



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL
INTERNO DE LOS INVENTARIOS DE LA
EMPRESA EL BODEGÓN DE LAS CARNES
EXPRESS, C.A. MINIMARKET**

Autoras: Manuela Key
Joselyn Mendes

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 871.42.40 (master) – Fax: (0241) 871.23.94



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL INTERNO DE LOS
INVENTARIOS DE LA EMPRESA EL BODEGÓN DE LAS CARNES
EXPRESS, C.A. MINIMARKET**

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

Autoras: Manuela Key
C.I. 20.823.795
Joselyn Mendes
22.220.074

Tutora: Lcdo. Daniel Mariño

San Diego, Diciembre de 2018



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

ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR

Quienes suscriben, esta Acta Daniel Mariño, de Cédula de Identidad No. V-19.524.079, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Manuela Key y Joselyn Méndez, portadoras de las Cédulas de Identidad N° V-20.823.795 y N° V-22.220.074, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL INTERNO DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA EL BODEGÓN DE LAS CARNES EXPRESS, C.A. MINIMARKET”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, noviembre del año dos mil dieciocho.

Nombre del Tutor Académico

Daniel Mariño

V- C.I. 19.524.079

INDICE GENERAL

	Pág.
LISTA DE CUADROS	v
LISTA DE FIGURAS	vi
LISTA DE GRÁFICOS	vii
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	x
RESUMEN INFORMATIVO	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	5
1.3. Objetivos de la Investigación	5
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	6
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	11
2.4. Definición de Términos Básicos	19
CAPÍTULO	
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	21
3.2. Fases Metodológicas	22
3.2.1 Fase I. Diagnóstico de la Situación Actual	23
3.2.2 Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de control interno.	25
3.2.3 Fase III. Diseñar un plan estratégico para el control interno de inventarios.	26
CAPÍTULO	
IV LOS RESULTADOS	
4.1. Análisis de los Resultados	27
CAPÍTULO	
V LA PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	43
5.2. Objetivos de la Propuesta.	44
5.3. Justificación de la Propuesta.	45

5.4. Factibilidad de la Propuesta.	pp. 45
5.5. Desarrollo de la Propuesta.	47
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS	60
ANEXOS	62

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1.	Cuadro de observación	38
2.	Matriz DOFA	40
3.	Plan estratégico para el control interno de inventario	55

LISTA DE FIGURAS

GRÁFICO		pp.
1.	Formato de Orden de Compra	52
2.	Formato de Nota de Recepción	53
3.	Formato de Nota de Entrega	54

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp.
4.	Peso adecuado de las carnes	28
5.	Mantenimiento y revisión de la báscula de peso	29
6.	Cantidades pesadas correctas	30
7.	Conocimiento de funciones y responsabilidades	31
8.	Diferencias en la toma física de inventarios	32
9.	Uso de formato para registrar la salida de mercancía	33
10.	Revisiones continuas y sorpresivas de los inventarios	34
11.	Autorización de salida de inventarios	35
12.	Verificación recepción de mercancía vs documentación	36
13.	Factibilidad operativa de la propuesta	37

DEDICATORIA

Principalmente a Dios, por guiarme en todo este proceso de crecimiento personal y profesional, por darme la fortaleza necesaria para perseguir mis sueños.

A mi mama, María Antonieta Valor Izaguirre, que a pesar de las dificultades presentadas a lo largo de nuestras vidas, siempre ha salido adelante con constancia y Fe, mi principal apoyo y motivación.

A mi Tía Coquí, mi segunda mama, por apoyarme en todo lo que me propongo.

Y Finalmente a mi Esposo, José Toloza por estar presente en mi vida y carrera universitaria

Manuela Key

DEDICATORIA

Principalmente a Dios, por ser mi guía, gracias a él por ser mi base, por cada día en el que me dio no solo vida si no la salud que es tan vital para mí ya que gracias a ello me dio las fuerzas y empeño que necesito, para que con cada paso que dé durante todo mi recorrido en mi vida que ya son 26 años a cada experiencia y momento fuera no solo un momento de aprendizaje si no un momento mediante el cual crecí, desarrollo como persona el cual fue necesario para que en este momento, este ya culminación de mi tesis de mi carrera como Administradora.

A mi mama, Elia de Mendes, a mi papa Manuel Mendes son mis guía sin ustedes nada fuese posible por dedicar tiempo y esfuerzo para ser una mujer de bien, a mis abuelos Armando Dos Santos, Magdalena De Ornelas, Manuel Mendes, Teresa Neves, que fueron los que nos inculcaron a todos desde mis padres a nosotros sus nietos la FE, en que si queremos lograr algo en la vida lo tenemos que hacer con mucho esfuerzo pero principalmente con amor y honestidad y qué en todo momento siempre llevar de la mano a dios.

A mis hermanos, Pierina Mendes, Jose A. Mendes y a los que son mis primos pero más que eso los considero mis hermanos Karina de Leca, Juan De leca gracias por sus palabras y animo en todo este recorrido, a mis tias Carolina Dos Santos, Cecilia Dos Santos, Ligia Dos Santos cada una de ustedes siempre estuvieron para apoyarme y ayudarme, a mi novio Augusto Violante que estuvo apoyándome, por tenerme paciencia en cada decisión, dificultad en este trayecto de mi carrera gracias por estar, por tu cariño y comprensión, a mi amiga manuela que hoy es mi compañera de tesis, a Xiany por siempre apoyarme y animarme en todo momento y a Sebastián que desde la distancia siempre estuvo presente en todo mi recorrido universitario.

