

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

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

Modelo de Gestión Operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Arícola La Guásima C.A.

Realizado por el (la) Br. Gabriela Rangel.

C.I. N° 27856541 cursante de la carrera de Admón de Emp.

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: 20

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

[Signature]
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre STANUJA MORA
C.I.: 10610324

[Signature]
Jurado
Nombre [Signature]
C.I.: 10227464

[Signature]
Jurado
Nombre Ypobal Rubio
C.I.: 11807313

Fecha: 10/10/2022





UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**MODELO DE GESTIÓN OPERACIONAL
ORIENTADO AL CONTROL DE INVENTARIOS
DE INSUMOS DE LA EMPRESA
AVÍCOLA LA GUÁSIMA, C.A.**

Autora: Gabriela Rangel

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



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODELO DE GESTIÓN OPERACIONAL ORIENTADO
AL CONTROL DE INVENTARIO DE INSUMOS DE LA
EMPRESA AVÍCOLA LA GUÁSIMA, C.A.**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciados en Administración de Empresas

Autores: Gabriela Rangel
C.I. V-27.856.541

Tutora: Lcda. Maruja Molina

San Diego, septiembre del 2022



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

Quien suscribe, Maruja Molina, portadora de la cédula de identidad No. V-10.610.324, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por la ciudadana Gabriela Coromoto Rangel Rea, titular de la cédula de Identidad No. V-27.856541, titulado “**MODELO DE GESTIÓN OPERACIONAL ORIENTADO AL CONTROL DE INVENTARIOS DE INSUMOS DE LA EMPRESA AVÍCOLA LA GUÁSIMA, C.A.**”, presentando como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San diego, a los cinco (05) días del mes de septiembre del año dos mil veintidós (2022).

Tutora Académica

Lcda. Maruja Molina

C.I. V-10.610.324

Cel.0412.492.14.50

E-mail: marujamolina77@gmail.com

DEDICATORIA

Con todo mi cariño, esta tesis de grado está principalmente dedicada a:

Mi madre, que, con su ejemplo y apoyo incondicional, me ha alentado a seguir adelante, quien me ha motivado a cumplir mis sueños, con sus enseñanzas, guiándome en cada paso de mi carrera, para poder culminar con éxito una de mis metas propuestas.

A mi compañero de vida Moisés Sánchez, por ser un pilar fundamental en el transcurso de mi carrera, apoyándome en cada momento, siempre confiando y creyendo en mí.

A Eneida Bravo, por haberme recibido en su hogar cuando más lo necesite, y haberme brindado apoyo y cariño durante mi estadía.

A mis amigos y compañeros de carrera María Virginia Mora y Gregorio Cassiani, quienes fueron mi mayor inspiración para lograr mis objetivos académicos y profesionales, con su ejemplo me motivaron a dar lo mejor de mí.

Gabriela Rangel

AGRADECIMIENTO

A **Dios**, primeramente, por guiarme y acompañarme en el transcurso de mi carrera, para lograr esta meta, y por concederme la fuerza necesaria para seguir adelante.

A **cada miembro de mi familia** que de una u otra forma me apoyaron y aportaron su compañía cuando más lo necesite, a ellos agradezco el haber hecho de este logro algo posible.

A **mi tía Belkys**, que siempre me apoyo con los traslados; y a mi tía Lita, que me brindó alojamiento y me recibió con mucho cariño en su casa.

A **mi compañero de vida Moisés**, el cual ha sido de los pilares más importantes en mi vida, ya que siempre me ha brindado la confianza necesaria para creer en mí, para poder hoy cumplir mis sueños.

A **cada profesor, compañeros de clase y amigos** quiénes influenciaron de forma positiva en mi carrera, llevo en mi memoria a las maravillosas personas que he conocido.

De manera especial, a **mi tutor de trabajo de grado Maruja Molina**, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de mi carrera universitaria y haberme brindado el apoyo para desarrollarme profesionalmente.

A **la Universidad José Antonio Páez**, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento.

Gabriela Rangel

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.
LISTA DE CUADROS Y TABLAS	ix
LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS	x
RESUMEN INFORMATIVO	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	5
1.2. Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1. Objetivo General	5
1.2.2. Objetivos Específicos	5
1.3. Justificación de la Investigación	5
1.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación	6
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases Teóricas	10
2.3. Definición de Términos Básicos.....	16
2.4. Breve Reseña de la empresa	17
2.5. Cuadro de Operacionalización de Variables	18
CAPÍTULO	
III MARCO METODOLÓGICO	19
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	19
3.2. Nivel de la Investigación	19
3.3. Población y Muestra.....	20
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	20
3.5. Técnica de Análisis de los Datos	21
3.6. Fases Metodológicas	22
CAPÍTULO	
IV ANÁLISIS E INTERPREPACIÓN DE LOS RESULTADOS	23
4.1. Resultado del Cuestionario	24
4.2. Análisis General de los Resultados	34
4.3. Análisis del Cuadro de Observación	35
4.3. Análisis de la Matriz DOFA	39

	Pág.
V PROPUESTA	42
5.1. Introducción de la propuesta.....	42
5.2. Objetivos de la propuesta	43
5.3. Justificación de la propuesta.....	43
5.4. Desarrollo de la propuesta	44
5.5. Factibilidad de la propuesta	63
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	 65
REFERENCIAS	69
ANEXOS	71

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro	
1. Cuadro de Operacionalización de las Variables	18
2. Cuadro de Observación	35
3. Matriz DOFA	36
3. Recursos Económicos	65

LISTA DE TABLAS

Tabla

1. Eficiencia en el manejo de Inventarios	24
2. Registro diario de los movimientos de inventarios	25
3. Toma física de inventarios mensuales	26
4. Uso de formatos de entrada y salida de inventarios	27
5. Diferencias entre toma física y reportes teóricos	28
6. Utilización de un sistema administrativo para el registro de inventarios	29
7. Segregación de funciones	30
8. Identificación del inventario	31
9. Clasificación de los inventarios según su rotación.....	32
10. Aceptación de la propuesta	33

LISTA DE GRÁFICOS

Pág.

Gráfico

1. Eficiencia en el manejo de Inventarios	24
2. Registro diario de los movimientos de inventarios	25
3. Toma física de inventarios mensuales	26
4. Uso de formatos de entrada y salida de inventarios	27
5. Diferencias entre toma física y reportes teóricos	28
6. Utilización de un sistema administrativo para el registro de inventarios	29
7. Segregación de funciones	30
8. Identificación del inventario	31
9. Clasificación de los inventarios según su rotación.....	32
10. Aceptación de la propuesta	33

LISTA DE FIGURAS

Figuras

1. Formato de Nota de Recepción del Inventario de Materiales de Insumos 51
2. Formato de Toma Física de Inventarios de Materiales de Insumos 53
3. Formato de Nota de Despacho del Inventario de Materiales de Insumos 56



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODELO DE GESTIÓN OPERACIONAL ORIENTADO AL CONTROL DE
INVENTARIOS DE INSUMOS DE LA EMPRESA AVÍCOLA LA GUÁSIMA, C.A.**

Autora: Gabriela Rangel

Tutora: Lcda. Maruja Molina

Fecha: septiembre de 2022

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio tuvo como objeto proponer un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A., con la finalidad de que se pueda administrar desde la recepción, almacenamiento, registro, despacho y control de los inventarios para de esta forma evitar pérdidas de tiempo, desorganización en el área administrativa y reducción de la productividad del personal. La línea de investigación en la cual se encuentra este estudio ha sido Gestión del Conocimiento. En este sentido, la metodología implementada para la investigación fue bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo de nivel descriptivo. La población objeto de estudio estuvo comprendida por cuarenta (40) empleados de la empresa enfocados en el área administrativa de la misma; siendo la muestra de cinco (5) trabajadores pertenecientes a los departamentos de compras y almacén. Para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta a través del instrumento el cuestionario conformado por diez (10) preguntas dicotómicas cerradas (si-no). Seguidamente, se aplicó la técnica de observación directa con apoyo en cuadro de observación, donde se estudiaron la presencia o carencia de variables de control que generan debilidades o fortalezas en sus procesos de pago a proveedores, las cuales fueron expuestas en una matriz DOFA, en donde se cruzaron los factores internos y externos, para obtener las estrategias que permitieron diseñar la propuesta y brindarle solución al problema existente. Finalmente, se concluye que, el control interno de inventarios permite garantizar el registro continuo de los inventarios, emitir reportes confiables para planificar sus reposiciones y tomar decisiones, así como salvaguardar los activos permitiendo, además, mantener niveles que garanticen la operatividad de la empresa sin generar stocks inmovilizados que generan obligaciones con proveedores a corto plazo.

Palabras Clave: Gestión, Inventario, Control Interno, Control Interno de Inventarios.

Línea de Investigación: Gestión del Conocimiento.

INTRODUCCIÓN

Las empresas buscan herramientas y técnicas actualizadas para poder llevar un control de sus activos, para garantizar el registro continuo de sus operaciones, y salvaguardarlos, en este sentido, los inventarios son uno de los activos que requieren ser manejados adecuadamente, ya que tienen como propósito fundamental proveer a la empresa de los materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, el inventario tiene un papel vital para funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda.

Por su parte, el control en una empresa consiste en que todo se efectúe de acuerdo al plan que ha sido adoptado, a las órdenes dadas y a los principios establecidos. Su objeto es señalar los errores a fin de que sean rectificadas y prevenir de que ocurran nuevamente. El control de inventario es importante para mantener el balance correcto de las existencias en los almacenes, algo que evita perder una venta porque no se tenga suficiente inventario para completar un pedido, o los problemas constantes de inventario que pueden llevar a los clientes a otros proveedores.

Por lo tanto, una empresa debe tener un sistema de control efectivo que le permita un manejo adecuado de inventarios, desde su recepción, almacenamiento, registro y despacho, conocer las cifras reales y planificar sus reposiciones a tiempo, evitando niveles de riesgo, ya que un nivel muy bajo podría ocasionar desabastecimiento, si los proveedores no logran el despacho a tiempo o, por el contrario, niveles muy altos que generan stocks ociosos, que pueden deteriorarse, vencerse o sufrir obsolescencia.

En este contexto, el presente estudio tiene como objeto proponer un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A., con la finalidad de poder llevar un registro de los movimientos de inventarios, de manera que se puedan minimizar las debilidades que presenta en la actualidad tanto en su manejo desde la recepción hasta el despacho, de manera que se pueda contribuir con la eficiencia en las operaciones de la organización respecto al manejo físico y administrativo de los materiales de insumos.

Bajo estas premisas, la investigación se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible, y estará estructurado en cinco (5) capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I, El Problema: contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto el general como los específicos, así como la justificación de la investigación.

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

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

Capítulo IV, Los Resultados: se presenta el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas utilizadas en el desarrollo de las fases metodológicas.

Capítulo V, La Propuesta: la cual contendrá la presentación, justificación, objetivos, desarrollo y factibilidad de la propuesta que le brindará solución al problema planteado en la investigación.

Conclusiones y Recomendaciones, a las cuales llegó la autora en la presente investigación.

Finalmente, Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo la información que sustenta el presente estudio, y los Anexos que surgieron en su desarrollo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Hoy día las empresas sin importar su tamaño requieren de procesos efectivos que le brinden una ventaja competitiva, para poder satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciendo productos y servicios de calidad y a precios acorde a sus necesidades. Por lo tanto, es indispensable que los procesos empleados en todos los niveles organizacionales estén alineados a los objetivos de la organización, requiriendo de controles que permitan identificar posibles desviaciones y establecer los correctivos necesarios, mediante una retroalimentación, de forma tal que se cumpla con lo planeado.

Las empresas venezolanas no escapan de esta realidad, ya que deben contar con procesos que le permitan enfrentar los efectos económicos y sociales, la globalización y los cambios tecnológicos, de manera que puedan garantizar su permanencia en el tiempo. En este sentido, las empresas deben dirigir sus esfuerzos en administrar adecuadamente sus recursos, entre los cuales se encuentran sus inventarios, ya que dependiendo del tipo de actividad que esta desarrolle, son necesarios para la venta, elaboración de un producto terminado o prestación de servicios.

Cabe resaltar que, las empresas para poder ser competitivas deben mejorar la calidad y reducir los costos, mantener los márgenes de rentabilidad, poseer un buen control interno sobre sus activos, y una excelente y cautelosa planificación de sus funciones de dirección, resguardo y manejo de todos sus inventarios. De acuerdo a Catácora (2017), los inventarios “representan las partidas del 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”, los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras se pueden definir, por lo que Catácora (2017), al respecto establece que, como “los artículos que se encuentran en la empresa disponibles para la venta, y, en caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materia prima y suministros que se vayan a incorporar en la producción”.

Si bien es cierto que, la toma de inventarios físicos sirve para comparar los registros con las existencias físicas, para conocer el estado real de la mercancía y determinar su disponibilidad,

también establece los datos necesarios para planificar las compras, asentar las necesidades de espacio de instalaciones para alcanzar una buena distribución del área física del almacén y saber el valor real de la inversión, es necesario porque mediante el inventario, se controla la mercancía en almacén asegurando un nivel de servicio adecuado, se mantiene el flujo continuo de los inventarios y se logra de esta forma reducir los gastos y programar los planes de almacenamiento.

En resumidas cuentas, una empresa depende en gran parte de la buena aplicación de los métodos que la controlan; los lineamientos estratégicos de inventario mantienen el control y niveles de cada producto, a la hora de asegurar su conteo, de ahí, la importancia del control de inventario de una empresa. Según, Martín (2017), el control de inventario “es una técnica que permite mantener las existencias de sus productos a niveles deseados”. El control de inventario modifica aspectos de un sistema para alcanzar el desempeño deseado en el mismo y lograr que se encamine completamente hacia su desarrollo, para responder a los múltiples retos en un entorno competitivo, donde las organizaciones empresariales en sus diversos ámbitos han tenido que abordar con coraje un conjunto de cambios internos relacionados con el mejoramiento continuo de cada uno de sus procesos, de modo tal que sus políticas, procedimientos y recursos guarden coherencia con los mismos.

En este mismo orden de ideas, el presente estudio está enfocado en la empresa Avícola La Guásima, C.A., ubicada en el Sector Tocuyito, Municipio Libertador, del Estado Carabobo, la cual presenta debilidades en el manejo de inventarios de insumos, debido a que los registros de los mismos se hacen fuera de tiempo, sin identificar con etiquetas, haciendo que se pierda tiempo al tratar de ubicar los mismos, es por ello que, es importante desarrollar las herramientas necesarias para contribuir con la eficiencia en las operaciones de la organización respecto al manejo físico y administrativo de los materiales de insumos, mediante un modelo de gestión operacional, de forma tal que, se pueda administrar desde la recepción, almacenamiento, registro, despacho y control de los inventarios para de esta forma evitar pérdidas de tiempo, desorganización en el área administrativa y reducción de la productividad del personal.

El no tomar medidas correctivas a tiempo, puede generar pérdidas significativas para la empresa, bien sea por el deterioro de las existencias por un almacenamiento inadecuado, se generen diferencias al momento de efectuar tomas físicas, y que no se pueda detectar a tiempo el motivo de dicha diferencia por no cumplir con un monitoreo continuo de las existencias por no realizarse tomas físicas recurrentemente, al menos una vez al mes. Por otro lado, los reportes no

serían confiables al no mantenerse actualizada la información, tomando decisiones poco efectivas para organización, de manera que puede afectar aprovechar oportunidades y generar riesgos de generar pérdidas.

1.1.1. Formulación del Problema

Bajo este contexto, se formula la siguiente interrogante: ¿De qué manera se puede contribuir con un modelo de gestión operacional para propiciar el incremento de la eficiencia en el control de inventario de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual con relación a la gestión operacional y el control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A a través de la aplicación de un instrumento de recolección de datos.
- Identificar las debilidades y fortalezas existentes en los procedimientos establecidos en la gestión de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A para detectar las causas del incumplimiento de los mismos, mediante la aplicación de una matriz DOFA.
- Diseñar el modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo.

1.3. Justificación de la Investigación

El presente estudio se justifica debido a que mediante el modelo de gestión operaciones orientado al control de inventarios de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A., la empresa logrará mantener un mejor registro de los movimientos de sus inventarios, desde su recepción, hasta su despacho permitiendo, además, la salvaguarda de los activos, con un

almacenamiento adecuado para evitar su deterioro, y que tenga una disposición adecuada para agilizar el proceso de despacho sin que se pierda el tiempo en la ubicación de la mercancía dentro de los almacenes.

