www.gestiopolis.com/logistica-gestion-compras-almacenes-transporte/>

# **ANEXOS**



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

Estimado Señor

Colgate Palmolive C.A.

Gerente General de Planta Valencia.-

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de procedimientos logísticos para disminuir los faltantes de mercancía en el proceso de despacho en la empresa Colgate Palmolive C.A.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un informe de pasantía 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 1. CUESTIONARIO

### (TÉCNICA ENCUESTA)

1- ¿Las entradas y salidas de mercancías del almacén son supervisadas?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
SI	
NO	

2- ¿Considera usted que se presentan fallas en la línea de producción?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
SI	
NO	

3- ¿Se realiza auditoria a la mercancía antes de ser despachada a clientes?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
SI	
NO	

4- ¿Se realizan cursos de capacitación al personal que presta servicio de caleta a la entidad para detectar una irregularidad del producto?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
SI	
NO	

5- ¿Se lleva un registro de las salidas de mercancías que se efectúan a diario en la empresa?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
SI	
NO	

6- ¿Se realizan tomas de inventarios periódicos de la mercancía existente en la empresa?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
SI	
NO	

7- ¿Cuándo se realizan los despachos a clientes, se presentan con frecuencia diferencias entre lo facturado y lo existente en el inventario físico de mercancía?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
SI	
NO	

8- ¿Considera que existe desorganización en la empresa respecto al manejo de los inventarios?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
--------------	-----------

SI	
NO	

9- ¿Existe un manual de Normas y Procedimientos en el departamento de almacén?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
SI	
NO	

10- ¿Se realiza calibración a los equipos que toman el peso del producto empaquetado?

ALTERNATIVAS	RESULTADO
SI	
NO	

## Anexo 2

### Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS ÍTEM	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	3	2	60%	40%
2	5	0	100%	0%
3	2	3	40%	60%
4	0	5	0%	100%

<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>6</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>80%</b>	<b>20%</b>
<b>7</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>80%</b>	<b>20%</b>
<b>8</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>
<b>9</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>10</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>

**Fuente:** Andrade, D. (2017)

### ANEXO 3

**Cuadro 1.- Lista de Cotejo**

No.	Pregunta	Ausente	Presente
1.	Existencia de normas y procedimientos formalmente establecidos		
2.	Segregación de funciones en el área de almacén.		
3.	Capacitación y adiestramiento del personal al ocupar el cargo.		
4.	Conocimiento del personal de sus funciones específicas en el cargo que ocupa.		
5.	Conocimiento del personal de los procedimientos de control interno para el manejo de inventarios de materiales y suministros.		
6.	Supervisión de las funciones del personal en el área de almacén.		
7.	Realización de tomas periódicas de inventario, al menos una vez al mes.		
8.	Existencias de diferencias de inventarios.		
9.	Existencia de un sistema administrativo computarizado para el registro de las entradas y salidas de inventarios.		
10.	Revisión de las causas de diferencias de inventarios y ajuste en el sistema administrativo contable.		

**Fuente:** Andrade, D. (2017)