Joselyn Mendes

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios, por ser el principal guía en todo este proceso de crecimiento y aprendizaje, por ser mi guía en momentos de dudas.

A mi mama, Tías, abuelos, mi familia en general, por siempre apoyarme en todo lo que me propongo, por inculcarme buenos valores, por ser mis ejemplos a seguir, y tener la vida feliz y plena que hasta ahora he tenido.

Mi Lindo Esposo, por el apoyo incondicional que me ha dado a lo largo de esta etapa, por ser mi amigo y compañero inseparable.

A todos mis compañeros de estudios, con quien he compartido buenos y malos momentos, que sin duda su apoyo y compañía han sido de gran crecimiento.

Sin duda alguna a mis compañeros de trabajo, gracias por estar y soportar mis locuras.

A mi compañerita de tesis y carrera Joselyn Mendes, quien ha sido de gran ayuda y apoyo en todo a lo largo de mi carrera, gracias por estar siempre.

Y por último, pero menos importante a mi Tutor Daniel Mariño, por su dedicación y paciencia, al igual que a cada uno de mis profesores que han marcado esta grata experiencia.

Manuela Key

AGRADECIMIENTO

Primeramente, le doy gracias a dios por darme la dicha de poder vivir este momento único que es lograr culminar mi carrera como Administradora de Empresas.

Nada de eso fuese posible sin el apoyo de mis padres por lo cual estoy eternamente agradecida con ellos sin ellos nada fuese posible y toda mi familia porque siempre estuvieron firmes a cada paso y decisión que he tomado en todo mi recorrido universitario.

A mis hermanos, tíos, primos, padres y a mis abuelos que son las personas más importantes de mi vida son mi guía y mi fuerza de querer seguir adelante tanto en los mejores momentos y en los malos.

A mi novio, por siempre apoyarme en mi recorrido universitario, a mis amigos que me apoyaron en todo este trayecto Xiany, Sebastián, mi compañera de tesis Manuela que desde que nos conocimos nos apoyamos, animamos en todo momento y a los que coincidimos en esta carrera que estuvimos día a día luchando por salir adelante y lograr obtener nuestro título gracias

Profesor y Tutor Edgar Basanta, que estuvo en todo este proceso de comienzo de Tesis I y aun ya no estando dentro de la universidad aún me sigue apoyando, que siga luchando hasta alcanzar mis objetivos y que no deje de disfrutar esta etapa tan importante en mi vida

A mi excelente tutor de Tesis II, Daniel Mariño que desde el primer momento que le hicimos la petición si podría ser nuestro tutor acepto con mucho gusto, gracias profesor por siempre apoyarme en este proceso tan importante por tan lindas palabras de ánimo que los da en los momentos indicados y necesarios eternamente agradecida con usted.

Joselyn Mendes



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL INTERNO DE LOS
INVENTARIOS DE LA EMPRESA EL BODEGÓN DE LAS CARNES
EXPRESS, C.A. MINIMARKET**

Autoras: Manuela Key
Joselyn Mendes

Tutor: Lcdo. Daniel Mariño
San Diego, Diciembre del 2018

RESUMEN INFORMATIVO

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo principal proponer un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa el BODEGÓN DE LAS CARNES EXPRESS, C.A. MINIMARKET, con el fin de lograr realizar una recepción, registro, almacenamiento, rotación, control de vencimiento, y despacho, de la mercancía, debido a que son alimentos perecedero, requieren de un especial cuidado, para evitar pérdidas financieras para la organización. Considerando la problemática que se presentó en la unidad de estudio, en la que se detectó que existen fallas en el manejo de la información, inconsistencias en los inventarios que afectan la disponibilidad y fiabilidad del teórico, se requirió desarrollar una investigación basada bajo la modalidad de proyecto tipo factible, con diseño de campo a nivel descriptivo, y con apoyo documental, donde la población seleccionada estuvo comprendida por ocho (08) trabajadores de la empresa, y la muestra seleccionada estuvo representada por tres personas (03) de las áreas de administración, almacén y compras. Las técnicas de recolección de datos empleadas fueron la observación directa y la encuesta, apoyadas de los instrumentos el cuadro de observación y la el cuestionario el cual estuvo comprendido por diez (10) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas si-no. Con los resultados se identificaron las debilidades y fortalezas en el control interno que permitieron obtener la información requerida, para aplicar la técnica de la matriz DOFA, de donde surgieron las estrategias para diseñar la propuesta, que dará solución al problema planteado. Se concluye, que los controles internos permiten salvaguardar los inventarios, y garantizar el adecuado manejo detectando posibles desviaciones, e implementando los correctivos necesarios a tiempo.

Descriptor: Plan estratégico, Control Interno, Inventarios.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio está basado en proponer un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa el BODEGÓN DE LAS CARNES EXPRESS, C.A. MINIMARKET, con el fin de lograr realizar un adecuado manejo, registro y reposición de inventarios, para garantizar el flujo continuo de las actividades de la empresa, ya mediante el registro oportuno se podrán conocer cuáles son las existencias reales y poder realizar una adecuada planificación del proceso de reposición de los inventarios, tratando de contar con los niveles óptimos, minimizando el riesgo de tener stocks suficientes para evitar el desabastecimiento o el exceso de inventarios ociosos.

Para ello, es necesario desarrollar la presente investigación bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, donde se hará uso de la técnica de recolección de información la encuesta apoyada de un cuestionario, para alcanzar los objetivos de la investigación el cual se estructurarán 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 lo específicos, así como la justificación de la investigación.

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

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

Capítulo IV, Resultados:, revela los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información y el desarrollo de las fases metodológicas del presente proyecto de trabajo de grado.