El presente estudio se justifica debido a que mediante el modelo de gestión operaciones orientado al control de inventarios de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A., la empresa logrará mantener un mejor registro de los movimientos de sus inventarios, desde su recepción, hasta su despacho permitiendo, además, la salvaguarda de los activos, con un almacenamiento adecuado para evitar su deterioro, y que tenga una disposición adecuada para agilizar el proceso de despacho sin que se pierda el tiempo en la ubicación en los almacenes.

Por otro lado, el modelo de gestión operacional orientado al control interno permite establecer los procedimientos, normativas y políticas que debe cumplir el personal para ser más efectivos en el alcance de los objetivos establecidos, así como permite a la gerencia realizar una planificación adecuada de las reposiciones de los insumos considerando el tiempo de respuesta del proveedor, al efectuar el despacho, de manera que se evite el desabastecimiento, mantener niveles que minimicen tener stocks ociosos que comprometen la liquidez financiera con pasivos innecesarios.

Asimismo, el presente estudio brinda un aporte social, ya que la propuesta puede ayudar a otras empresas que presenten problemática similar y adoptar el sistema de control interno bajo el modelo de gestión operacional, de acuerdo a las propias necesidades de la organización. Además, tiene un aporte como antecedente de otras investigaciones tanto de la Universidad José Antonio como de otras universidades, que se encuentren bajo la línea de investigación gestión del conocimiento, establecida por la facultad de Ciencias Sociales para la escuela de Administración de Empresas. Finalmente, sirve a la autora para poder desarrollar los conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral en función al establecimiento de controles internos, en especial en el área de inventarios de insumos.

1.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación

El presente estudio se delimita a la empresa Avícola La Guásima, donde se realizará el levantamiento de información de tipo primario, para realizar el diagnóstico de los procesos que se llevan a cabo en relación al manejo de inventarios, así como determinar las debilidades y fortalezas existentes en sus procesos que afectan el manejo de este activo, que, junto con los

factores externos que inciden en el control interno, poder diseñar el modelo de gestión operacional para de esta forma darle una solución viable a la problemática de estudio, en este sentido, la muestra que brindará estará comprendida por cinco (5) trabajadores del área de compras y de almacén.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

El presente capítulo expone el marco teórico o referencial que sustenta a la investigación, que de acuerdo a Palella y Martins (2015), es definido como el porte principal de un estudio, en el cual: “se amplía la descripción del problema integrando la teoría con la investigación y estableciendo sus interrelaciones”, en este sentido está comprendido por los antecedentes referidos a investigaciones anteriores, las bases teóricas que sustentan el tema de estudio, así como los términos básicos que permiten la correcta comprensión del problema expuesto, los cuales se presentan seguidamente.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, de acuerdo a Palella y Martins (2015), señalan que deben ser entendidos como: “diferentes trabajos realizados por otros estudiosos sobre el mismo problema, relacionados con las variables de la investigación propuesta”, es decir, el resumen de trabajos previos sobre el tema tratado, que permiten al investigador conocer con más detalle aspectos conceptuales, metodológicos y procedimientos esgrimidos por otros investigadores para explicar el problema bajo estudio. Partiendo de los supuestos anteriores, a continuación, se presentan las investigaciones consultadas que brindan un aporte al presente estudio:

Medina y Peña (2021), presentaron en la Universidad José Antonio Páez una investigación para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, el cual titularon “**Plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.**”, con la finalidad de contar con un registro continuo, conocer las cifras reales, planificar las compras y los niveles de producción, de manera que se pueda satisfacer las ventas presupuestadas y cubrir la demanda de los clientes a tiempo. La metodología que se implementó fue un proyecto factible, utilizando como técnica de recolección de datos la encuesta con apoyo de un cuestionario. Se concluye en el estudio que, el control de inventarios no solo proporciona una seguridad para mantener la información actualizada de los movimientos de inventarios. Su aporte a la investigación, es en base a mantener control de las existencias y un registro continuo para su salvaguarda, de manera que de garantizar la operatividad de la empresa.

Khawam (2020), presentó un estudio en la Universidad Católica Andrés Bello, en Ciudad Guayana, Estado Bolívar, para optar la titularidad de Ingeniero en Informática, el cual tituló **“Desarrollo de un sistema Help Desk para la gestión de incidencias e inventarios tecnológicos de la gerencia de informática de la empresa FAPCO, C.A.”**, con el objetivo de implementar un sistema automatizado para el manejo de la información respecto a las incidencias reportadas por los usuarios e inventario tecnológico de la gerencia. La metodología fue una investigación con un diseño de campo, a nivel descriptivo, donde se aplicó una encuesta para la recolección de información de tipo primario con apoyo de un cuestionario como instrumento. Se concluye que, la gerencia necesita un sistema más efectivo, rápido y automatizado, para la gestión de incidencias e inventario tecnológico de la empresa. Su aporte al presente estudio es el evaluar el modelo del sistema administrativo actual que cubra las necesidades de control de inventarios para determinar las cifras reales en cualquier momento que se ha requerido apoyando la planificación de reposiciones.

Figuroa (2019), presentó un estudio en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, el cual lleva por título **“Estrategias de control interno para la mejora de los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.”**, con el propósito de resguardar los inventarios, haciendo cumplir los procedimientos, normas y políticas establecidos, así como detectar posibles desviaciones y establecer los correctivos necesarios para garantizar el logro de los objetivos organizacionales. Metodológicamente el estudio fue un proyecto factible, utilizando como técnicas de recolección de información la encuesta y la observación directa apoyados de un cuestionario y un cuadro de observación. Se concluye que, control interno es una herramienta gerencial que establece un conjunto de procedimientos permite la salvaguarda de los activos, en especial el inventario, para garantizar el registro de sus movimientos, y se determine las existencias reales para su reposición, sirviendo esta herramienta de apoyo para el presente trabajo para garantizar que se cumplan con los procedimientos requeridos para un eficiente y eficaz manejo de inventarios.

Rojas (2018), en la Universidad Nacional José Fausto Sánchez Carrión en Perú, para optar al título de Ingeniero Industrial presentó una investigación la cual está titulada **“Gestión de inventarios y rentabilidad en el área de logística de la empresa Red Salud del Norte S.A.C. Huacho- Huaura, 2018”**, con el objeto de medir la relación entre la gestión de inventarios rentabilidad en el área de logística. El estudio fue desarrollado bajo una metodología de un diseño

descriptivo correlacional, tipo transeccional, cuantitativo, en el cual se aplicó como técnica de recolección de datos la observación directa. Se concluye en el estudio que, la gestión de inventarios se relaciona con la rentabilidad. Su aporte al presente estudio, es la necesidad de llevar una gestión eficiente de los inventarios para poder cumplir con las actividades planeadas y alcanzar los objetivos establecidos.

Zúñiga (2018), en su estudio presentado en la Universidad de Carabobo, Campus Bárbula, para optar al título de Magíster en Ciencias Contables, que ha titulado **“Impacto de la gestión de control de inventarios en el manejo de la propiedad, planta y equipos de la sociedad Venezolana Centro Norte (Estados Cojedes, Yaracuy y Carabobo)”**, para evaluar el impacto que tiene la gestión de control de inventarios en el manejo de los activos fijos de la empresa. La metodología implementada fue bajo un estudio de campo, descriptivo, no experimental, utilizando un cuestionario como instrumento de apoyo a la técnica la encuesta. Se concluye que, no hay verdadera efectividad de los procedimientos de control interno en la empresa, por cuanto es necesario que se tome conciencia y se implemente de forma definitiva en la misma. Su aporte al presente estudio son las bases teóricas de control interno, ya que es la herramienta que se quiere implementar para lograr un manejo efectivo y eficaz en la gestión de sus inventarios.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas, de acuerdo a Arias (2016) “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema planteado”, es decir son todos aquellos aportes y respaldos teóricos que sustentan la investigación de manera sencilla y detallada con el propósito de explicar el problema con claridad y el origen de los aspectos involucrados dentro de un enfoque planteado, los cuales están orientados a la explicación de un problema establecido a través de los puntos de vista o enfoques de los distintos autores. Bajo esta premisa, a continuación, se presentan las bases teóricas consultadas que sustentan el presente estudio.

2.2.1. Gestión

De acuerdo a Zapata (2017), expresa que la gestión de inventarios “es conocido como aquel proceso designado para asegurar la cantidad de productos adecuados dentro de la organización, de tal manera que sea posible asegurar la operación continua durante los procesos de

comercialización de aquellos productos a los clientes”. En este sentido, la gestión de inventarios busca obtener resultados eficientes de la planificación de sus procesos, donde se requiere de un estudio de demanda y de la organización, fijación de un nivel de servicios y de seguridad, realizando cálculos de inventarios para establecer los niveles óptimos de acuerdo a sus necesidades, y que cubra los lapsos requeridos hasta recibir las reposiciones considerando el tiempo de respuesta del proveedor, lo que permitirá establecer una eficiencia del inventario en rotación y finalmente, realizar una selección del tipo de modelo de inventario a implementar.

Agrega Martín (2017), que:

La gestión de inventarios va dirigido a toda la producción entendiéndose que, las materias primas, los productos semi terminados o en su defecto en curso de ser terminados, aquellos productos auxiliares de la producción, herramientas, entre otros, debe ser hecha y aplicando ciertos criterios de planificación de materiales.
(p.04)

Según Lujan (2019), expresa que “en la gestión de inventarios se encuentra involucradas tres actividades, la determinación de existencias, análisis de inventarios y control de producción”, los cuales se citan a continuación:

- **La determinación de existencias:** es referida a todos aquellos procesos necesarios para consolidar la información referente a las existencias físicas de los productos a controlar, incluyendo los procesos de toma física de inventarios, auditorías de existencias, evaluación de procedimientos de recepción y ventas (entradas y salidas), conteos cíclicos, almacenamiento y resguardo.
- **Los análisis de inventarios:** es referido al análisis estadístico que se realicen para poder establecer las existencias las cuales fueron previamente adquiridas y así determinar en la planta la posible rentabilidad mediante gestión de inventarios, con la metodología “nada sobra y nada falta”, siempre pensando en la rentabilidad que pueden producir dichas existencias. Algunas de estas metodologías aplicables para lograr este fin son las siguientes: fórmula de Wilson (máximos y mínimos) y Just in Time (justo a tiempo).
- **Control de producción:** es referida para la evaluación de todos aquellos procesos de la manufactura los cuales son realizados en el departamento para controlar, siendo así donde existe transformación de la materia prima, en los productos en proceso, productos terminados y la comercialización. Dentro de los métodos más utilizados para poder lograr el objetivo preciso se pueden mencionar los siguientes:

- MPS (plan maestro de producción): es aquel documento en el que los responsables de la organización reflejan todas sus estrategias para así poder realizarlas durante su campaña en un determinado periodo.
- MRP II (planeación de recursos de manufactura): siendo el método integrado de la planificación financiera y la operativa para las empresas de bienes y servicios.

Estas bases teóricas están relacionadas a la presente investigación debido a que se desea diseñar un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo.

2.2.2 Inventarios

Los inventarios constituyen uno de los activos más grandes en cualquier empresa y, generalmente, representa la principal fuente de ingresos; los mismos poseen características particulares de acuerdo a su naturaleza y clasificación. Las empresas deben tener un inventario accesible para que su uso sea eficiente, además, por la diversidad de partidas que existen dentro de este rubro se dificulta su observación y valuación de manera uniforme, por lo tanto, una organización puede preferir aplicar diferentes métodos de valuación. El inventario es el rubro de mayor materialidad en una empresa comercializadora, el cual está compuesto por bienes que pertenecen a la compañía. Este debe ser presentado en el balance de situación financiera, dentro del grupo de activos corrientes, siempre y cuando el tiempo a transcurrir hasta que se venda no sea superior a un año.

De acuerdo a Brito (2018), define inventario como “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 otros tipos de bienes y venderlos como tales”. Al respecto, en una empresa comercializadora se relaciona directamente con la actividad principal, necesita el adecuado control y manejo para así evitar posibles pérdidas bien sea por obsolescencia, deterioro o robo, entre otros.

De igual forma, Catácora (2017), explica que “en el caso de empresas comercializadoras se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta”, por lo tanto, el manejo contable permitirá el control oportuno de esta partida, así como también, conocer al final del periodo contable sus costos reflejados en un estado de situación financiera de la empresa. Estas bases teóricas sustentan el presente estudio, debido a que los inventarios son el activo que

se quiere controlar, el cual está representado por los insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A., ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo, para su adecuado control, manejo y uso, así como garantizar las reposiciones continuas.

Tipos de Inventarios

Existen varios tipos de inventarios y su presencia dependerá del objetivo de la organización. Para una empresa industrial (manufacturerera) comúnmente se aceptan los siguientes:

- **Materia prima:** es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso que de fabricación que al final se convertirá en un producto terminado, tales como: harina, madera, tela, entre otros.
- **Productos en Proceso:** son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales constan con materia prima, mano de obra y gastos de fabricación, es decir, estos representan productos semi - elaborados.
- **Productos Terminados:** conformado por todos aquellos productos que han pasado satisfactoriamente el proceso productivo, incluyendo el proceso de control de calidad, encontrándose para su venta posterior.

Por otra parte, para una empresa comercial (compra-venta), el inventario no recibe ningún proceso de transformación de materia prima en productos terminados, sino que los productos o bienes se adquieren para su posterior venta. Estas bases teóricas sustentan la presente investigación debido a que se plantea la problemática de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo, enfocado en el control para el manejo y registro de sus inventarios de insumos.

Administración de Inventarios

Se entiende por administración de inventarios todo lo referente al control de los inventarios e implementar políticas y medidas que vayan acorde con los intereses de la empresa. Según Moreno (2018), señala que el inventario “minimiza la inversión, pero se corre el riesgo de no poder satisfacer la demanda de obstaculizar las operaciones de la empresa”. Cabe recalcar que, si se manejan volúmenes altos de inventarios, se tiene la ventaja de satisfacer las demandas de los clientes, pero, asimismo, implica un costo alto en cuanto al almacenamiento, sin olvidar que se pueden obtener pérdidas de mercancías vencidas u obsoletas, así como un incremento de las

deudas a proveedores a corto plazo que comprometen la liquidez financiera de la empresa. Por lo tanto, estas bases teóricas sustentan el presente estudio debido a la necesidad de mejorar sus procesos recepción, almacenamiento y despacho, así como mantener un flujo de reposición continua.

2.2.3. Control Interno

Siendo el inventario uno de los activos que más requieren de controles para garantizar su adecuado manejo, cabe señalar que el control interno está comprendido por el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas, adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia. En este sentido, señalan Whittington y Pany (2017), que:

El control interno es el proceso efectuado por la junta directiva de la organización, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos en las siguientes categorías: confiabilidad en la presentación de los estados financieros; efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p. 172)

Como complemento, a lo antes expuesto se puede definir el control interno como un conjunto de políticas, normas y procedimientos que son aplicados por las organizaciones para salvaguardar sus activos, de igual forma el control interno permite establecer confiabilidad en la información contable expresado en los estados financieros permitiendo, de esta forma, corregir errores o irregularidades que puedan desviar el curso de acción de una organización.

Importancia del Control Interno

En relación a la importancia del control interno, Coopers (2018), afirma que “ayuda a la entidad a que consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable”. Por lo tanto, el control interno es importante debido que brinda seguridad razonable a la entidad, siempre y cuando éste sea adoptado y ejecutado por los integrantes de la organización; en él se fijan y evalúan los procedimientos contables, administrativos y financieros que ayudan a la empresa a la consecución de sus objetivos; detecta y corrige errores e irregularidades, proporciona una gran

apoyo a la salvaguarda de los activos, optimiza las operaciones y es de gran utilidad para la toma de decisiones y formulación de acciones futuras en las actividades de la entidad.

Tipos de Control Interno

Un sistema de control es importante por cuanto no sólo se limita a la seguridad de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos. En este sentido, el control interno se divide en:

- Control Interno Contable: tiene relación directa o efecto sobre las cifras de los estados financieros, siendo esto, la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable.
- Control Interno Administrativo: se relaciona propiamente con la normativa y procedimientos existentes en una empresa, vinculados en la eficiencia operativa y acatamientos de las políticas y normas establecidas por la dirección que normalmente influyen en los registros contables.