Capítulo V, la Propuesta: que dio solución a la problemática existente en la empresa en estudio, la cual consistió en diseñar un plan estratégico para el control

interno de los inventarios de la empresa el BODEGÓN DE LAS CARNES EXPRESS, C.A. MINIMARKET.

Finalmente, las Conclusiones y Recomendaciones finales a las cuales llegaron las autoras en la presente investigación.

Referencias: bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la propuesta presentada para el desarrollo de la presente investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

En busca de ventajas competitivas, las empresas requieren establecer herramientas que les permita ser más efectivas en alcanzar mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelven, logrando un posicionamiento cada vez mejor, y que los clientes puedan satisfacer sus necesidades manteniendo productos y servicios a su alcance, por lo que se requiere mantener los stocks necesarios para satisfacer dicha demanda.

En Venezuela, los retos son mayores, ya que los efectos económicos y las decisiones gubernamentales, han afectado significativamente el desarrollo de las empresas, obligándolas a ser más cuidadosas con sus inventarios, debido a lo difícil que ese ha venido convirtiendo en reponer sus inventarios. Los inventarios son un conjunto de bienes pertenecientes a una empresa adquiridos con el fin de venderlos nuevamente en el mismo estado o para ser transformados en otros bienes y ser vendidos como producto final de o materia prima para otras empresas. Cabe señalar que los inventarios para las organizaciones representan partidas materiales en la información financiera de la entidad, y para que esta sea confiable, es fundamental que cuente con controles adecuados a las características propias de la organización o el ramo al cual pertenece, ya sea del sector alimenticio, farmacéutico, automotriz, de servicios, comercialización, de construcción entre otros.

Por lo tanto, es necesario garantizar el registro contable de los movimientos de inventarios, para poder emitir reportes confiables sobre sus existencias, y poder realizar el proceso de reposición oportunamente, además de emitir cifras reales sobre los costos de los productos vendidos para determinar la rentabilidad que la actividad mercantil genera, en determinado periodo. Bajo este contexto, y para garantizar que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas establecidas, es necesaria

la implementación de controles internos que sean capaces de salvaguardar los activos, así como detectar posibles desviaciones, errores u omisiones que afecten el logro de los objetivos y metas propuestos, implementando correctivos a tiempo.

En este mismo orden de ideas, cabe señalar que el control interno de acuerdo a Cepeda (2017:4), expresa que:

Se entiende por control interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y objetivos previstos. (p. 4)

El control interno es una de las herramientas que más han venido adoptando las organizaciones para la salvaguarda de sus activos, ya que el hacer referencia al conjunto de procedimientos de verificación automática, que se producen por la coincidencia de los datos reportados por diversos departamentos o centro operativos. Es por ello, que un sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad, relacionada con falsificación, fraude o colusión, y aun cuando estos montos no sean significativos o relevantes con respecto a los estados financieros, es importante que estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducta del negocio.

En este mismo orden de ideas, es necesario resaltar que aquellas empresas que no apliquen un sistema de control interno adecuado, corren el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, e influyen en la toma de decisiones, las cuales pueden ser inadecuadas para su gestión e incluso podrían llegar a una crisis operativa, por tal motivo, deben asumir una serie de consecuencias que afectarían negativamente, los resultados de sus actividades.

Bajo estas premisas, cabe señalar que la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, ubicada en el Municipio Puerto Cabello en el Estado Carabobo, presenta debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, que

podrían generar inconvenientes para la operatividad de la organización, ya que estos bienes deben ser controlados de manera adecuada, para poder determinar cuáles son sus existencias reales y realizar el proceso de reposición a tiempo, considerando el tiempo que tarda el proveedor en hacer efectivo el despacho de la mercancía. Por lo tanto, es de gran importancia evaluar que se lleven a cabo adecuadamente los procesos de registro de los movimientos de inventarios, para poder emitir reportes con cifras reales para el proceso de planificación de las ventas, y poder satisfacer la demanda del producto en el mercado en el cual se desenvuelve.

Por lo tanto, el propósito del presente estudio es proponer un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los procedimientos, normativas y políticas asociados al manejo de inventarios, para garantizar el registro oportuno de los movimientos de inventarios para emitir reportes con cifras reales, a la gerencia para la toma de decisiones, además es necesario que existan niveles de inventarios para evitar el desabastecimiento, o por el contrario tener stocks en exceso, debido a que son productos perecederos y podría generar pérdidas significativas para la organización.

1.2 Formulación del Problema

De acuerdo a las implicaciones anteriores, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan estratégico adecuado que permita el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General:

Proponer un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del proceso de control interno de inventarios

de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

- Identificar las fortalezas y debilidades existentes en los procesos de control interno de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.
- Diseñar un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

1.4 Justificación de la Investigación

Los inventarios deben ser suficientes para poder satisfacer la demanda de los clientes de una organización, por lo tanto, es necesario mantener un buen sistema de control interno que garantice el registro de los movimientos de inventarios, para emitir reportes confiables sobre las existencias y poder realizar el proceso de reposición de manera oportuna, además de emitir reportes que sirvan a la gerencia para la toma de decisiones y para la elaboración de los estados financieros, pudiéndose determinar por un lado cuales son las existencias reales con que se cuenta en el almacén, así como determinar cuáles son los costos de la mercancía vendida y cuál es la rentabilidad que esta genera para evaluar la efectiva gestión por parte de la gerencia.

Es por ello, que el presente estudio buscó proponer un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, con la finalidad de llevar un registro oportuno, así como emitir reportes confiables, salvaguardar los activos, y garantizar el cumplimiento de normativas, políticas y procedimientos para lograr los objetivos establecidos, permitiendo además, detectar posibles desviaciones, y establecer los correctivos necesarios a tiempo. Por lo tanto, el presente estudio sirve de antecedente a otras investigaciones, que tengan problemática similar. Finalmente, sirvió a las autoras para incrementar sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral en materia de control interno y de manejo de inventarios.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presenta los fundamentos teóricos que soportan la presente investigación, que están relacionados al problema planteado, entre los cuales se encuentran los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y las definiciones de términos básicos, presentados a continuación:

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación se refieren a otras investigaciones, anteriores al presente trabajo de grado, los cuales guardan relación con el mismo, a los fines de apoyar los fundamentos que se exponen e informar la manera cómo el fenómeno de estudio se ha trágado en anteriores oportunidades. Becerra (2012:56), señala que: “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento de una área determinada y sirve de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. Dentro de los trabajos de grado consultados se encuentran los expuestos a continuación:

Primeramente, Barroso y Restrepo (2017), presentó un estudio titulado **“Estrategias para optimizar los procesos de compras y control de niveles de inventarios de la empresa Panadería BAGUETTE’S C.A.”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como finalidad establecer de una manera práctica una herramienta gerencial que le permitiera el mejor desenvolvimiento del personal administrativo y contable, y que sirva como adiestramiento para ejecutar las labores ejecutadas en el departamento de estudio, así como controlar los tiempos de reposición de los inventarios, evitando sean muy altos o muy bajos que generen desabastecimiento.

Metodológicamente se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo, utilizando como herramienta de recolección

la técnica la encuesta a través de un cuestionario conformado por diez (10) preguntas dicotómicas de respuestas si –no. Con los resultados obtenidos, los autores concluyen que, los procesos compras e inventarios, requieren de supervisión y control debido a que son áreas susceptibles, y que además, el no llevarse adecuadamente los procesos podría traer grandes implicaciones tales como desabastecimiento, si no se realiza una adecuada planificación de compras de acuerdo a los niveles máximos y mínimos de existencias, recalcando que los principales inventarios son productos perecederos, por lo que no pueden ser tan altos ya que dependen del tiempo en que son consumidos, ni tan bajos para evitar detener el proceso productivo.

Su aporte al presente estudio, es que mediante la utilización de formatos se puede controlar las entradas y salidas de existencias, permitiendo dejar registros de estos, y poder tener con mayor exactitud las cantidades reales de existencias, para planificar su reposición, y evitar diferencias de inventarios, o aclararlas al momento de las tomas físicas, ya que el inventario de la empresa en estudio se relaciona a carnes que también requieren de una distribución rápida.

Seguidamente, Amaya y Disapio (2016), presentaron una investigación que lleva por título “**Lineamientos de control interno de inventarios para mejorar las actividades en el área de almacén de la empresa Extintores Domínguez, C.A.**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. La investigación tuvo como finalidad lograr una mejora en las actividades del almacén, promoviendo el registro diario de las actividades del área y llevar un control de las existencias para evitar diferencias de inventarios al momento de la toma física, además poder emitir información confiable para la elaboración de los estados financieros.

Metodológicamente, este trabajo de investigación se presenta bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo. Las técnicas e instrumentos utilizados fueron la observación directa y la encuesta apoyada en un cuestionario como instrumento. Los datos arrojados fueron analizados, y sus resultados permitieron a las autoras concluir en su investigación, la existencia de la

necesidad de crear controles internos que permitan mejorar las actividades en el área del almacén de la empresa a fin de optimizar su manejo, ya que mediante su aplicación mayor es el éxito operacional y económico que se puede obtener al cierre de cada ejercicio fiscal. Su aporte al presente estudio, es por la importancia que genera el establecer controles, así como normas y procedimientos, ya que permiten garantizar el cumplimiento de los mismos y detectar desviaciones en el momento que ocurran para establecer los correctivos necesarios a tiempo.

Además, Malca (2016), presentó su investigación titulada **“El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015”**, para optar al título Profesional de Contador Público, en la Universidad San Martín de Porres, en Lima, Perú. La investigación tuvo como finalidad determinar el efecto que origina el control internos de inventarios en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana, haberse observado que no se está implementando controles y procedimientos eficientes en los inventarios, ocasionando, que no se cuente con información de calidad para la gestión financiera.

El estudio fue de tipo cuantitativo, con diseño de campo, aplicando la encuesta como técnica de recolección de información, a través de un cuestionario conformado por veintiún (21) preguntas, con respuesta siempre, algunas veces, nunca, y otras si-no-no responde; llegando a la conclusión que por el ineficiente sistema de control interno de inventario, no se está desarrollando una planificación y un presupuesto financiero acorde a la situación real de la empresa, ni se están tomando las decisiones financieras acertadas. Su relación con el presente trabajo de grado, es la necesidad de establecer controles internos que permitan una adecuado registro contable de los movimientos de inventarios brinde información confiable, veraz y oportuna, para el proceso de toma de decisiones y planificar su reposición para garantizar el flujo continuo de las ventas.

Mujica (2015), presentó un estudio que lleva por título **“Plan estratégico para el control de inventarios en las Pymes de servicios del sector telecomunicaciones**

ubicadas en el Distrito Capital y Estado Miranda”, para optar al título de Magíster en Ciencias Contables, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como finalidad llevar un control de los registros de entradas y salidas de los inventarios, determinar las existencias reales y planificar las reposiciones de inventarios. Metodológicamente se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo, apoyada en una revisión bibliográfica, a través de cuestionarios. Los datos fueron expuestos en una matriz DOFA, donde se cruzaron los factores internos y externos para realizar extraer las estrategias que conformaron el plan estratégico.