2.2.4 Control Interno de Inventarios

De acuerdo a Amaya (2018), quien señala que el control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo un proceso para su adquisición y reposición, además expresa que “uno de los principios básicos del control interno se basa en garantizar la exactitud entre las existencias físicas de productos almacenados y los registros correspondientes de los mismos en el sistema informático o administrativo correspondiente”. Según Catácora (2017), agrega que “el control interno de inventarios debe estar enfocado a cubrir varios aspectos, sin embargo, el más importante es el de salvaguardar su valor como activo”, en este sentido alguno de los controles que se pueden aplicar son los siguientes:

- Solo deben entregarse o recibirse inventarios con base a autorizaciones emanadas por funcionarios autorizados que garantice su resguardo.
- Las entregas de inventario se deben efectuar con base en documentos prenumerados.
- Debe existir en este proceso, registro de inventarios continuos en aquellos casos que sea de costo/beneficio.

- Todas las transacciones de inventarios deben ser hechas tomando y midiendo las cantidades entregadas.

Como se puede inferir, todo el personal que labora en la empresa debe involucrarse en ejecutar y hacer cumplir los controles internos, en todos los niveles organizacionales, de esta manera se podrá salvaguardar los activos, en especial, de acuerdo a esta investigación, a los inventarios, permitiendo lograr los objetivos establecidos tanto en el proceso de producción, como de los planes de ventas, permitiendo un registro adecuado de los costos de producción, en cuanto a materiales e insumos, y poder reflejar cifras confiables en los estados financieros, que le permitan a la gerencia apoyar el proceso de toma de decisiones y como planificar los procesos.

2.3 Definición de Términos Básicos

Actividades de control: es un componente del control interno, que establece las políticas y procedimientos que deben ser llevados a cabo para asegurar la efectividad y eficiencia en las operaciones de una organización.

Almacén: lugar estructurado, donde se custodia, protege y controla los bienes para la venta.

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

Gestión: son las actividades que permitirán el logro de los objetivos.

Información oportuna y confiable: tal información se debe suministrar a la gente correcta y con el detalle y la oportunidad suficientes que les permita cumplir efectiva y eficientemente su responsabilidad.

Evaluación: valoración de un sistema cualquiera para conocer su grado de desarrollo, operatividad y eficacia.

Políticas: son guías, líneas de acción o planes vigentes que sirven de normas generales para la toma de decisiones.

Salvuarda de los Inventarios: es la adecuada protección de los inventarios.

2.4 Breve Reseña de la Empresa

La Empresa Avícola La Guásima, C.A., está ubicada en el Sector Tocuyito, Municipio Libertador, del Estado Carabobo. Es la empresa representante de la marca comercial “Que Pollo”, y se basa en una organización enfocada al sector avícola con actividades como la cría, levante, beneficio y venta de aves beneficiadas, que además forma como parte de sus actividades la elaboración de alimentos concentrados para aves. Inició sus actividades avícolas en el año 1964, contando con una producción inicial de 20.000 pollos diarios, consiguiendo con el transcurso de los años un crecimiento en su producción que se refleja en la actualidad a una producción de entre 90.000 y 120.000 aves al día.

Los fundadores de esta organización fueron los esposos: Ángela y Michelle Quercia, quienes, con esfuerzo, trabajo y dedicación, establecieron una de las primeras empresas avícolas de Venezuela, la cual ha llegado a constituir una de las principales plantas procesadoras de aves del país. Su capital humano se conforma actualmente por aproximadamente 1.400 personas (en base a empleos directos) y genera más de 2.000 empleos indirectos. En la actualidad, se ha expandido a las regiones de Oriente, Occidente y Centro del país. En cuanto al proceso operativo la empresa cuenta con un conjunto de granjas propias y contratadas distribuidas a lo largo del territorio nacional las cuáles tienen la función de encargarse del proceso de la crianza de pollos.

En cuanto a sus clientes, Avícola La Guásima se conforma tanto de clientes externos como internos. Siendo sus clientes externos: redes de supermercados, distribuidoras, mayoristas y minoristas. Y, en cuanto a sus clientes internos: plantas de subproductos y distribuidoras pertenecientes a la empresa. El espacio total ocupado por la organización es de 35.000 m², en donde se encuentra las siguientes plantas: Beneficio, Frío, Hielo, Alimento, Sub-Producto y Tratamiento de Aguas Residuales; también se encuentran los almacenes, las oficinas, áreas administrativas, entre otras.

A nivel organizacional se encuentra constituida por seis áreas de apoyo (Sistemas, Recursos Humanos, Seguridad, Coordinación Administrativa, Asesoría Legal y Auditoría) y por nueve departamentos (Contabilidad, Finanzas, Compras, Control de Cambio, Operaciones, Producción Avícola, Ventas, Aseguramiento de la Calidad y Logística).

2.5 Cuadro de Operacionalización de Variables o Técnico/Metodológico

Cuadro N° 1. Cuadro de Operacionalización de Variables o Técnico-Metodológico

Objetivo General: Proponer un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A.				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	ÍTEMS
Diagnosticar la situación actual con relación a la gestión operacional y el control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A a través de la aplicación de un instrumento de recolección de datos.	Gestión operacional	Inventario de insumos	Encuesta	1,2,3
Identificar las debilidades y fortalezas existentes en los procedimientos establecidos en la gestión de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A para detectar las causas del incumplimiento de los mismos, mediante la aplicación de una matriz DOFA.	Gestión de inventarios	Procedimientos	Encuesta	4,5,6
Diseñar el modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo.	Modelos operacionales para control de inventarios	Procedimientos operacionales. Tipos de control en el inventario	Encuesta	7,8,9

Fuente: Rangel (2022).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta el marco metodológico, de acuerdo a Tamayo (2018), expresa que “la metodología constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”, el cual tuvo como finalidad explicar los aspectos empleados para la consecución de los objetivos planteados en la investigación, en este sentido, a continuación, se establecerá el tipo, diseño y nivel de la investigación para lograr los fines propuestos, así como las fases metodológicas y las técnicas empleadas detallados a continuación:

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación

La metodología implementada para esta investigación, fue bajo la modalidad de lo que es un proyecto factible, según Hernández, Fernández y Baptista (2017), señalan, que “es una investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos”, esto se relaciona directamente con la investigación, ya que la propuesta es el diseño un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A.

En cuanto al diseño, el estudio fue de campo, de acuerdo según Hernández, Fernández y Baptista (2017), tiene como objetivo “indagar la incidencia y manifestar una o más variables, son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos”, la información de tipo primario se procedió a recolectar en las propias instalaciones de la empresa objeto de estudio, específicamente en el área de almacén de insumos.

3.2. Nivel de Investigación

Asimismo, tuvo un nivel descriptivo, que de acuerdo a Méndez (2018), expresa que “el propósito fundamental de la investigación de carácter descriptiva, es la delimitación de los hechos que conforman el programa de análisis”, ya que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las característica y los perfiles importantes de personas, grupos comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, es por ello, que la

información obtenida se analizó describiendo sus procedimientos, tal como se da en el medio en el que se desarrolla, en este caso, se describió la situación actual de los procesos de manejo de inventario, en el cual se pudieron identificar las debilidades existentes, para minimizarlas mediante la propuesta, así como presentar las conclusiones a las cuales llegó la autora y las recomendaciones que se establecieron.

3.3. Población y Muestra

Esta primera fase consistió en la determinación de la situación actual con relación a la gestión operacional y el control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A., para lo cual se procedió a determinar la población y muestra que fue objeto de estudio, al respecto Arias (2018), indica que la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio”, y la muestra de acuerdo a Morles (2017), afirma que la muestra “es un subconjunto representativo de la población”, para el presente estudio la población estuvo constituida por cuarenta (40) trabajadores de la empresa, que laboran en el área administrativa, siendo estos pertenecientes a los departamentos de: contabilidad seis (06) trabajadores, administración tres (03) trabajadores, ventas cuatro (04) trabajadores, recursos humanos cinco (5) trabajadores, departamento legal tres (03) trabajadores, seguridad cinco (05) trabajadores, finanzas cuatro (04) trabajadores, cobranzas dos (02) trabajadores, gerencia tres (03) trabajadores, compras tres (03) trabajadores y almacén dos (02) trabajadores. En cuanto a la muestra, fueron seleccionados cinco (05) trabajadores relacionados a los departamentos de compras y almacén, en el área de almacén se encuentra una persona encargada del área administrativa el cual es el analista administrativo, se tomó para la muestra también al jefe del almacén, el departamento de compras está representado por el jefe de compras y dos (02) analistas de compras. Constituyendo así la muestra de cinco (05) trabajadores pertenecientes al área de compras y almacén, esto debido a que están directamente relacionados al área de estudio, para poder proporcionar la información necesaria a través de la aplicación de la encuesta con apoyo en un cuestionario que permitirá el diseño de la propuesta y representan el porcentaje de la población con relevancia para el presente estudio.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

En relación a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se consideraron la encuesta apoyada del cuestionario y la observación directa. Al respecto, de acuerdo a Arias (2018), define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos a cerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”, que será aplicado a través del cuestionario, que Arias (2018), lo expresa que “es la modalidad de encuesta que realiza de forma escrita mediante un instrumento en papel contentivo de una serie de preguntas”, el mismo estuvo compuesto de diez (10) preguntas de respuestas cerradas tipo dicotómicas de alternativas si-no, para poder determinar manera como se están llevando los procesos de recepción, almacenamiento, despacho y registro de los inventario de insumos en la actualidad.

Por su parte, la observación directa, la cual Tamayo (2018), la define como “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, empleando como instrumento un cuadro de observación que según Tamayo (2018), expresa que “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”, donde se evaluó ciertas variables que inciden en los procesos de inventarios, que han venido afectando y generando la problemática descrita en el capítulo I.

3.5. Técnicas de Análisis de Datos

Con los resultados obtenidos, se procedió a aplicar la técnica la estadística descriptiva, la cual Tamayo (2018), la considera como “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de datos numéricos”, donde fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados para realizar el diagnóstico, que reflejaron la ausencia o presencia de variables que intervienen en sus procesos que han generado la problemática planteada.

En la segunda etapa, se procedió a la identificación de las debilidades y fortalezas existentes en los procedimientos establecidos en la gestión de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A, para detectar las causas del incumplimiento de los mismos, mediante la aplicación de una matriz DOFA, que de acuerdo a Serna (2019), permite obtener “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”. Esta fase es primordial, debido a que a través de ella se pudo

hacer énfasis en lo que realmente se va a proponer, ya que, se logró obtener el diagnóstico real del área en estudio, y se pudieron atacar las debilidades y amenazas, así como también se pudieron fortalecer las oportunidades encontradas.

Con los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, y la técnica la observación directa, se procedió al diseño del modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo, de manera que se lleve este proceso eficiente y eficazmente desde la recepción, registro, almacenamiento, despacho y reposiciones controladas, del inventario de insumos, que garantice el flujo continuo que cubra la planificación y operatividad de la empresa, salvaguardando los mismos.

3.6. Fases Metodológicas

Para alcanzar los objetivos establecidos en el capítulo I, se procederá a desarrollar tres fases metodológicas, las cuales se detallan a continuación.

Fase I. Determinación de la situación actual con relación a la gestión operacional y el control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A a través de la aplicación de un instrumento de recolección de datos: en esta fase se procederá a realizar el análisis e interpretación de los instrumentos seleccionados para la aplicación de las técnicas la encuesta y la observación directa, a la muestra seleccionada quien es la más adecuada para suministrar información de tipo primario.

Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en los procedimientos establecidos en la gestión de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A para detectar las causas del incumplimiento de los mismos, mediante la aplicación de una matriz DOFA: donde se procederá a exponer los factores internos (debilidades y fortalezas) así como los factores externos (oportunidades y amenazas) que inciden en los procedimientos actuales que afectan la efectividad del mismo, donde se realizará un cruce entre ellos para obtener las estrategias que adecuadas a las necesidades propias de la empresa y que darán sustento a la propuesta.

Fase III. Diseño del modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo: esta fase consiste, propiamente, en la propuesta que permitirá minimizar las

debilidades encontradas y e impulsar las fortalezas existentes, aprovechando las oportunidades del medio y evitando las amenazas que puedan afectar negativamente a la empresa, en pro de brindarle una solución viable a la problemática planteada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica la encuesta con apoyo del cuestionario, cuyos datos fueron analizados e interpretados permitiendo desarrollar las fases metodológicas donde, primeramente, se realizó un diagnóstico del proceso de manejo de inventarios, donde se identificaron las debilidades y fortalezas encontradas para alcanzar los objetivos planteados, logrando diseñarse un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo, de manera que se lleve este proceso eficiente y eficazmente desde la recepción, registro, almacenamiento, despacho y reposiciones controladas, del inventario de insumos.

Siguiendo con el esquema pautado en la presente investigación en este capítulo se desarrollará la fase I:

Fase I: Determinación de la situación actual con relación a la gestión operacional y el control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A a través de la aplicación de un instrumento de recolección de datos.

En esta fase se estableció cual es la situación actual con relación a la gestión operacional y el control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A a través de la aplicación de un instrumento de recolección de datos el cual fue el cuestionario, como apoyo de la técnica la encuesta, el cual estuvo comprendido de diez (10) preguntas de tipo dicotómicas si-no, aplicado a la muestra representada por cinco (05) trabajadores, cuyos resultados fueron resumidos en tablas de frecuencia, tabulados en diagramas circulares, analizados e interpretados, presentados a continuación.

4.1. Resultados del Cuestionario

A continuación, se presenta el análisis e interpretación de los resultados del cuestionario, los cuales fueron resumidos en tablas de frecuencias y presentados en diagramas circulares detallados a continuación:

1.- ¿Considera usted que el proceso de manejo del inventario de insumos es eficiente?

Tabla 1.- Eficiencia en el manejo de Inventarios.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

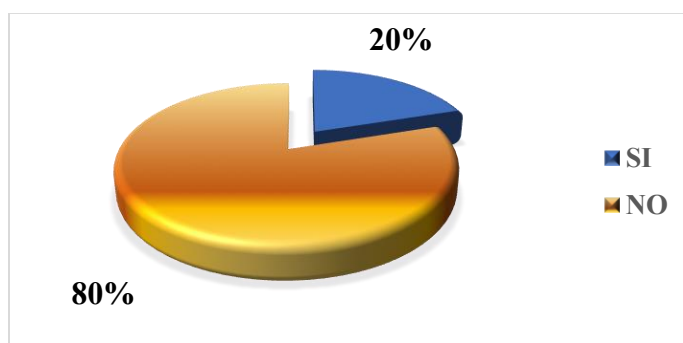


Gráfico 1. Eficiencia en el manejo de inventarios.
Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

Se puede observar en el presente gráfico que, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresó que, el proceso de manejo del inventario de insumos no es eficiente, por su parte el veinte por ciento (20%) restante respondió afirmativamente. Al respecto, Catácora (2017), señala que “el control de inventario es importante para mantener un balance correcto de existencias en los almacenes, algo que evita es perder una venta por no tener suficiente inventario para completar un pedido”, en consecuencia, los problemas constantes de inventario pueden llevar los clientes a otros proveedores.

2.- ¿Sabe usted si se lleva un registro diario de los movimientos del inventario de materiales de insumos?

Tabla 2.- Registro diario de los movimientos de inventarios.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

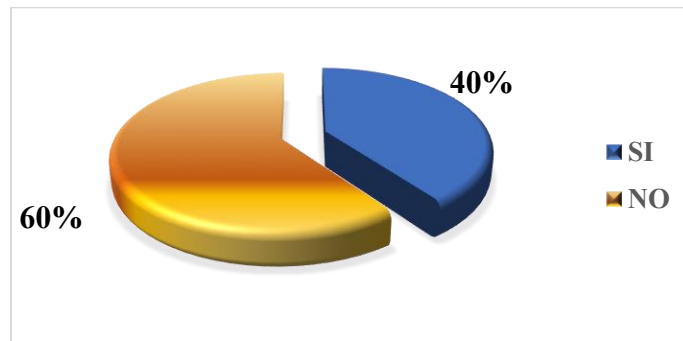


Gráfico 2. Registro diario de los movimientos de inventarios.

Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados expresó que, no se lleva un registro diario de los movimientos del inventario de materiales de insumos, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante respondió afirmativamente. Señala Amaya (2018), al respecto que “tener baja o ninguna exactitud en el registro de inventarios genera una serie de complicaciones en las empresas que requieren mantener existencias de productos para atender las demandas de sus clientes”.

3.- ¿Tiene usted conocimiento si se lleva periódicamente una toma física del inventario de materiales de insumos por lo menos una vez al mes?

Tabla 3.- Toma física de inventarios mensuales.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

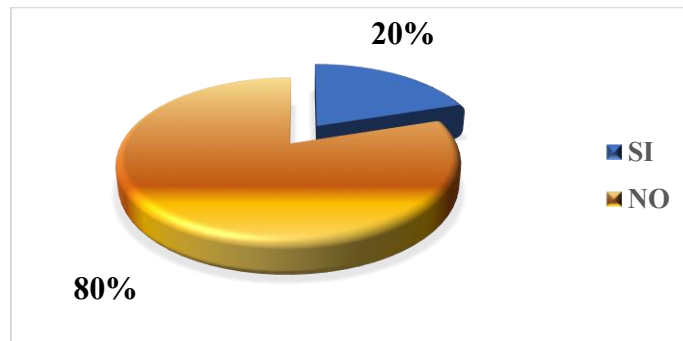


Gráfico 3. Toma física de inventarios mensuales.

Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

En el presente gráfico se puede observar en que, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados respondió negativamente, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante respondió que si se lleva periódicamente una toma física del inventario de materiales de insumos por lo menos una vez al mes. La toma física de inventarios, de acuerdo a Catácora (2017), expresa que “el inventario físico sirve, básicamente, para tener un mayor control sobre el stock. De este modo, se gestiona más eficazmente el almacén, lo que implica un mejor servicio al cliente y una mayor competitividad de la empresa”.

4.- ¿Sabe usted si se utilizan formatos para registrar las entradas y salidas del inventario de materiales de insumos distintos a la factura de compras o ventas?

Tabla 4.- Uso de formatos de entrada y salida de inventarios.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

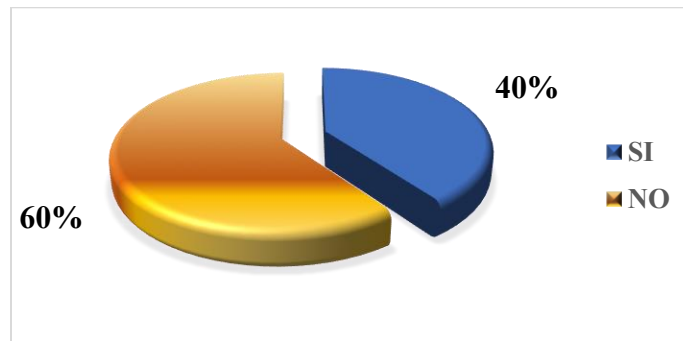


Gráfico 4. Uso de formatos de entrada y salida de inventarios.

Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

Se puede observar en el presente gráfico que, ante esta interrogante, el sesenta por ciento (60%) de los encuestados expresó que, no se utilizan formatos para registrar las entradas y salidas del inventario de materiales de insumos distintos a la factura de compras o ventas, por su parte el cuarenta por ciento (40%) restante respondió negativamente. Los formatos, de acuerdo a Amaya (2018), tienen como objetivo “el control de entradas y salidas de almacén permitiendo reflejar las fluctuaciones de inventario con la máxima precisión. Gracias a ello, es posible conocer a fondo los flujos de mercancías y evaluar si el diseño y el funcionamiento de la instalación está respondiendo con eficacia”.

5.- ¿Considera usted que han surgido diferencias recurrentes entre la toma física del inventario de insumos y los reportes teóricos?

Tabla 5.- Diferencias entre toma física y reportes teóricos.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

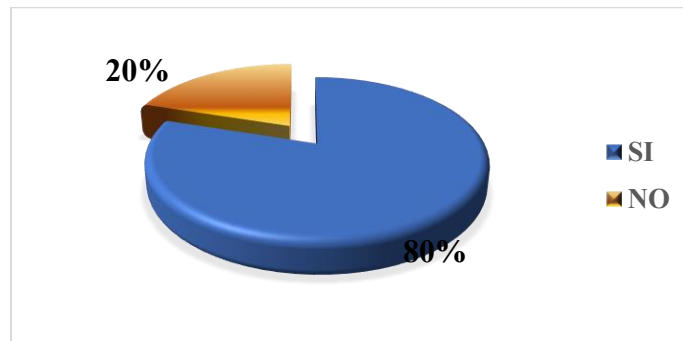


Gráfico 5. Diferencias entre toma física y reportes teóricos.

Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

En el presente gráfico se puede observar que, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresó que, han surgido diferencias recurrentes entre la toma física del inventario de insumos y los reportes teóricos, por su parte el veinte (20%) expresó lo contrario. Señala Catácora (2017), que “el inventario físico sirve, básicamente, para tener un mayor control sobre el stock. De este modo, se gestiona más eficazmente el almacén, lo que implica un mejor servicio al cliente y una mayor competitividad de la empresa”.

6.- ¿Sabe usted si se llevan los registros de inventarios de materiales de insumos mediante un sistema administrativo?

Tabla 6.- Utilización de un sistema administrativo para el registro de inventarios.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

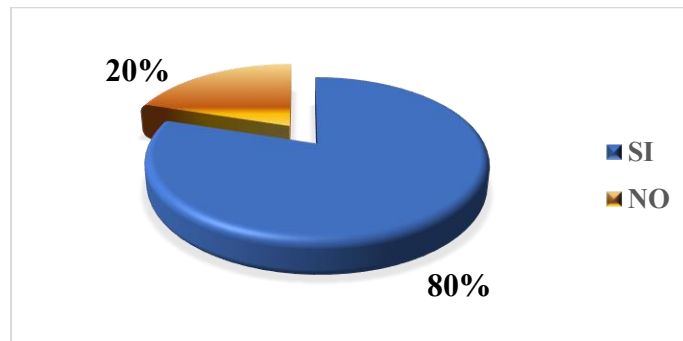


Gráfico 6. Utilización de un sistema administrativo para el registro de inventarios.

Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que, ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresó que, si se llevan los registros de inventarios de materiales de insumos mediante un sistema administrativo, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante respondió negativamente. Señala Catácora (2017), que mediante los sistemas administrativos “se llevan los registros de uso de inventario, se utilizan para realizar un seguimiento del despacho, la transferencia y la devolución de partes de inventario dentro de organizaciones y entre ellas, de forma rápida, emitiendo reportes oportunos para poder tomar decisiones, sobre las cantidades reales para cubrir la demanda de ventas y planificar sus reposiciones”.

7.- ¿Tiene usted conocimiento si existe segregación de funciones entre el personal que lleva el registro de los inventarios de materiales de insumos y quien los maneja?

Tabla 7.- Segregación de funciones.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

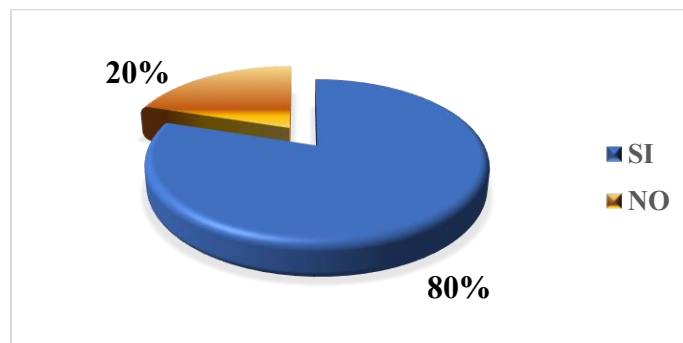


Gráfico 7. Segregación de funciones.

Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

Se puede observar en el presente gráfico que, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresó que, si existe segregación de funciones entre el personal que lleva el registro de los inventarios de materiales de insumos y quien los maneja, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante respondió negativamente. Señala Catácora (2017), que “una segregación de funciones adecuada reduce la probabilidad que los errores, sean intencionales o involuntarios, no sean detectados. Asimismo, puede brindar asistencia en la protección de los activos de la organización”.

8.- ¿Sabe usted si los inventarios de materiales de insumos están debidamente identificados en sus lugares de almacenamiento para la fácil ubicación al momento de la recepción y despacho?

Tabla 8.- Identificación del inventario.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

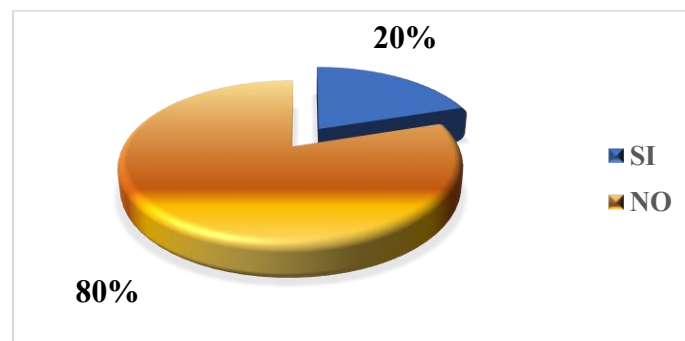


Gráfico 8. Identificación del inventario.

Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

En el presente gráfico se puede observar que, ante esta interrogante, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresó que, los inventarios de materiales de insumos no están debidamente identificados en sus lugares de almacenamiento para la fácil ubicación al momento de la recepción y despacho, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante, respondió afirmativamente. Amaya (2018), expresa que “la logística de almacenamiento facilita las tareas administrativas. Una correcta administración del almacén permite ahorrar potencialmente y aumentar el tiempo de respuesta en el despacho de la mercancía, si esta se encuentra adecuadamente identificada será más fácil su ubicación y se minimizan los riesgos de que existan diferencias de despachar un producto por otro”.

9.- ¿Sabe usted si se realiza una clasificación entre los inventarios de materiales de insumos que tienen mayor rotación y los de menos rotación?

Tabla 9.- Clasificación de los inventarios según su rotación.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

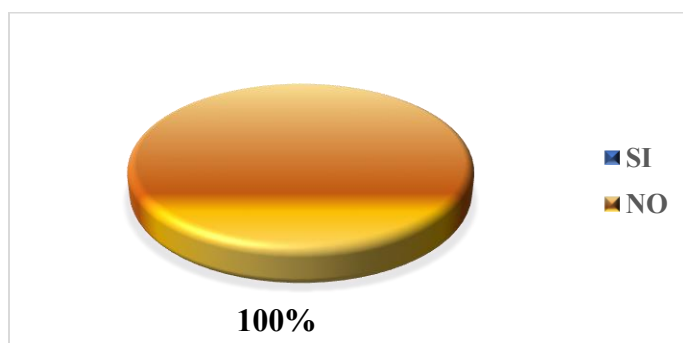


Gráfico 9. Clasificación de los inventarios según su rotación.

Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresó que, no se realiza una clasificación entre los inventarios de materiales de insumos que tienen mayor rotación y los de menos rotación. De acuerdo a Catácora (2017), expresa que “la rotación de inventarios, es un indicador de índole operativo y financiero, que permite conocer en promedio cuántas veces la empresa vende o repone sus existencias durante un periodo de tiempo determinado”, por lo tanto, cuando se emiten reportes sobre la rotación de inventarios, esto permite poder clasificarlo en el almacén de acuerdo a su rotación y poder agilizar el proceso de despacho, no teniendo que recorrer grandes extensiones dentro del almacén para buscar productos que tienen mayor demanda.

10.- ¿Considera usted que sea necesaria la implementación de un modelo de gestión operacional orientado al control de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A.?

Tabla 10.- Aceptación de la propuesta.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Rangel (2022).

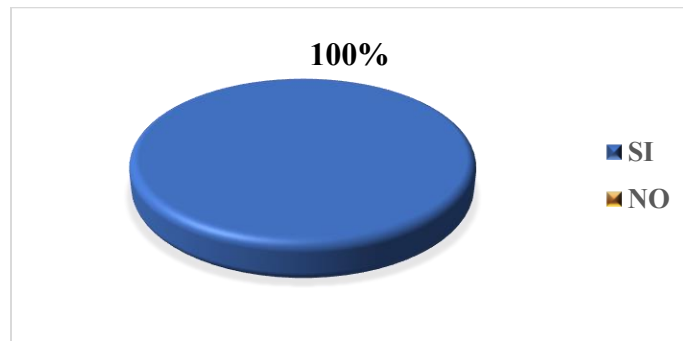


Gráfico 10. Aceptación de la propuesta.

Fuente: Rangel (2022).

Análisis:

Se puede observar en el presente gráfico que, el cien por ciento (100%) de los encuestados expresó que, si considera que sea necesaria la implementación de un modelo de gestión operacional orientado al control de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A. Señala Amaya (2018), que el objetivo de la gestión de inventario “es tener los productos en el lugar adecuado y en el momento preciso. Esto requiere visibilidad de inventario, es decir, saber cuándo se debe hacer los pedidos, cuándo se debe pedir y donde almacenar las existencias”.

4.2. Análisis General de los Resultados

De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario, se pudo obtener que de acuerdo al Gráfico N° 4 que, no se utilizan formatos para registrar las entradas de los insumos, ya que no cuentan con una nota de recepción de inventarios de insumos, sin embargo, las salidas de estas existencias son registradas a través de un formato impreso emitido mediante el sistema SAP “nota de despacho” mediante el cual se detalla los artículos que son entregados al departamento de producción y las otras áreas en relación a los suministros requeridos. Además, llevan los registros en un sistema administrativo, de acuerdo a la información obtenida del gráfico N° 6, lo que es una fortaleza para la empresa para poder obtener información de manera más rápida sobre las existencias, que de ser llevado de manera manual.

También, tienen segregación de funciones en las actividades que se llevan en el almacén y quien lleva los registros, de acuerdo al Gráfico N° 7, lo que minimiza el riesgo de que se puedan manipular los reportes. Cabe resaltar que esto es una ventaja para la empresa, ya que una de las características del control de inventarios sugiere, que el personal que manipula los inventarios y quien lleva los registros sean diferentes, para evitar fraudes. Es por ello, que quien genera las notas de requisición es el jefe encargado de cada área (producción, ventas, administración, contabilidad, entre otros), de manera que el personal de almacén no genere notas de despacho no autorizadas.

Por otro lado, el personal encuestado considera que el proceso de manejo de inventario de insumos no es eficiente, según lo observado en el Gráfico N°1, ya que no se lleva un registro diario de los movimientos de inventario que permitan conocer las existencias reales en un momento determinado, esto se pudo evidenciar en el Gráfico N°2, esto genera que la información al no estar actualizadas no se conozcan las existencias reales y no se pueda programar las reposiciones a tiempo, conllevando a que se pueda afectar el proceso productivo. Aunado a ello, de acuerdo al Gráfico N° 3, no se lleva con regularidad el proceso de toma física por lo menos con periodos mensuales, y uno de los encuestados señaló que han surgido diferencias en sus existencias, obtenido del Gráfico N° 5, esto es un riesgo para la empresa, ya que se podría dar un producto por otro de mayor valor, o generar pérdidas por faltantes de inventarios que afectan negativamente a la empresa.

Por su parte, de acuerdo a los Gráficos N° 8 y N° 9, no se realiza una identificación ni clasificación adecuada de los inventarios. Dada la importancia de tales actividades, permiten

poder ubicar con mayor rapidez la mercancía al momento de la recepción para su almacenamiento, así como agilizar el proceso de despacho, de manera que se minimice el riesgo de entregar un producto por otro, así como aquellos que tengan mayor rotación. Finalmente, de acuerdo al Gráfico N° 10, los entrevistados expresan una aceptación sobre la propuesta de manera que se logre un efectivo proceso de gestión operativa de los inventarios de insumos.

4.3. Análisis de los resultados del Cuadro de Observación

Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuadro de observación, como instrumento de apoyo de la técnica la observación directa, que fue aplicada en el departamento de almacén de la empresa Avícola La Guásima, C.A., con el objeto de determinar la presencia o ausencia de ciertas variables que inciden en el control de inventarios de insumos, cuyo análisis se detalla a continuación. (ver cuadro 1).