Con los resultados obtenidos la autora concluye que, en la investigación se determinó que aun cuando todas las empresas conocen la sección 13 inventarios de la NIIF para PYME, tienen fallas en cuanto a su aplicación, por presentársele problemas en la determinación del valor neto de realización y por ende del deterioro de valor de los inventarios. De la misma manera se determinó que las gerencias carecen de políticas escritas para la realización de los distintos procedimientos que involucran la gestión de inventarios. Su relación con la presente investigación es la necesidad de emplear la capacitación del personal al momento de ingresar al cargo, para garantizar que se cumpla con los procedimientos establecidos, así como evaluar que tales procedimientos estén por escrito para su difusión, además que sean claros y sencillos para su mayor efectividad.

Finalmente, Cabriles (2014), presentó un trabajo de grado titulado **“Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.”**, en la Universidad Simón Bolívar para optar al título de Técnico Universitario en Administración del transporte. La investigación tuvo como finalidad utilizar el modelo de control de inventario; stock de seguridad que facilita el sistema y con ello mantener un registro más estricto en las entradas y salidas de los productos albergados en los distintos almacenes que manipula, con el objeto de evitar un stock cero y con ello, un paro en la producción.

La metodología empleada se desarrolló bajo un diseño de campo y documental, a nivel exploratorio y descriptivo, en el cual se aplicaron varias técnicas de recolección de información como entrevistas no estructuradas mediante una guía de entrevista, comprendido de siete (07) preguntas de respuestas abiertas, y la observación directa, además de reuniones con el personal del departamento de dieron como resultado la nueva propuesta de un sistema de control de inventarios, como instrumentos la libreta de notas, aplicando al supervisor la entrevista.

Se concluye en la investigación, que es de vital importancia que las empresas mantengan un nivel óptimo de sus inventarios, ya que en la situación actual en que se encuentra el país en relación al control cambiario, ayuda a la escases de productos, su aporte a la investigación, es que debe ser considerada un adecuada planificación a través de estrategias efectivas que permitan controlar los niveles de inventarios considerando la escases de productos. Este antecedentes se relaciona al presente estudio, ya que la empresa se encuentra inmersa en el sector alimenticio y requiere reposiciones, continúa de las carnes, y que si se excede de las cantidades a almacenar puede correr el riesgo de vencimiento de los inventarios, ya que son productos perecederos.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas la conforman aquellos sustentaciones netamente teóricas, que sirven de base para explicar o esclarecer el estudio, y de acuerdo a Arias (2016:40), señala que: “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”, Dentro de este marco se delimita el área de investigación a través de la vinculación de un problema con la teoría que lo demuestre y sustente, además de tener noción sobre un conjunto de palabras básicas para el entendimiento de la investigación, para poder diseñar el plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express C.A. Minimarket, entre las cuales se citan:

2.2.1 Planificación estratégica

La planificación estratégica es un procedimiento formal y estructurado que cubre cada área y nivel de una organización a medida que se realiza con el propósito de presentar y poner en práctica los fines de la organización y las acciones que se han decidido tomar para alcanzarlos tomando en consideración los cambios y desarrollo más probables de ocurrir en el futuro. Según Stanton y Futrell (2010:85), expresan que: “toda organización necesita planes generales y específicos para lograr el éxito, de acuerdo a lo que desee lograr como organización y para ello deben trazar un plan estratégico que le permita obtener esos resultados”. Dicha planeación estratégica basada en la satisfacción consiste principalmente en analizar la situación actual de la empresa para establecer metas y seleccionar las estrategias y tácticas para alcanzarlas.

Por su parte, Fred (2003:4), la define como: “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones respecto a diversas funciones que le permiten a una organización alcanzar sus objetivos”, lo que deja implícito el análisis y toma de decisiones respecto a diversas áreas de actividad, y la interrelación entre estas, haciendo a la planificación estratégica un proceso integral dirigido a la totalidad de la organización. Esta base teórica se relaciona con el presente estudio, debido a que se pretende proponer una planificación estratégica, que contenga planes dirigidos al cumplimiento de objetivos, alineados a la misión y visión de la empresa, con la finalidad de lograr mejorar los procesos de control de inventarios necesarios para generar los ingresos principales de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

2.2.2 Control Interno

El control interno puede aplicarse a cualquier actividad operativa y toma sentido concreto únicamente cuando se asocia con una situación operacional específica. Es por ello que de acuerdo a Meigs (2013:163), señala que: “el control interno va más allá de las funciones de contabilidad y financieras; su alcance es tan amplio como la propia compañía, y toca todas las actividades de la organización”.

Dentro del control interno, se encuentran procedimientos administrativos por medio de los cuales la administración delega autoridad y asigna responsabilidad para las diferentes actividades que se realizan dentro de las organizaciones. El control interno también tiene como objetivo el preparar, verificar, distribuir y supervisar los diferentes informes y análisis que capacitan al personal para mantener el control dentro de una organización.

Según Guajardo (2010:50) define de manera amplia al control interno como: "un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la gerencia y otro personal de la organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la organización". Como se aprecia el Control Interno es un concepto universal que se aplica indistintamente en todas las empresas. Por lo tanto, que el control promueve las potencialidades de los individuos, ya que su carácter es de pronóstico, debido a que mide la efectividad presente y futura de la actuación de todos los recursos de la empresa, siendo su principal propósito, corregir errores y no simplemente registrarlos.

Objetivos del Control Interno

Catacora (2015), expresa que:

Los objetivos del control interno son proveer a la gerencia de una seguridad razonable, pero no absoluta de que los activos, especialmente los valiosos y movibles, están protegidos contra pérdidas por el uso o disposición no autorizado, y que las operaciones son realizadas con la autorización de la gerencia, y registradas adecuadamente para permitir la elaboración de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad de aceptación general. (p.238).

Los objetivos del control interno son:

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.

- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Velar por que la entidad disponga de procesos, planes y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

Tipos de Control Interno

Un sistema de control es importante por cuanto no solo 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.

El control interno es de vital importancia para la investigación que se realiza, ya que con los métodos utilizados se pueden realizar procedimientos que ayuden a obtener operaciones que se ajusten a las medidas impuestas por la gerencia, logrando así, la protección y confiabilidad de los recursos administrativos contables de la empresa. Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar las aplicaciones del control interno:

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de procesos.

- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de la evaluación de control interno.
- Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.

Estas bases teóricas se relacionan al presente estudio, debido a que el control interno aporta una seguridad razonable sobre el manejo de inventarios, permitiendo la salvaguarda de los activos, asegura el registro diario de los movimientos de los inventarios para la emisión de reportes con cifras reales que permitan a la gerencia tomar decisiones, conocer cuáles son sus existencias, expuestas en el balance general, así como cuál es la rentabilidad que genera la venta de sus inventarios.

2.2.3 Inventarios

Según Catacora (2015:281), define los inventarios: “como la representación del conjunto de bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es el de volver a venderlos a fin de obtener un margen de utilidad razonable”. En tal sentido, siendo el inventario el conjunto de bienes propiedad de una empresa adquiridos con el ánimo de volverlos a vender en el mismo estado en que fueron comprados, o para ser transformados en otro tipo de bienes y vendidos como tales, este rubro, es por lo general, el mayor activo en los Estados de Situación Financiera, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente los mayores gastos en el Estado de Resultados.

Por su parte Guajardo (2010), señala lo siguiente:

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio. El inventario es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados. Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles.(p. 134)

En este sentido, los inventarios requieren de especial control para poder conocer cuáles son sus existencias reales, además de la salvaguarda de los mismos, valorarlos correctamente, y poder emitir los reportes que brinden información veraz, confiable y oportuna para elaborar los estados financieros y servir a la gerencia para la toma de decisiones. Asimismo, sirven para planificar las ventas y reposiciones de acuerdo a los niveles de inventarios que se establezcan para garantizar el ciclo normal de compras y ventas de inventarios.

Por otra parte, Mora (2011), define a los inventarios con la connotación de control, el cual nos ayuda a cerciorarnos que los planes establecidos fluyan de la manera correcta; este presenta cuatro factores:

El primero de ellos es la relación con lo planeado, en donde se confirma el resultado de los objetivos; el segundo es la medición utilizada en la cuantificación de los resultados; la detección de las desviaciones, es el tercero de los factores donde se detectan las fluctuaciones presentes en la ejecución de lo planeado; por último en la connotación de control se encuentra el establecimiento de las medidas correctivas donde su objetivo es prever y corregir las fallas. (p.225)

Por lo antes expuesto, los inventarios son indispensables en la administración de una empresa, no solo por la gran inversión que estos acarrearán, sino también, por el

control de las existencias que se encuentran en los almacenes. Estas definiciones, nos llevan a la finalidad que poseen los inventarios como lo puntualiza Mora (2011):

Un inventario se usa, básicamente, para evitar que la falta de productos deje sin satisfacer la demanda de los mismos e incluso llegue a detener la actividad del establecimiento. Por ello su primer objetivo será determinar la situación de las existencias, tanto de forma general como por secciones y familias de productos. De esta manera, se puede saber la cantidad y el valor de los bienes disponibles en ese punto de venta. (p.225)

Así mismo, Mora (2011) describe la importancia de implementar una correcta gestión de inventarios, la misma se encuentra:

En la utilidad que reportan las existencias en almacén, referida a la cantidad de artículos necesarios para cubrir la demanda, ser oportunos teniendo los artículos en el tiempo y lugar deseado, garantizar la calidad del producto y ofrecer el mejor precio. (p. 226)

Si las empresas, no llevan sus inventarios de la manera correcta pueden tener contratiempos en sus actividades comerciales, ya que, al no estar abastecidos de los productos o insumos necesarios no podrán cubrir la demanda del mercado, o en caso contrario, al mantener existencias por encima de lo requerido, se origina la merma de la mercancía que se encuentre en stock. Es por todo esto, que los inventarios presentan unos objetivos precisos que delimitan sus funciones, Muller (2004) los define en seis categorías:

- La capacidad de predicción que tiene la finalidad de mantener el equilibrio entre lo que se necesita y lo que se procesa a través de los inventarios.
- Las fluctuaciones de la demanda, que se refiere a la reserva que debe mantener la empresa para garantizar su producción, pues son inciertas las variantes económicas.
- Inestabilidad del suministro, esta categoría señala la incapacidad de respuesta que pudieran tener los proveedores, por lo que es conveniente reemplazarlos y con ello mantener una provisión de existencias.

- Otra función de los inventarios es la protección de precios, en donde para mantener un nivel óptimo es necesario planificar las compras, y efectuarlas en el momento adecuado evitando el impacto de la inflación de los costos.
- El descuento por cantidad es otra ventaja, pues la mayoría de los proveedores ofrecen descuentos al tratarse de compras masivas.
- Por último se encuentran, los menores costos de pedido con el fin de controlar los costos de pedido y asegurar precios favorables, muchas organizaciones expiden órdenes de compras globales acopladas con fechas periódicas de salida y recepción de las unidades de existencias pedidas. (p. 265)

Toda empresa debe contar con un inventario que garantice la precisión, condición y control de todos los recursos de la organización, con el objetivo de satisfacer los objetivos planificados por las distintas gerencias. Los recursos existentes en las empresas se dividen en tres categorías generales de materia prima, productos en proceso y productos terminados, los cuales sirven para que las empresas eviten golpes en la producción, por variaciones en el mercado, tanto en la compra de insumos como en la venta del producto final.