Cuadro No. 2.- Cuadro de Observación

Departamento de almacén Empresa Avícola La Guásima C.A. Fecha: Julio 2022			
ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Existencia de sistema administrativo: Modelo: SAP (Programa de Sistema de Análisis)	X	
2	Existencia de manuales de normas y procedimientos para el área de almacén de inventario de materiales de insumos. Última actualización: año 2012	X	
3	Existencia de formato de nota de recepción de materiales de insumos.		X
4	Existencia de formato de nota de despacho de materiales de insumos.	X	
5	Ejecución de conteos periódicos de inventarios: Semanal: __ Quincenal: __ Mensual: __ Anual: __		X
6	Existencia de estantes de almacenamiento suficientes.	X	
7	Uso de codificación de los materiales de insumos.	X	
8	Identificación del área de almacenamiento por código de los materiales de insumos.		X
9	Existencia de programa de capacitación del personal para el manejo de inventarios de materiales de insumos.		X
10	Uso de Kardex o libro auxiliar de inventarios de materiales e insumos.		X

Fuente: Rangel (2022).

Análisis

- Cuentan con la existencia de un sistema administrativo modelo SAP (Systeme, Anwendungen und Produkte in Detenverarbeitung), que traducido significa “Sistema, Aplicaciones y Productos para el procesamiento de datos) es un sistema de gestión empresarial que brinda las mejores prácticas de mercado en empresas de diferentes segmentos, con la intención de mejorar la eficiencia, el control y gestión de la información y los datos de la empresa. Los sistemas administrativos permiten agilizar el proceso de registro, además de emitir reportes, minimizando el tiempo de obtener respuestas y conocer con exactitud las existencias teóricas, de acuerdo al movimiento de inventarios de insumos.
- Cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos para el área de almacén de inventario de materiales de insumos los cuales no han sido actualizados desde el año 2012, por lo tanto. De acuerdo a Catácora (2017), expresa que “los manuales son la mejor herramienta idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente”. Los manuales deben ser revisados para verificar que los procedimientos actuales se estén llevando de acuerdo a lo establecido, y realizar las actualizaciones de acuerdo a las necesidades reales.
- No existen formatos de nota de recepción de materiales de insumos. De acuerdo a Catácora (2017), expresa que “una nota de entrada a almacén es un documento que acredita el ingreso material y real de un bien o elemento a la bodega, constituyéndose así en el soporte para legalizar los registros en almacén y efectuar los asientos de contabilidad”. Sirven para aclarar posibles diferencias que surjan en el proceso de toma física.
- Cuentan con la existencia de formato de nota de despacho de materiales de insumos. Según Catácora (2017), indica que “una nota de entrega se utiliza para registrar la información relativa a la entrega de mercancías”. A igual que las notas de recepción sirven para aclarar posibles diferencias que surjan durante el proceso de toma física.
- No se realiza una ejecución de conteos periódicos de inventarios. De acuerdo a Amaya (2018), expresa que “la toma física de inventario consiste en llevar a cabo un proceso


ordenado de verificación física de los bienes, materia prima o producto terminado a una fecha determinada, con el fin de asegurar su existencia real”, este debería ser lleva por lo menos una vez al mes para poder detectar posibles diferencias en los períodos en que estos surjan.

- Hacen uso de codificación de los materiales de insumos en el almacén, que de acuerdo a Amaya (2018), permite “una buena organización de las existencias, lo que influye positivamente en todas las actividades que se desarrollan en su registro y almacenamiento”. Mediante ello, se puede saber en qué estado se encuentra, que producto se ha vendido y qué no, cuánto espacio se necesita para almacenar los productos que se tienen, entre otros.
- No cuentan con la existencia de estantes o paletas de almacenamiento suficientes., y tampoco identificación del área de almacenamiento por código de los materiales de insumos. Al respecto, señala Amaya (2018), que “el almacenamiento juega un rol vital en la cadena de suministros, puesto que favorece los tiempos de entrega y reduce las pérdidas en almacén, lo que permite ofrecer mejores servicios, posicionarse por delante de la competencia y en última instancia aumentar los beneficios”. Por lo tanto, garantiza el acceso de información, conserva los inventarios en óptimas condiciones para su búsqueda y despacho, mantienen un orden lógico y práctico, ahorra tiempo de búsqueda, minimiza que se deteriore la mercancía.
- No cuentan con la existencia de programa de capacitación del personal para el manejo de inventarios de materiales de insumos. De acuerdo a Catácora (2017), indica que capacitar al sector de almacenamiento es una necesidad para las empresas, pues “esto le permitirá contar con trabajadores más preparados para manejar los insumos en los que invierte, y que velarán porque éstos sean usados adecuadamente por todo el personal de la compañía y no haya despilfarro de recursos”.
- No hacen uso de Kardex o libro auxiliar de inventarios de materiales e insumos. Según Catácora (2017), expresa que “los libros auxiliares son fundamentales para llevar una contabilidad organizada, de tal modo se pueda llegar a los saldos finales reales de acuerdo a todos los tipos de movimiento que tenga una empresa, tales como compras, ventas, devoluciones o uso interno de los inventarios”.

Fase II Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en los procedimientos establecidos en la gestión de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A para detectar las causas del incumplimiento de los mismos, mediante la aplicación de una matriz DOFA.

Esta fase consiste en identificar las debilidades y fortalezas existentes en los procedimientos establecidos en la gestión de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A para detectar las causas del incumplimiento de los mismos, mediante la aplicación de una matriz DOFA (ver cuadro 2), en la cual se muestran los factores internos de acuerdo a los resultados obtenidos de los instrumentos utilizados, que, junto a los factores externos del medio, permitieron realizar un cruce entre ellos donde surgieron las estrategias que permitieron potenciar las fortalezas existentes y minimizar las debilidades encontradas, que fueron desarrolladas en la fase 3 que consistió en la presentación y desarrollo de la propuesta.

Cuadro No. 3.- Matriz DOFA

 AVÍCOLA LA GUÁSIMA C.A.	FORTALEZAS (F) F1. Cuentan con sistema administrativo SAP. F2. Existencia de notas de despacho de materiales de insumos. F3. Segregación de funciones. F4. Materiales de insumos codificados. F5. Disposición de implementar mejoras	DEBILIDADES (D) D1. Manuales no actualizados. D2. No se realizan tomas físicas recurrentes. D3. Se generan diferencias de inventarios. D4. No existe formato de recepción de mercancía. D5. Proceso de manejo de inventario poco eficiente. D6. No se lleva el registro diario de los movimientos de inventarios de materiales de insumos. D7. Materiales no identificados. D8. No cuentan con suficientes estantes ni paletas de almacenamiento. D9. No se clasifica los materiales de acuerdo al nivel de rotación.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
O1. Teorías de gestión operacional. O2. Teorías de inventarios. O3. Existencia de imprentas. O4. Variedad de distribuidores de paletas y estantes. O5. Centros de capacitación de personal en el área de inventarios. O6. Técnicos programadores de sistema SAP.	F5O1O2 Diseñar el modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo. F5O6 Capacitar al personal en relación al control y manejo de inventarios de suministros.	D6O1O2O6 Actualizar la información de los movimientos de inventarios de insumos. D8DPO3O4 Reorganizar el almacenamiento de inventarios de insumos. D4O3 Diseñar un formato para el control de la recepción de inventarios de insumos.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
A1. Economía inestable inflacionaria que genera incremento de costos de las reposiciones. A2. Retardo en la entrega por parte del proveedor. A3. Regulación en el mercado nacional. A4. Control de precios. A5. Afectación de la operatividad.	F5A5 Implementar el proceso de toma física semanal y mensual de inventarios de insumos.	D2D3D5D7A2A5 Establecer controles de inventarios de insumos.

Fuente: Rangel (2022).

4.4. Análisis de la Matriz DOFA

Al elaborar la matriz DOFA, se pudo extraer de los resultados de la fase anterior, ciertas fortalezas que presenta la empresa en cuanto a que, cuentan con un sistema administrativo SAP, donde se lleva el registro de los inventarios de insumos, además de la existencia de notas de despacho que permiten llevar un registro y donde se descuenta automáticamente el despacho la salida de los mismos, sirviendo como soporte para aclarar cualquier diferencia al momento que se realicen las tomas físicas.

Por su parte, los materiales de insumos están codificados lo que permite poder llevar un control de cada modelo de las existencias. Por otro lado, existe una segregación de funciones, lo cual es adecuado para el control de inventarios, entre el personal que los maneja y quien lleva los registros, minimizando los riesgos de manipular las cifras en el sistema administrativo a conveniencia. Aunado a ello, se pudo obtener que el personal considera necesario la implementación de mejoras, lo que le brinda una factibilidad operativa a la propuesta por su disposición a los cambios, en pro de lograr la efectividad en cuanto al proceso de manejo de existencias.

En cuanto a las debilidades existentes, se observa que el personal considera que el proceso no es eficiente, debido a que los procesos que se llevan a cabo no están actualizados, no se lleva un registro de las entradas de mercancía, así como no se lleva una actualización de los registros de inventarios, tampoco, se realizan tomas físicas recurrentes, lo que genera que las diferencias de inventarios no se puedan detectar en los periodos en que surjan. Una de las causas podría ser que los materiales no están debidamente identificados y no cuentan con suficientes estantes ni paletas de almacenamiento, generando problemas para su ubicación al momento del despacho. Se obtuvo también, que no se clasifica los materiales de acuerdo al nivel de rotación, haciendo el proceso lento.

Dentro de las oportunidades del medio que influyen en el proceso de control y manejo de inventarios de materiales de insumos, se encuentra las teorías de gestión operacional y de inventarios, que permiten implementar mejoras para poder minimizar las debilidades encontradas e impulsar las fortalezas existentes, además de la existencia de empresas que pueden brindar un aporte para el área de almacén como lo son imprentas, distribuidores de paletas, centros de capacitación y el servicio técnico del proveedor del sistema administrativo, de manera que se pueda realizar cambios de acuerdo a las necesidades de la organización.

En relación a las amenazas existentes del medio, se consideraron que existe una economía inestable inflacionaria que genera incremento de costos de las reposiciones, además, del retardo en la entrega por parte del proveedor, la regulación en el mercado nacional, control de precios y la afectación de la operatividad de la empresa, que inciden en el provisionamiento oportuno de los insumos que son necesarios para complementar las actividades en la empresa.

En este sentido, al realizar el cruce entre los factores internos, se pudo obtener una estrategia principal entre las fortalezas y las oportunidades F5O1O2, donde se consideró la disposición de la empresa en enfrentar cambios y las teorías estudiadas para obtener la estrategia principal de diseñar el modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo, el cual se fundamenta como propuesta que será desarrollada en la fase siguiente en el capítulo V, así como estrategia F5O6 que consiste en capacitar al personal en relación al control y manejo de inventarios de suministros, de acuerdo a la existencia de centros de capacitación y de la disposición del personal en implementar mejoras.

Por su parte, para minimizar las debilidades encontradas se realizó el cruce con las oportunidades del medio D6O1O2O6 para actualizar la información de los movimientos de inventarios de insumos, de manera que se logre un registro continuo de la información y que esta se mantenga disponible para poder programar las reposiciones, considerando tanto las teorías estudiadas como la asesoría de los técnicos del sistema SAP para que el personal sea efectivo en esta actividad. Por otro lado, en la estrategia D8O3O4 se considera reorganizar el almacenamiento de inventarios de insumos, realizando la adquisición de suficientes estantes para etiquetar, identificar y organizar los insumos de acuerdo a su rotación de mayor frecuencia, para que haya mejor acceso y rapidez al momento del despacho.

En relación a la estrategia D4O3 consiste en diseñar un formato para el control de la recepción de inventarios de insumos, que sirva de soporte para el ingreso de la mercancía, como documento de apoyo a la factura de compra, ya que esta última va al departamento de contabilidad, y el formato en comento quedaría en el departamento de almacén para servir aclarar diferencias en el momento que surgieron al realizar la toma física.

La estrategia F5A5 busca implementar el proceso de toma física semanal y mensual de inventarios de insumos, de manera que se lleve un control continuo de las existencias para poder detectar posibles diferencias a tiempo y aclararlas en el periodo en que surjan, esto garantiza la

salvaguarda de los mismos, y finalmente, la estrategia D2D3D5D7A2A5 tienen como finalidad establecer controles de inventarios de insumos, desde la recepción, registro, almacenamiento y despacho de manera que haya una revisión y supervisión constante en este activo.

Fase III. Diseño del modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo.

Una vez aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de información, y obtenidas las estrategias de la Matriz DOFA, en esta última fase se procede a desarrollar la propuesta que consistió en el diseño del modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo, de forma tal que se logre minimizar las debilidades encontradas e impulsar las fortalezas existentes, para un manejo efectivo de este activo que permita brindar los trabajadores de la empresa los insumos necesarios sin afectar su operatividad. En este sentido, la propuesta será desarrollada en el siguiente capítulo V, donde se detallarán cada una de las estrategias que la componen.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Introducción de la Propuesta

El control de inventario es importante para mantener un balance correcto de existencias en los almacenes, algo que evita perder una venta por no tener suficiente inventario para poder completar un pedido, un proceso de producción, cumplir con los niveles de ventas, por lo tanto, estos problemas constantes de desabastecimiento pueden afectar la operatividad de la empresa y conllevar a que los clientes emigren a otros proveedores, por el contrario, cuando se hace una gestión de inventarios en la empresa de manera adecuada puede brindar un mejor servicio al cliente ganando su fidelidad y confianza de que la empresa satisface sus necesidades.

También ayuda a comprender mejor qué es lo que se está vendiendo y que no, de esta forma se evita realizar compras en productos en exceso de inventario que ocupen innecesariamente espacio en los almacenes y gastos de seguro, además, demasiado inventario puede desencadenar en pérdidas de ganancias, ya sea que un producto caduque, se venza o sufra de obsolescencia, por lo tanto, la clave para un control de inventarios es una comprensión más profunda de la demanda de sus productos por parte de los clientes.

En este sentido, es muy importante que las empresas tengan un inventario controlado, vigilado y ordenado, ya que la finalidad es distribuir y abastecer de forma adecuada el material que se dispone sin duda alguna, para cualquier tipo de empresa se hacen necesarios los inventarios, puesto que son estos los que van a permitir tener control de la mercancía y generar reportes de la situación económica del negocio, a tales efectos, se debe tener presente que, el no tener en inventario lo que se necesita puede llevar al paro de producción a la empresa a la cual se tiene que abastecer de dicho artículo.

Tras este contexto, en el presente estudio se procedió a realizar la determinación de la situación actual con relación a la gestión operacional y el control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A a través de la aplicación de un instrumento de recolección de datos donde se pudo realizar la identificación de las debilidades y fortalezas existentes en los procedimientos establecidos en la dicha gestión para detectar las causas del incumplimiento de los mismos, mediante la aplicación de una matriz DOFA, entre las debilidades encontradas en sus

procesos se pudo observar que el personal considera que el proceso no es eficiente, debido a que los procesos que se llevan a cabo no están actualizados, no se lleva un registro de las entradas de mercancía, así como no se lleva una actualización de los registros de inventarios.

Tampoco se realizan tomas físicas recurrentes, lo que genera que las diferencias de inventarios no se puedan detectar en los periodos en que surjan. Una de las causas podría ser que los materiales no están debidamente identificados y no cuentan con suficientes estantes ni paletas de almacenamiento, generando problemas para su ubicación al momento del despacho. Se obtuvo también, que no se clasifica los materiales de acuerdo al nivel de rotación, haciendo el proceso lento. Todas estas debilidades permitieron diseñar la propuesta que consistió en el modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1. Objetivo General

Diseñar el modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A ubicada en el Municipio Libertador, Estado Carabobo.

5.2.2. Objetivos Específicos

- Actualizar la información de los movimientos de inventarios de insumos.
- Reorganizar el almacenamiento de inventarios de insumos.
- Diseñar formatos para el control de inventarios de insumos.
- Planificar la implementación del proceso de toma física semanal y mensual de inventarios de insumos.
- Establecer controles de inventarios de insumos.
- Capacitar al personal en relación al control y manejo de inventarios de suministros.

5.3. Justificación de la Propuesta

Las ventajas de usar los inventarios de la empresa adecuadamente, es que ofrecen la posibilidad de informar a la gerencia acerca de la disponibilidad de los productos, esto ofrece una mayor credibilidad y es parte de un buen servicio, que puede favorecer a la organización en futuras negociaciones. También, permite la facilidad de cumplir con los plazos de entrega del

servicio que se presta, a que no existe sorpresas ni imprevistos. Además, brinda la garantía de conocer en todo momento las cantidades de los artículos de los que dispone.

En este orden de ideas, los beneficios del diseño de un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A., permitirá a los trabajadores de la empresa poder contar con las existencias de los materiales de insumos necesarios para realizar sus actividades de manera efectiva y sin interrupciones, lo que le conllevará al logro de los planes, metas y objetivos planteados en cada unidad departamental.

Asimismo, minimizará las debilidades actuales en cuanto al manejo de inventarios, permitiendo al personal ser más eficiente y eficaz en la administración de los recursos, garantizando un registro continuo de los inventarios, emitir reportes confiables para planificar sus reposiciones, realizar conteos continuo para minimizar las diferencias desde su recepción hasta su despacho, garantizar un almacenamiento adecuado, identificando los productos para su fácil almacenamiento y ubicación al momento del despacho, salvaguardar al activo, y emitir información oportuna para la elaboración de los estados financieros.

Socialmente la propuesta, les brindará a otras empresas que tengan problemática similar una solución viable que podrán adaptar de acuerdo a sus necesidades propias, asimismo, sirve a otras investigaciones para brindar soluciones en proyectos factibles, académicamente, sirve a la autora para poder ampliar sus conocimientos académicos y cumplir con los requisitos para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas mediante el presente trabajo de grado.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

Es muy importante que las empresas tengan su inventario controlado, vigilado y ordenado, ya que la finalidad es distribuir y abastecer de forma adecuada el material del que se dispone, bajo este contexto, en la presente investigación se procedió a determinar las causas de la problemática en cuanto al manejo de inventarios de la empresa Avícola La Guásima C.A., durante el diagnóstico se procedió a analizar los resultados e identificar entre las debilidades encontradas en sus procesos donde se pudo observar que el personal considera que el proceso no es eficiente, debido a que los mismos no están actualizados, no se lleva un registro de las entradas de mercancía, así como no se lleva una actualización de los registros de inventarios.

Tampoco se realizan tomas físicas recurrentes, lo que genera que las diferencias de inventarios no se puedan detectar en los periodos en que surjan. Una de las causas podría ser que

los materiales no están debidamente identificados y no cuentan con suficientes estantes ni paletas de almacenamiento, generando problemas para su ubicación al momento del despacho. Se obtuvo también, que no se clasifican los materiales de acuerdo al nivel de rotación, haciendo el proceso lento. Todas estas debilidades permitieron diseñar la propuesta que consistió en el modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos, el cual se detalla por objetivos a continuación:

5.4.1. Objetivo 1:

Actualización de la información de los movimientos de inventarios de insumos.

Este objetivo permitirá la actualización de la información de los movimientos de inventarios de insumos, para ello, se establece como normativa que todo movimiento de inventarios desde su recepción hasta su despacho debe realizarse diariamente, en donde se procederá a las siguientes actividades:

Registro de Entradas al Inventario de Materiales de Insumos

El analista administrativo, procederá a ingresar los datos de las compras de los materiales de insumos al recibir la nota de recepción (ver figura 1) junto con la factura del proveedor y la orden de compras, entregadas por parte del jefe del almacén, ingresando en el sistema administrativo SAP, cada artículo detallando la codificación de los mismos, cantidades y costos. Para el registro, se continuará con el método que se tiene instalado en el sistema el cual es PEPS (Primeras en Entrar Primeras en Salir), este método está aceptado por la NIC 1, para la valoración de los inventarios y brinda mejor exactitud de los costos de los productos.

Para garantizar que los registros estén ingresados adecuadamente, el analista administrativo deberá emitir un reporte de la compra ingresada y cotejar que todos los artículos estén debidamente ingresados en el sistema y realizar las correcciones, si lo fuese necesario al momento de ser detectadas, para evitar diferencias en inventarios por cantidades, modelos o codificaciones.

Las clasificaciones de los insumos serán:

- 01 para insumos de producción,
- 02 para insumos de papelería u oficina y
- 03 para insumos de mantenimiento (limpieza e higiene).

Una vez realizado esto, deberá comunicar al departamento de compras la recepción de la

mercancía, para que el analista de compras pueda llevar un control de los niveles de existencias para planificar las futuras reposiciones. El analista de administración deberá entregar la factura al departamento de cuentas por pagar para que planifique el pago de la obligación al proveedor. Además, deberá colocar en la nota de recepción el sello de registrado, para evitar la duplicidad de registro, y archivar el documento en orden cronológico para que pueda ser ubicado fácilmente, al momento de requerir aclarar diferencias que puedan surgir al momento de realizar la toma física de inventarios.

Registro de Salidas del Inventario de Materiales de Insumos

En cuanto a la salida de las existencias de los inventarios, ninguna persona de la empresa podrá extraer del departamento de almacén de materiales de insumos ningún artículo si no está acompañado de su respectiva nota de despacho (ver figura 3) debidamente impresa con el sello del departamento y firma de la persona autorizada para su emisión, cabe resaltar, que en cada departamento la persona responsable de autorizar cada solicitud de materiales de insumos es el jefe de área (de cada departamento), por lo tanto, es el que tiene autorización bajo un código en el sistema administrativo SAP. Es por ello, que el jefe de área realizará la nota de solicitud de mercancía indicando el departamento, especificando si son insumos de producción, artículos de papelería y oficina, o de mantenimiento (artículos de limpieza e higiene).

Una vez realizada la carga en el sistema de la nota de pedido, por parte las personas autorizadas, el jefe de almacén procederá a la impresión de la nota de despacho, haciéndola firmar por parte del jefe del área o departamento solicitante, para proceder a la respectiva clasificación, conteo, revisión, verificación y despacho. La nota de despacho debe ser firmada como constancia de entrega por parte del jefe de almacén, y como recibida por parte de la persona que sea asignada por parte del área solicitante. Se le colocará sello de despachado, y se enviará copia al departamento solicitante para su control, y en el departamento de almacén se guardará el original para el control de salidas, archivado de acuerdo al número de control correlativo para poder ser consultado al momento de generarse diferencias para poder aclararlas cuando estas surjan durante el proceso de toma física.

En relación a aquellas notas de despacho, correspondientes al inventario de insumos que serán consumidos durante el proceso productivo, será enviada al departamento de producción, donde el jefe de producción procederá a enviar la misma junto con los demás consumos de

materias primas para imputar a los costos de producción por parte del departamento de contabilidad.

Semanalmente, el jefe de almacén realizará una impresión del listado de movimientos de inventarios de suministros, de acuerdo al tipo de categoría los de producción, tales como sacos, cestas, sellos, grapas, etiquetas con el tipo de pollo (grado A o grado B), entre otros; y artículos de oficina y papelería, como resmas de papel bond, bolígrafos, tóner para impresoras, grapas, engrapadoras, perforadores, saca grapas, lápices, rollos para máquinas sumadoras, carpetas de manila, carpetas de lomo ancho para archivar, entre otros, y los de mantenimiento (limpieza e higiene) artículos como desinfectantes, trapeadores, papel higiénico, jabón líquido, entre otros; y cotejará con las notas de recepción y de despacho para verificar que todas las notas cargadas hayan sido despachadas, y que las recepciones hayan sido incluidas en el sistema correctamente. En el caso que hayan surgido diferencias de productos al momento de la recepción, o se hayan generado devoluciones, el jefe de almacén deberá hacer seguimiento que el analista de administración haya realizado las correspondientes correcciones en un lapso no mayor de tres días hábiles.

En el caso de detectar diferencias deberá sustentarlas con las notas de recepción y listado de movimiento de inventarios para solicitar la correspondiente corrección en el sistema administrativo. El jefe de almacén será el responsable de hacer seguimiento que todas las notas de despacho emitidas en el sistema hayan sido impresas y despachadas, en el caso que no proceda el mismo, deberá notificar al departamento de administración para que solicite al jefe de área correspondiente su debida anulación. Al final de cada periodo, si surgen diferencias de inventarios estas deberán ser debidamente aclaradas por parte de los auditores, el jefe de almacén y el personal de administración encargada de los registros (analista de administración), de manera que, si no se logran aclarar las mismas, sea autorizado por parte de administrador y ejecutado por este último la respectiva corrección en el sistema administrativo SAP.

Mediante este conjunto de normativas se busca mantener una información actualizada sobre los movimientos de inventarios, minimizando diferencias por falta de registros, sirviendo además de control y salvaguarda de estos activos, también para emitir reportes para que el departamento de compras pueda planificar las reposiciones de acuerdo a la planificación de producción, y del desarrollo normal de las demás áreas que conforman la empresa.

5.4.2. Objetivo 2:

Reorganización del almacenamiento de inventarios de insumos.

Seguidamente, en este objetivo se propone la reorganización del almacenamiento de inventarios de insumos, de manera que se logre mantener la distribución, identificación y clasificación adecuada que pueda minimizar sus tiempos de reubicación al momento de la recepción y selección durante el despacho. Para ello se establece lo siguiente:

- **Revisión de las estanterías:** se efectuará una revisión de los estantes para determinar sus condiciones físicas y capacidades de almacenamiento, de manera que se puedan colocar con la altura de los peldaños de acuerdo a los artículos que serán almacenados. En la actualidad, se cuenta con estanterías suficientes, por lo que no se requiere de nuevas adquisiciones, y sus condiciones físicas son adecuadas, por lo que no requieren ser pintadas.
- **Clasificación de los materiales de insumos:** el personal de almacén, realizará una clasificación de los materiales de insumos, por un lado, los artículos de producción y por el otro lado los de papelería y oficina. Posteriormente, de acuerdo al volumen de existencias se organizarán de acuerdo al grado de rotación que estos presenten, para ello, se imprimirá un listado de movimientos de inventarios por artículo para poder evaluar los que tienen mayor rotación y de esta manera sean los primeros en colocar en las estanterías para su rápida ubicación al momento de la recepción y despacho, por tanto el modelo de inventario a utilizar es el generado por orden de llegada según método: **PEPS**, (Primero que entra – primero que sale), para evitar que la mercancía se deteriore.
- **Identificación de los materiales de insumos:** se procederá a realizar la identificación en las estanterías de los artículos por cada producto seleccionado de acuerdo a la clasificación realizada, colocando etiquetas con los códigos que tienen cada producto de acuerdo a lo relacionado en el sistema SAP. De esta manera, el personal de almacén podrá ubicar los artículos con rapidez al momento de la recepción y despacho. Además, se colocarán tres avisos para clasificar los materiales de insumos por tipo: Materiales de Insumos de Producción, Materiales de Insumos de Papelería y Oficina, Materiales de Insumos de Mantenimiento (limpieza e higiene), de esta manera se mantendrán separados para evitar que se mezclen y estén ubicado adecuadamente. Para ellos, se solicitará a una

impresión en material de plástico la elaboración de dichos avisos. En cuanto a la identificación de los materiales de insumos será mediante la impresión de etiquetas que se realizará por parte del departamento del almacén con papel bond, y pegando con cinta plástica adhesiva transparente.

- **Elaboración de un listado de ubicación de estanterías:** se elaborará un listado por pasillo, numerando los pasillos y estantes, y se elaborará un listado con los artículos ubicados en cada sector, para su fácil ubicación por parte de todos los usuarios del almacén, de esta manera el personal sabrá donde buscar cada artículo al momento del despacho y recepción de los insumos, así como para los auditores al momento de realizar las tomas físicas mensuales.
- **Organización del área de almacén:** se efectuará la organización del área de almacén de manera que se separará por tipo de materiales de insumos, producción, papelería y mantenimiento, de forma tal que se mantenga organizado al momento de buscar cada tipo de inventario, además permitirá facilitar el despacho y el almacenamiento al momento de la recepción, asimismo, facilitará el control y conteo continuo, así como el proceso de toma física general mensual. Cada área será identificada con un letrero que la identifique.

5.4.3. Objetivo 3:

Diseño de formatos para el control de inventarios de materiales insumos.

Este objetivo consiste en el diseño de un formato para el control de insumos tanto para los requeridos para el proceso de producción, como los artículos de papelería y de oficina. Primeramente, se elaborará un formato de nota de recepción de materiales de insumos, el cual deberá contener en detalle, la fecha de su recepción, la factura origen, el nombre del proveedor, el detalle de los artículos recibidos, así como las cantidades, además de detallar si son artículos de producción o de papelería y oficina. Su diseño se observa en la figura 1, y seguidamente su forma de llenado. Posteriormente, se presentará un formato de toma física de inventarios, requerido para el conteo continuo y toma física semanal y mensual de las existencias, así como la forma de llenado del mismo. (ver figura 2).

Formato de Nota de Recepción de Materiales de Insumos

Este formato permitirá dejar constancia de las entradas de los materiales de insumos, de tal manera que se lleve un control de los mismos. Asimismo, servirá al analista de administración para darle ingreso a la compra, cotejando con la factura del proveedor, y resguardar y archivar el documento para poder aclarar cualquier diferencia que pueda surgir al momento de efectuarse la toma física. Asimismo, servirá al almacén para cotejar que las existencias que se ingresen sean correctas, verificando con el listado de movimientos de inventarios, proceso que se propone sea llevado desde el almacén. (ver figura 1). Este formato será elaborado y llenado en Excel, por parte del jefe de almacén, quien realizará dos impresiones colocando sello húmedo en ambos. El un documento será entregado al analista de administración para su registro en el sistema SAP, y el otro lo resguardará el jefe de almacén para el control de movimientos de inventarios.

Instructivo de llenado: los siguientes datos deben ser llenados en el formato de la nota de recepción, elaborado por el almacenista:

- 1) Indicar con una “X” si es insumo de producción.
- 2) Indicar con una “X” si es insumo de papelería y oficina.
- 3) Indicar con una “X” si es insumo de Mantenimiento (limpieza e higiene)
- 4) Nombre del proveedor.
- 5) Registro de información fiscal del proveedor.
- 6) Número de la Orden de compra.
- 7) Número de la factura del proveedor.
- 8) Fecha de elaboración del formato y recepción de los insumos.
- 9) Fecha de entrega indicada en la orden de compra.
- 10) Serial del Material de Insumos.
- 11) Descripción de los materiales de insumos.
- 12) Cantidad recibida de los materiales de insumos.
- 13) Costo unitario de los materiales de insumos.
- 14) Costo total de cada material de insumo.
- 15) Costo total de la factura.
- 16) Observaciones encontradas durante la recepción de los materiales de insumos.
- 17) Persona que realizó el documento (nota de recepción).
- 18) Firma de la persona que entregó los insumos en representación del proveedor.

Figura 1.- Formato Nota de Recepción de Inventarios de Materiales de Insumos.

Avícola la Guásima C.A. 		NOTA DE RECEPCION DE INVENTARIOS DE MATERIALES DE INSUMOS PRODUCCIÓN: ____ (1) PAPELERÍA Y OFICINA ____ (2) MANTENIMIENTO ____ (3) Control N° 00001		
Proveedor: (4)		N° Orden de compra: (6)		Fecha: (8)
RIF: (5)		N° Factura: (7)		Fecha de entrega: (9)
SERIAL	DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
Observaciones: (15)			Total	(16)
Elaborado Por: (17)			Entregado Por: (18)	

Fuente: Rangel (2022)


Formato para la elaboración de la toma física de inventarios

Este formato tiene como propósito facilitar el proceso de toma física, además de servir de respaldo de las operaciones, donde se procederá a detallar los productos que serán auditados, bien sea de manera aleatoria, o la totalidad de los repuestos que almacena de la empresa. Este formato será elaborado por el almacenista, así como por los auditores que estén ejecutando el proceso de toma física para detallar cada artículo que sea contado, realizando un primer y segundo conteo y si existe una diferencia al comparar con los resultados del sistema exponerlas para poder aclarar junto con los registros (movimientos de inventarios). (Ver figura 3)

Instructivo de llenado: debe suministrar los siguientes datos: elaborado por el almacenista y el auditor.

- 1) Indicar con una “X” si es insumo de producción.
- 2) Indicar con una “X” si es insumo de papelería y oficina.
- 3) Indicar con una “X” si es insumo de Mantenimiento (limpieza e higiene)
- 4) Periodo contable al cual corresponde la toma física inicio y final.
- 5) Fecha en que se realizó la toma física.
- 6) Modelo de los materiales de insumos.
- 7) Descripción de los materiales de insumos.
- 8) Primer conteo de los materiales de insumos en la toma física.
- 9) Segundo conteo de los materiales de insumos en la toma física (se realiza cuando exista diferencias de inventarios).
- 10) Cantidad de existencias suministradas por medio de listado del sistema administrativo SAP.
- 11) Diferencias encontradas entre los reportes teóricos y las existencias físicas.
- 12) Total de cada columna.
- 13) Observaciones encontradas durante la toma física.
- 14) Nombre del auditor que realiza la toma física.
- 15) Nombre del encargado de almacén.
- 16) Nombre del administrador quien recibe los resultados y realiza los ajustes necesarios.