Actualmente se pueden clasificar los tipos de inventario según las actividades que estos controlan. Desde el punto de vista manufacturero los clasifica en “materia prima, productos en proceso de fabricación, productos terminados, suministros de fábrica o fabricación”. Por su función: inventarios de fluctuación, inventarios de anticipación, inventario de tamaño de lote, inventario de transporte, inventario de protección o especulativo. También los clasifica por su condición durante el proceso: tamaño de lote, fluctuación de la demanda, fluctuación de la entrada e inventario de disipación. Tomando en consideración el objeto de estudio de esta investigación, abordaremos conceptualmente los tipos inventarios desde el punto de vista manufacturero, según Mora (2011):

Materia prima, que corresponde a los materiales que pueden someterse a operaciones de transformación o manufactura con la finalidad de obtener un producto terminado. Los productos

en proceso de fabricación, que son los que se encuentran parcialmente manufacturados su costo comprenden materiales, mano de obra y gastos indirectos de fabricación. Los productos terminados, que son todos los artículos aptos para la venta y por último los suministros de fabricación que puede asociarse directamente con el bien terminado y llega a convertirse en partes de él. (p.126)

De igual manera Mover (2010:85), plantean que: “las empresas manufactureras por regla poseen tres tipos de inventario; materias primas, productos en proceso y bienes terminados”. Los inventarios de materia prima se componen de los artículos que una empresa compra para su uso en su proceso de producción. La disposición de materias primas suficientes concede a una compañía ventajas tanto en sus compras como en su producción.

2.2.4 Control Interno de Inventarios

Según Holmes (2007):

El control interno adecuado de los inventarios está directamente relacionado con las compras, fabricación y contabilización de las mercancías y productos. Un control interno adecuado sobre los inventarios, exige que las mercancías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, entregadas mediante requisiciones y usadas, y que las que quedan en inventario se cuenten, valoricen, multipliquen y sumen con cuidado y exactitud. (p. 389)

De lo anterior, se desprende la importancia de aplicar control interno a los inventarios, los cuales deben estar orientados a salvaguardar su valor como activo, debido a que aparte de ser uno de los rubros más representativos del Balance General, afectan las utilidades de la empresa.

2.3 Definición de Términos Básicos

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

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

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

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

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

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

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

Control de Inventarios: búsqueda de la administración más eficiente de los inventarios, con el fin de dar flexibilidad a la empresa para toda su operatividad y sobre todo, encontrar el nivel de inversión requerido en función de los inventarios.

Mercancía: se entiende por mercancía todos aquellos insumos, materias primas, partes o piezas que sean necesarios en el proceso productivo, aunque se consuman sin incorporarse al producto reexpedido, exportado o reintroducido y siempre que pueda determinarse su cantidad.

Método Mínimo y Máximo: método de control de inventarios que se basa en el supuesto de que es posible determinar las cantidades mínimas y máximas de inventario.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Con la presente investigación, se buscó proponer el establecimiento del control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, a través del diseño de un plan estratégico, con el propósito de controlar sus existencias, y obtener con mayor eficiencia y rapidez, la información necesaria para la toma de decisiones, de tal manera que pueda planificar sus compras, ventas, inventarios máximos y mínimos así como servir de guía para que el personal mejore su desempeño laboral, de tal manera que la información presentada en los estados financieros sea lo más veraz posible, dando confiabilidad a los gerentes.

3.1. Tipo y Nivel de la investigación

La metodología a implementada para esta investigación, fue bajo la modalidad de lo que es un proyecto factible, En tal sentido, de acuerdo al Manual de Tesis de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador, (2016):

Un proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos, necesidades de programas, tecnologías, método o procesos. El proyecto debe tener el apoyo de una investigación de tipo documental y de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.16)

Esto se relaciona directamente con la investigación, ya que la propuesta fue un diseño de un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, el cual fue un modelo operativo viable donde se requirió el estudio de una población a partir de una muestra para solucionar los problemas que presenta la empresa en estudio, apoyados a una investigación de campo porque los datos se recolectaron directamente en el sitio de

estudio, el cual fue necesario para la obtención de los datos directamente de la realidad. Por otra parte, un diseño de campo que constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamientos, análisis y presentación de datos, basado en un estrategia de observación directa tomadas de la realidad de las informaciones necesarias para ejecutarse, en tal sentido, cabe destacar que dicha investigación fue de campo debido a que se realizó en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio.

Al respecto, Arias (2016:48) señala que el diseño de campo: “es aquel que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene información pero no altera las condiciones existentes.”. Por tal motivo, los datos necesarios para recabar la información se obtuvo de los trabajadores de la empresa específicamente en el departamento de administración y almacén. Fue a nivel descriptivo, al respecto, Tamayo y Tamayo (2016:54), define una investigación descriptiva, cuando: “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos”.

Igualmente, la investigación se apoyó en una investigación de tipo documental, ya que fue necesaria la revisión de documentos y fuentes bibliográficas en la búsqueda de aportes teóricos, conceptuales y explicativos para sustentar la investigación. Según Pardinás (2012:83): “una investigación documental es el resultado del análisis de una serie de datos obtenidos en diferentes fuentes de información”, tales como libros, revistas, folletos, informes, monografías, tesis, entre otras que permiten elaborar el marco técnico conceptual del presente estudio.