Figura 2.- Formato para la Toma Física de Inventarios de Materiales de Insumos.

Avícola la Guásima C.A. 		LISTADO DE TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS PRODUCCIÓN: ___ (1) PAPELERÍA Y OFICINA ___(2) MANTENIMIENTO _____(3) Control N° 00001			
Periodo: del ___/___/___ al ___/___/___ (4)			Fecha: (5)		
MODELO	DESCRIPCION	CANTIDAD			
		CONTEO 1	CONTEO 2	CANTIDAD DEL SISTEMA	DIFERENCIAS
(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
Observaciones: (12)		Total	(13)		
Elaborado Por: (auditor) (14)		Recibido Por: (encargado de almacén) (15)		Recibido por: (administrador) (16)	

Fuente: Rangel (2022)

Formato de Nota de Despacho de Inventarios

Este formato, tiene la finalidad de dejar constancia de las salidas de los materiales de insumos del almacén, bien sea, correspondientes a producción, papelería y oficina o mantenimiento (limpieza e higiene), y como constancia de entrega al solicitante, asimismo, permitirá llevar un control de las notas despachadas, de que los costos sean imputados a cada departamento bien sea para determinar los costos de producción y las otras áreas que conforman la empresa, por otro lado, servirá para notificar a la administración los despachos efectuados, y llevar revisiones y controles semanales previos a la toma de física, identificar si existen notas de despacho pendientes por entregar, de tal manera que se puedan detectar errores u omisiones a tiempo.

Aunado a ello, servirá como soporte al almacenista para llevar un control de inventarios de materiales de insumos, así como en al auditor al momento de realizar las auditorias podrá aclarar posibles diferencias que surjan al momento de la toma física. (ver figura 3). Este formato, no se requiere de su diseño, ya que la empresa cuenta con él mismo, es impreso mediante el sistema SAP y fue elaborado por los técnicos del departamento de sistemas de la empresa en estudio. Allí se detalla, lo siguiente:

- 1) El número de reserva, que es la orden de requisición que monta el jefe de cada área de la empresa bien sea el de producción, ventas, compras, administración, entre otros.
- 2) Número del documento de la Nota de despacho, el cual se emite automáticamente por orden consecutivo.
- 3) Centro de Coste, es el código del departamento solicitante que aprueba la reserva para emitir la nota de despacho.
- 4) Código, es el número de cédula de la persona autorizada para realizar el retiro de los materiales de insumos.
- 5) Descripción, corresponde al nombre de la persona autorizada para realizar el retiro de los materiales de insumos.
- 6) Descripción, aquí se especifica el departamento, unidad o área que realiza la solicitud de los materiales de insumos que serán despachados.
- 7) Material, es la codificación en el sistema administrativo SAP, que se le ha asignado a cada producto que componen los inventarios, es el mismo que se le asigna en el área de almacén para su identificación.

- 8) Descripción, allí se detalla el nombre asignado a cada producto de los materiales de insumos.
- 9) Cant., corresponde a la cantidad de productos despachados.
- 10) UMB, es la unidad de medida básica con que fue registrado el producto, en donde se detalla UN para unidades.
- 11) Centro, corresponde al código asignado de la empresa, ya que son un conjunto de empresas independientes, pero están entrelazadas en el sistema SAP, para la empresa Avícola La Guásima le corresponde 1010.
- 12) Alm. corresponde al lugar de traslado de los materiales de insumos, el cual corresponde a almacén centro de la empresa Avícola la Guásima, C.A., donde se resguardan los materiales de insumos, el cual sería 1122.
- 13) Ubic., corresponde a la línea de ubicación dentro del documento de cada producto, ejemplo bolígrafos 010, línea siguiente resmas de papel 020.
- 14) Se indicará cualquier tipo de observación que se considere relevante en relación a los materiales de insumos solicitados.
- 15) Elaborado por, Se indica el nombre de la persona que elaboró el documento, que viene siendo el jefe de almacén.
- 16) Recibido o despachado, se indica y firma la persona que recibe los materiales de insumos solicitados.
- 17) Conductor, se indica nombre y firma del transportista cuando corresponde trasladar los materiales de insumos a otras empresas del grupo.
- 18) Revisado, se indica el nombre y firma de la persona encargada

Figura 3.- Formato Nota de Despacho de Inventarios de Materiales de Insumos

Avicola La Guasima, C.A. Fecha: 15.07.2022 Hora: 07:46:13
 Centro: 1010 - Planta Beneficio-Frio, Carabobo
 (Nota Salida mercancías / Guía de Despacho)

(1) (4) (5) (6)

(2) Numero Reserva: 0030188622 Código 8730188
 Numero Doc.: 4910021634 Descripción: JOSE L. LOTITO H.
 (3) Centro Coste: 110500 Descripción: Ofic de Vtas Princip.

(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)			
Material	Descripción	Cant.	UMB	Centro	Alm.	Ublc.	Lote	Nº Serie	Clase
402013	ROLLO DE PAPEL HIGIENICO	10,00	UN	1010	1122	010			
401981	BAJERA DE JABON DE BABO	5,00	UN	1010	1122	010			

Observaciones: (14)

AVICOLA LA GUASIMA C.A.
 RIF: J-07582283

(15) (16) (17) (18)

LEONARDO

 Elaborado por: Recibido o Despachado Conductor Revisada

Fuente: Departamento de Administración. Avicola la Guásima C.A. (2022).

5.4.4. Objetivo 4:

Planificar la implementación del proceso de toma física semanal y mensual de inventarios de insumos.

Este objetivo consiste en planificar la implementación del proceso de toma física semanal y mensual de inventarios de insumos, tanto de producción, de artículos de papelería y de mantenimiento (limpieza e higiene), de manera que se lleve un conteo continuo que permita detectar posibles diferencias a tiempo y puedan ser aclaradas en el periodo en que se genera, para ello se establece lo siguiente:

Toma física semanal de inventarios de materiales de insumos

El departamento de almacén, realizará semanalmente un conteo de los materiales de insumos de forma continua en periodos semanales, los lunes de cada semana, de forma tal que se mantenga un control en las existencias, se puedan detectar diferencias de inventarios a tiempo, y se puedan aclarar de manera inmediata en cada semana. Para ello, el jefe de almacén emitirá un reporte de las existencias, que hayan tenido mayor rotación en la semana anterior, procederá a realizar un conteo con el personal, iniciando la jornada laboral ese mismo día lunes, y ejecutará el proceso con todo el personal de manera que sea rápido, pero con la exactitud que compete.

Para iniciar el conteo, debe asegurarse que no hayan quedado notas de despacho pendientes por imprimir y despachar, en el caso que se haya generado alguna sin imprimir, deberán separar los materiales de insumos que se encuentren detallado en la nota de despacho, separarla del resto de los inventarios e identificarlo indicando el número de la nota de despacho que corresponde. Una vez finalizado ello, se procederá a realizar el conteo de cada producto seleccionado, realizando un primer conteo, luego se realizará la comparación con los reportes del sistema emitidos mediante el sistema administrativo SAP, y se cotejarán las cantidades, en el caso de existir diferencias, se procederá a revisar los soportes físicos de las notas de despacho, notas de recepción y devoluciones.

Toma física mensual de inventarios de materiales de insumos

Mensualmente, los primeros cinco días hábiles del mes se procederá a realiza un conteo general de los materiales de insumos, para ello, se procederá a organizar toda la mercancía recibida en sus estantes, debidamente clasificado de acuerdo al orden propuesto. Se revisará que

no queden notas de despacho pendientes, y que se solicitará la anulación a la administración de aquellas que quedaran pendientes al momento de la toma física. No se podrá recibir materiales de insumos los días correspondientes establecidos a ejecutar la toma física. Una vez organizados todos los inventarios, se imprimirán los formatos de toma física, detallando cada artículo. Participarán en el proceso de toma física dos personas ajenas del departamento de almacén, una en representación al departamento de contabilidad y una de administración distinta a quien realiza el registro de los ingresos de compras en el sistema SAP. Se emitirá un reporte de todas las existencias.

Se procederá a realizar un conteo de todas las existencias, comenzando con los materiales de insumos de producción, el cual tienen mayor costo, dirigiéndose de estante a estante, una vez completado este inventario, se procederá a efectuar el conteo de los artículos de papelería y oficina, y finalmente los de mantenimiento (limpieza e higiene). Posteriormente, se procederá a cotejar las existencias de cada producto con los listados emitidos, aquellos productos que presenten diferencias, serán resaltados y se realizará un segundo y hasta un tercer conteo de ser necesario. Seguidamente, los artículos cuyas diferencias persistan, se procederá a emitir un reporte de movimientos de inventarios y se realizará una auditoría a los documentos que respaldan las operaciones, notas de recepción y notas de despacho, las primeras cotejadas con las facturas de compras, para determinar que el ingreso de la compra haya sido efectuado correctamente. Se buscará que todas las devoluciones de materiales de insumos se hayan realizado de manera adecuada.

Al finalizar la auditoría, se le presentará un resumen de las observaciones detectadas durante la toma física, por parte de los auditores, emitirán un reporte general y se entregará al administrador, en el caso que no se hayan aclarado algunas diferencias y agotado los recursos pertinentes, solo el administrador tomará la decisión para proceder al correspondiente ajuste en el inventario, levantando un acto de los resultados de la auditoría, para dejar como evidencia de la situación. Ninguna otra persona podrá realizar ajustes en el sistema que no sea el propio administrador, para ello, se le ha creado una clave donde solo esa persona tiene acceso a ese tipo de modificaciones.

5.4.5. Objetivo 5:

Establecimiento de controles de inventarios de insumos.

Este objetivo consiste en el establecimiento de controles para el manejo de inventarios de materiales de insumos, para tal fin se definen los controles siguientes:

Controles de Autorización

- El proceso de manejo de inventarios debe contar con una segregación de funciones en cada uno de los departamentos que están involucrados en los mismos. Para tal fin, se propone fortalecer la segregación y delimitación de funciones que se lleva a cabo actualmente, sobre las tareas diarias, tanto del personal que labora en el departamento de administración (compras) como en el de almacén, las cuales deben tener definidas sus funciones dentro del proceso administrativo y contable en el flujo de materiales de insumos, para dar un mejor cumplimiento con las operaciones que se realizan.
- Los procesos de registros en el sistema administrativo, almacenamiento, solicitud de requisición y compras para las reposiciones, las cuales deben estar ejecutados por diferentes personas que soliciten y aprueben la transacción respectiva, para minimizar los riesgos de información inadecuada que pueda dar cabida a fraudes. Para ello, se establece lo siguiente:
 - Solo el departamento de compras puede efectuar el proceso de compras de materiales de insumos, siguiendo las normativas ya establecidas dentro de la organización para tal proceso.
 - El departamento de administración es el responsable del ingreso de las compras de los materiales de insumos al momento de la recepción, el cual deberá realizar con la factura de compra junto con la nota de recepción, la persona encargada de esta actividad será el analista de administración, por su parte, el administrador será el encargado de poder realizar los ajustes de inventarios de suministros que resulten de las diferencias finales durante el proceso de toma física mensual, una vez de levantada la respectiva acta.
 - El jefe de cada departamento será el responsable de generar la orden de pedido, que genera la reserva de los materiales de insumos que son requeridos para sus procesos, tales como departamento de producción, departamento de administración, contabilidad, ventas, entre otros.
 - El jefe de almacén es la persona responsable de generar la nota de despacho, la cual es

emitida por el sistema administrativo SAP, de acuerdo a la respectiva generación de las órdenes de pedido de cada departamento, además, es el único que puede autorizar la salida de las existencias de los materiales de insumos junto con el documento de respaldo debidamente firmado el jefe de almacén y la persona que lo recibe. Asimismo, es garante de la seguridad y resguardo de los inventarios de insumos, durante las operaciones de su recepción, almacenamiento y despacho. Debe velar, que el personal de almacén cumpla con las normas y procedimientos establecidos en el área de almacén, para que garantizar el adecuado manejo de los inventarios.

- El jefe de sistemas informáticos, será el responsable de mantener actualizados los manuales de normas y procedimientos, y realizar los ajustes necesarios en el sistema administrativo SAP, para poder brindar reportes confiables y que cubran los requerimientos de los usuarios.
- El personal de recursos humanos es el garante de difundir los manuales y garantizar que los mismos estén actualizados de acuerdo a como se estén llevando los procedimientos, y realizar los ajustes que considere necesarios. Asimismo, de brindarle la capacitación necesaria al personal de almacén durante su ingreso o actualizaciones tecnológicas, así como la aplicación de las herramientas propuestas en la presente investigación.
- Los auditores serán los responsables de ejecutar mensualmente la toma física de inventarios, realizar los conteos, las veces que sean necesarias, cotejar la información con los reportes teóricos, y realizar auditorías sorpresivas sin previo aviso cada tres meses para comprobar que la documentación y los inventarios están debidamente manejados por parte del personal de almacén.
- El personal de almacén es quien tiene contacto directo con los materiales insumos y será quien ejecute el proceso de recepción, conteo, clasificación, organización, identificación y preparación para el despacho de los mismos. Además, deberán mantener las estanterías limpias, identificadas, en buen estado, así como el área del almacén.

Controles de Existencias

- Al momento de la compra se debe llegar a un acuerdo con el proveedor sobre las características que debe poseer los materiales de insumos, una vez que la misma es recibida, debe compararse con la factura y la orden de compra, en dado caso de presentar

diferencias, bien sea en precio o especificaciones, el jefe de almacén debe notificar a la persona encargada de las compras que es el analista de compras, para su posterior devolución o cambio, en el caso que sea necesario solicitar la correspondiente nota de crédito.

- El encargado de compras realizará una programación de las compras para evitar desabastecimiento, de acuerdo a los presupuestos de cada departamento, haciendo seguimiento de las solicitudes realizadas por los respectivos departamentos, en especial el de producción para evitar que el proceso productivo se vea afectado, así como las demás áreas que requieran materiales de insumos de papelería o de mantenimiento.
- El analista de administración realizará diariamente los registros de los ingresos por compras de los inventarios de insumos para mantener la información actualizada, de manera que los reportes mantengan cifras reales.
- El jefe de almacén debe realizar una revisión diaria de las órdenes de pedidos de los departamentos solicitantes y efectuar el respectivo despacho una vez emitidas las notas de despacho respectivas.

Controles de Precisión

- Con el motivo de minimizar las diferencias de inventarios, se realizará la debida identificación y codificación de los inventarios de materiales de insumos al momento de su recepción para su fácil acceso al momento de almacenarla y al seleccionarla para su despacho.
- Se procederá, además, a la clasificación de los materiales de insumos, de acuerdo a su clasificación por actividad, es decir, producción, papelería y mantenimiento, detallado por artículo y se almacenarán en estanterías, para evitar su deterioro. Por lo tanto, no se permitirá colocar directamente en el piso ningún tipo de mercancía, y se procederá a apilar de acuerdo a las indicaciones del distribuidor establecidas en las cajas de embalaje.
- Se almacenará de acuerdo al sistema PEPS (Primeras en Entrar Primeras en Salir), de manera que no queden productos más antiguos sin despacharse, ya que estos pueden deteriorarse o vencerse.
- Se realizará la ejecución de la salida de materiales de insumos apoyada de notas de despacho debidamente autorizadas y firmadas por el solicitante, y se deberá realizar el

conteo al momento de la selección, al preparar el pre despacho y al momento de la entrega al encargado de la recepción por parte el departamento solicitante, de esta manera se minimizará el riesgo de generarse diferencias en cantidades o modelos, y evitar devoluciones, por errores en el despacho, que a su vez reduce los tiempos de ejecución de esta actividad.

- Se mantendrá un control, mediante la revisión de todos los registros elaborados de las entradas y salidas, efectuando el cotejo de los mismos con la documentación física (notas de despacho y de recepción) para evitar errores de transcripción, tanto en modelos o cambios de cifras, disminuyendo las posibilidades de errores u omisiones, y haciendo los correctivos si son necesarios a tiempo. Todo ello, permitirá una mayor precisión de las cifras teóricas al realizar el conteo físico.
- Se procederá a realizar la toma física de los inventarios, de manera periódica y continua semanalmente, todos los lunes, sobre artículos aleatorios, haciendo mayor énfasis en los de mayor rotación.
- Asimismo, se mantendrán actualizados los registros de forma diaria en el sistema administrativo SAP, sobre los ingresos y despachos de materiales de insumos, realizándose el correspondiente archivo de la documentación soporte que garantice el respaldo de cada operación y que permita aclarar posibles diferencias.

Controles de Custodia

- El resguardo de los materiales de insumos es suma importancia para la empresa, protegiéndolo de posibles siniestros o hurtos, es por ello, que se recomienda que el área de almacén este restringida al personal autorizado por la dirección de la empresa, el cual debe garantizar el orden y custodia de los mismos en su horario de trabajo, además, la empresa debe resguardar sus productos, para ello, se puede implementar sistemas de seguridad tales como videocámaras, alarmas contra incendios y robos. Todas estas son medidas importantes, que reducen riesgos, referentes al inventario, por lo que se propone que la empresa incremente el resguardo y custodia de sus inventarios.
- Los materiales de insumos deben estar debidamente identificados, con iluminación adecuada, minimizando los riesgos de deterioro por inundaciones. También, debe contar con el correspondiente almacenamiento para evitar su deterioro.

- En cuanto a la ubicación, los materiales de insumos deben estar clasificados e identificados en pasillos, estantes y espacios marcados para facilitar su fácil acceso al momento del almacenamiento durante la recepción o retiro para el pre despacho, requiriendo proporcionar iluminación adecuada, para la visualización de los mismo y facilitar su acceso, esto también contribuye a que el personal circule sin problemas en el almacén, haciendo eficaz el proceso de despacho a los solicitantes.
- Las existencias de materiales de insumos deben estar protegidas de tal manera que se evite su deterioro físico, con su embalaje de origen, apiladas según especificaciones del proveedor, en estantes.
- Se debe realizar su almacenamiento haciendo énfasis en la rotación sistemática, de forma tal que las primeras unidades que entren sean las primeras en salir para evitar mantener mercancía de mayor antigüedad almacenada, ya que tiende a deteriorarse.
- Se mantendrá una estricta prohibición de acceso al almacén de personal no autorizado para evitar manipulación indebida de personal externo, que ponga en riesgo o en duda el llegar a tener acceso a los materiales de insumos y respetar la segregación de funciones.

5.4.6. Objetivo 6:

Capacitación del personal en relación al control y manejo de inventarios de insumos.

Para la implementación efectiva de los objetivos propuestos, este último consiste en brindar la capacitación del personal en relación al control y manejo de inventarios, para ello, se procederá a brindar capacitación al personal sobre el modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A., específicamente al personal de almacén y al analista de administración, para el adecuado manejo y el continuo registro de los inventarios. Además de las normativas, procedimientos y controles propuestos, sobre el llenado correcto de los formatos propuestos. Para tal fin se brindaría una inducción por parte de la autora, con apoyo de la tutora académica, efectuada en las instalaciones de la empresa, con apoyo de material impreso, con duración de cuatro horas, en horario de 8 a 12, brindando un break para un café de 20 minutos de intermedio después de la segunda hora.

5.5. Factibilidad de la Propuesta

Para dar cumplimiento a la propuesta planteada que consiste en diseñar un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A., es imprescindible evaluar las posibilidades de implementar la misma, con la finalidad de proporcionar los medios necesarios para el alcance de los objetivos propuestos, es por esto que se debe tomar en consideración los recursos operativos, tecnológicos y económicos que ella presenta.

5.5.1 Factibilidad Técnica

De acuerdo a los recursos técnicos, que están contemplados en la presente propuesta, es técnicamente factible, debido a que la empresa tiene a disposición un personal capacitado para manejar el diseño de las nuevas herramientas propuestas, asimismo, cuenta con los equipos necesarios, como lo son el papel, anaqueles, estanterías, computadoras e impresoras, sistema administrativo SAP, un departamento de sistemas de información quien realiza el mantenimiento y capacitación del personal para el manejo del sistema SAP, además de la actualización de los manuales de normas y procedimientos.

Asimismo, el sistema cuenta con un módulo de inventarios, el cual no es debidamente utilizado por el personal, por su desconocimiento, que permitan mantener al día los registros de entradas y salidas. Sin embargo, se propone la capacitación del personal para el uso y llenado de los formatos propuestos y por parte del personal de informática que capacite al personal para el manejo de sistema administrativo SAP, para control de las existencias y para aclarar diferencias surgidas al realizar la toma física.

5.5.2 Factibilidad Operativa

De acuerdo a los recursos operativos, la propuesta no requiere de mayores espacios para el manejo de los inventarios de materiales de suministros, solo requiere de una organización, clasificación y colocar letreros de identificación para separar cada tipo de inventarios dentro del mismo almacén, además no se necesita de una modificación en la estructura organizativa de la empresa, ni de la contratación de nuevo personal para la ejecución de los procesos a ser propuestos, ya que se cuenta con el personal necesario para realizarlo, porque se considera operativamente factible.

5.5.3 Factibilidad Económica

Cabe señalar, que esta factibilidad consiste en el análisis de los costos – beneficios aplicados para el diseño de la propuesta, permitiendo conocer de esta forma la inversión a realizar. La empresa aportará una pequeña inversión económica, siendo esta factible para llevar a cabo la aplicación de la propuesta, quedando por parte de la misma su aplicación. Los recursos requeridos serán destinados a la adquisición de los identificadores del almacén, ya que en cuanto a la capacitación del personal esto lo puede realizar el personal del departamento de informática encargado del mantenimiento del sistema administrativo y capacitación de los usuarios.

En cuanto a la elaboración del formato de nota de despacho y de toma física, este puede ser elaborado en hoja de Excel, e impreso por el personal en papel bond, el cual dispone la empresa en sus inventarios de papelería. No se hace necesarios de la compra de estantes, ya que se cuentan con los necesarios para el almacenamiento. En relación a las etiquetas, la empresa cuenta con los recursos de papel, cintas adhesivas, tinta de impresoras, computadoras para su impresión y puede ser ejecutado por el personal de almacén.

Cuadro No. 4.- Recursos Económicos

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Compra y rotulación de tres letreros para identificar los materiales de insumos de producción, papelería y oficina y	18,00\$	54,00\$
TOTAL		54,00\$

Fuente: Rangel (2022).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Dada la importancia que tienen los inventarios para la empresa, ya que son utilizados para generar el principal ingreso de la empresa, los cuales pueden ser vendidos en su forma natural, procesados para obtener un producto terminado o utilizados para prestar un servicio, en este sentido el presente estudio estuvo orientado en la empresa Avícola la Guásima C.A., debido a la necesidad de implementar mejoras en el manejo de inventarios de materiales de insumos, para tal fin se procedió a determinar el diagnóstico de los procesos de manejo de estos inventarios, mediante la implementación de las técnicas de recolección de información seleccionadas, lográndose el primer objetivo de esta investigación.

El análisis de los resultados permitió determinar que el personal considera que el proceso no es eficiente, debido a que los procesos que se llevan a cabo no están actualizados, no se lleva un registro de las entradas de mercancía, así como no se lleva una actualización de los registros de inventarios. Tampoco, se realizan tomas físicas recurrentes, lo que genera que las diferencias de inventarios no se puedan detectar en los periodos en que surjan. Una de las causas podría ser que los materiales no están debidamente identificados y no cuentan con suficientes estantes ni paletas de almacenamiento, generando problemas para su ubicación al momento del despacho. Se obtuvo también, que no se clasifica los materiales de acuerdo al nivel de rotación, haciendo el proceso lento. Todas estas debilidades permitieron diseñar la propuesta que consistió en modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos.

Estas debilidades fueron expuestas junto con las fortalezas, oportunidades y amenazas existentes en los procedimientos establecidos en la gestión de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A para detectar las causas del incumplimiento de los mismos, mediante la aplicación de una matriz DOFA., lográndose el segundo objetivo de la investigación.

Para minimizar tales debilidades encontradas e impulsar las fortalezas existentes, se realizó el cruce de estrategias que dieron sustento a la propuesta al diseñar un modelo de gestión operacional orientado al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A., lográndose el tercer objetivo de la investigación. De esta forma, se puede concluir que, el objetivo de la gestión de inventario es tener los productos correctos, en el lugar adecuado y en el

momento preciso, esto requiere de visibilidad de inventario, saber cuándo se debe hacer los pedidos y reposiciones, cuánto se debe pedir y dónde y cómo almacenar las existencias, por lo tanto, el modelo de gestión propuesto le brindará al personal de la empresa en estudio un conjunto de herramientas que le permitan administrar de forma eficiente y adecuada sus recursos, involucrando las diferentes áreas para lograr la efectividad del proceso, optimizar el desempeño del personal, y salvaguardar sus inventarios.

Cabe resaltar, que es el talento humano quien hace efectivas a las organizaciones y por ende competitivas, por lo tanto, cuando un personal tiene una adecuada capacitación, los recursos necesarios, procedimientos, normativas y políticas establecidas formalmente y controles definidos, que permitan detectar a tiempo las desviaciones e implementar correctivos necesarios esto garantizará el logro de los objetivos de la entidad.

Recomendaciones

Para lograr la efectividad de la implementación de la propuesta orientada al control de inventario de insumos de la empresa Avícola La Guásima C.A., mediante el modelo de gestión operacional diseñado, se hace necesario presentar una serie de consideraciones:

- Tomar en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, así como la implementación de la propuesta planteada, ya que, a través de una adecuada gestión operacional de inventarios de insumos y evaluación continua de las actividades del almacén, permitirán realizar los ajustes necesarios para optimizar la gestión interna de los mismos.
- Fomentar e inculcar una cultura que permita el adecuado registro de los inventarios y cumplir con la propuesta, en especial a nivel de la administración como factor influyente en la eficiencia financiera de la empresa, ya que estas cifras son las que se arrojan en los estados financieros, así como la determinación de los costos de producción, y los que genera cada departamento de servicio.
- Capacitar y adiestrar al personal que labora en la empresa mediante cursos de actualización incrementando el conocimiento que tengan sobre el manejo de los inventarios y de otras áreas, de manera que contribuyan al enriquecimiento y eficiencia en el desempeño de sus obligaciones, disminuyendo así los posibles errores al momento de registro, recepción, conservación, custodia, y despacho.

- Ejecutar la toma física de los inventarios, una vez al mes para poder ajustar oportunamente las variaciones que puedan existir y garantizar la fiabilidad de las cifras de este rubro en los estados financieros, y realizar auditorías cada tres meses para evaluar que se esté cumpliendo con el modelo de gestión operacional propuesto.
- Mantener una supervisión continua al personal de almacén para garantizar que se cumplan con el manejo adecuado del inventario de materiales de insumos.
- Actualizar los manuales de normas y procedimientos, realizando una revisión anual para realizar las correcciones y cambios que se requieran de acuerdo a la actividad cambiante que genera el manejo de los inventarios y los avances de nuevas tecnologías.

REFERENCIAS

- Amaya, Julio (2018). **Almacenes: Análisis, Diseño y Organización**. 1ª Edición. Madrid. España: Editorial ESIC.
- Arias, Fidias (2018). **El proyecto de investigación**. 5ª e: Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Brito, José (2018). **Contabilidad Financiera**. 7ª ed. Venezuela: Ediciones Centro de Contadores.
- Catácora, Fernando (2017). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales**. 2ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Coopers & Lybrand (2018). **Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO)**. 4ª ed. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Figuroa, Deivis (2019). **Estrategias de control interno para la mejora de los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.** Trabajo de grado no publicado. Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2017). **Metodología de la Investigación**. 6ª ed. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Khawam, Cristian (2020). **Desarrollo de un sistema HelpDesk para la gestión de incidencias e inventarios tecnológicos de la gerencia de informática de la empresa FAPCO, C.A.** Trabajo de grado no publicado. Universidad Católica Andrés Bello. Ciudad Guayana. Estado Bolívar. Venezuela.
- Lujan, Florisa (2019). **Incidencia de la gestión de inventarios en la productividad comercial. Una revisión sistemática**. 4ª ed. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Martín, Adán (2017). **Inventarios**. Caracas. Venezuela: Editorial Frigor.
- Martín, Ramón (2017). **Gestión de Inventarios y Compras**. 1ª ed. México: Editorial Escuela de Negocios.
- Medina, Ashley y Peña, Noelys (2021), presentaron en la una investigación para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, el cual titularon **“Plan estratégico de control para la mejora en la gestión de los procesos de inventarios de la empresa SERCOINFAL C.A.** Trabajo de grado no publicado. Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela.
- Méndez, Carlos (2018). **Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. 3ª ed. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Moreno, José (2018). **Contabilidad Intermedia**. 2ª ed. México: Editorial Limusa Wiley.
- Morles, Víctor (2017). **Mejores Técnicas de Estudios**. 1ª ed. Venezuela: Ediciones CO-BO.

- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2017). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 2ª ed. Caracas, Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Rojas, Oscar (2018). **Gestión de inventarios y rentabilidad en el área de logística de la empresa Red Salud del Norte S.A.C. Huacho- Huaura, 2018**. Trabajo de grado no publicado. Universidad Nacional José Fausto Sánchez Carrión. Perú.
- Serna, Humberto (2019). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología**. 7ª ed. Buenos Aires. Argentina: Editorial 3R Editores.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2018). **El proceso de la investigación Científica**. 3ª ed. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Whittington, Ray y Pany, Kurt (2017). **Principios de Auditoria. Un Enfoque Integral**. 14ª ed. Colombia Editorial: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Zapata, José (2017). **Fundamentos de la gestión de inventarios**. 3ª ed. Colombia: Esumer, centro Editorial
- Zúñiga, Daniel (2018). **Impacto de la gestión de control de inventarios en el manejo de la propiedad, planta y equipos de la sociedad Venezolana Centro Norte (Estados Cojedes, Yaracuy y Carabobo)** Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo, Campus Bárbula. Carabobo. Venezuela.

ANEXOS

Anexo A

Cuestionario

Dirigido a los trabajadores del departamento de compras y almacén en la empresa Avícola La Guásima C.A.

Instrucciones: a continuación, se presentará una serie de preguntas de respuestas cerradas que conforman el cuestionario, las cuales tendrán solo dos alternativas de respuestas (si-no). Lea detenidamente cada una de ellas y marque con una (X) la opción que considere correcta, recordando marcar la opción sólo una vez.

ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	¿Considera usted que el proceso de manejo del inventario de suministros es eficiente?		
2	¿Sabe usted si se lleva un registro diario de los movimientos del inventario de materiales de insumos?		
3	¿Tiene usted conocimiento si se lleva periódicamente una toma física del inventario de materiales de insumos por lo menos una vez al mes?		
4	¿Sabe usted si se utilizan formatos para registrar las entradas y salidas del inventario de materiales de insumos distintos a la factura de compras o ventas?		
5	¿Considera usted que han surgido diferencias recurrentes entre la toma física del inventario de insumos y los reportes teóricos?		
6	¿Sabe usted si se llevan los registros de inventarios de materiales de insumos mediante un sistema administrativo?		
7	¿Tiene usted conocimiento si existe segregación de funciones entre el personal que lleva el registro de los inventarios de materiales de insumos y quien los maneja?		
8	¿Sabe usted si los inventarios de materiales de insumos están debidamente identificados en sus lugares de almacenamiento para la fácil ubicación al momento de la recepción y despacho?		
9	¿Sabe usted si se realiza una clasificación entre los inventarios de materiales de insumos que tienen mayor rotación y los de menos rotación?		
10	¿Considera usted que sea necesaria la implementación de un modelo de gestión operacional orientado al control de inventarios de materiales de insumos de la empresa Avícola La Guásima, C.A.?		

Fuente: Rangel (2022).

Anexo B

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
ÍTEM	SI	NO	SI	NO
1	1	4	20%	80%
2	2	3	40%	60%
3	1	4	20%	80%
4	2	3	40%	60%
5	4	1	80%	20%
6	4	1	80%	20%
7	4	1	80%	20%
8	1	4	20%	80%
9	0	5	0%	100%
10	5	0	100%	0%

Fuente: Rangel (2022)