3.2. Fases Metodológicas:

Para la elaboración de la presente investigación, se tomaron en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se desarrollaron en base a los objetivos específicos planteados, con la finalidad de establecer un diagnóstico, para determinar las posibles causas que generan el incumplimiento de los procesos, con la finalidad de

establecer un plan estratégico necesario para implantar el control interno en el área de inventarios tanto para un adecuado registro, como para detectar las necesidades de capacitación del personal en el área de almacén, detalladas a continuación:

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de control interno de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

En esta primera fase de la investigación se conoció la situación actual del proceso de control interno de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket., que permitió detectar dónde se están presentando las fallas y cuáles son sus causas, por medio de técnicas e instrumentos de recolección de datos. Para ello, primeramente se hizo necesario elegir cual fue la población a la cual estuvo dirigido el presente estudio; entendiéndose por tal de acuerdo a Arias (2016:81): “al conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por lo objetivos de estudio”. Por lo tanto, la población del presente estudio estuvo constituida por el personal que labora en la empresa en estudio conformada por ocho (08) personas.

En el mismo orden de ideas, Palella y Martins (2016:94), expresan que la muestra: “representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población”. Es por ello, que se tomó como criterio las personas que guardan relación directa con la problemática en estudio, donde seleccionó para la muestra a tres (03) personas del área de compras, almacén y administración.

Seguidamente, hubo que establecer las técnicas e instrumentos de recolección de información seleccionados, al respecto, Palella y Martins (2016:103-113), dicen que las técnicas de recolección de datos: “son las distintas formas o maneras de obtener información”. Por otra parte, el mismo autor señala que un instrumento de recolección de datos: “es cualquier recursos del cual pueda valerse el investigador

para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

Se aplicó, como técnica de recolección de información la encuesta. Al respecto, Arias (2016:96), define la encuesta: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”. Por lo tanto, la encuesta se realizó a través del instrumento el cuestionario, que según Tamayo (2016:122), lo define como: “un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, el mismo contuvo diez (10) preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones únicas de respuesta (si-no).

Estos instrumentos permitieron identificar las debilidades y fortalezas existentes en el proceso operativo, de las actividades presentes en manejo de inventarios que han venido generando la problemática actual. Después de aplicada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos fueron agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, presentados en gráficos circulares y posteriormente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva. Al respecto, Tamayo (2016:89), describe la estadística descriptiva como: “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de los datos numéricos”.

Además, se utilizó como técnica de recolección de datos la observación directa, la cual según Tamayo (2016:22), definen la observación directa como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. Para su desarrollo, se apoyó como instrumento un cuadro de observación, que según Tamayo (2016:70): “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Con la finalidad de recoger información del proceso administrativo y contable de inventarios, desde la óptica de las investigadoras, en el cual se logró evidenciar y visualizar el modo como se trabaja, las tareas y detectar la problemática que se presenta en el departamento de estudio.

3.2.2. Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades existentes en los procesos de control interno de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimizarket.

Para el desarrollo de esta segunda fase fue necesaria la extracción, del análisis de los resultados que se obtuvieron de las herramientas de la encuesta, donde se evidenció las fortalezas y debilidades existentes en los procesos de control interno de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimizarket. Por lo tanto se aplicó la técnica de análisis de contenido el cual según Balestrini (2016:156), consiste en: “el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogaciones de la investigación”.

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

Se diseñó una matriz DOFA, una vez identificadas las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades control interno de los procesos de inventario, ya que según Serna (2012:158), permite obtener: “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, de manera que interaccionando los factores, surgieron estrategias que dieron estructura a los estrategias propuestas, en este sentido, la siguiente fase consistió propiamente en la propuesta que le dará solución al problema planteado, realizando un estudio de factibilidad para poder seleccionar las más convenientes que permitan el adecuado

registro, recepción, almacenamiento, identificación, distribución y despacho de los inventarios.

3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

En base a los resultados obtenidos de las técnicas de recolección de datos la sobre la situación actual de los procesos de inventario, se tomaron en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, y el cruce de estrategias derivadas en la matriz DOFA para determinar las debilidades y fortalezas del control interno del proceso de inventarios, donde se elaboró una propuesta para, diseñar un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, con la finalidad de mejorar sus procesos y poder valorar sus inventarios en adecuadamente, obtener las cifras reales que se presentarán los estados financieros, y mejorar las capacidades de planificación de compra de acuerdo a los presupuestos de ventas, y realizar tomas de decisiones oportunas, así como mejorar el desempeño laboral del personal para el logro de los objetivos organizacionales.

Para el diseño de la propuesta, se estructuró de la siguiente manera:

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

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de los Resultados

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información, con los cuales se pudo desarrollar las fases metodológicas que permitieron lograr los objetivos establecidos en la presente investigación, para lograr proponer un plan estratégico para el control de los inventarios de la empresa el Bodegón de las Carnes Express C.A. Minimarket, los cuales se presentan a continuación:

Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de control interno de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

En esta primera fase de la investigación se realizó un diagnóstico de la situación actual del proceso de control interno de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, mediante el análisis e interpretación de los resultados de la aplicación de la técnica de recolección de datos, la encuesta, apoyada del cuestionario como instrumento, comprendido de diez (10) preguntas del tipo dicotómicas de respuestas cerradas con alternativas únicas si-no, aplicado a una muestra representada por tres (03) trabajadores del área de compras, almacén y administración, que permita detectar dónde se están presentando las fallas y cuáles son sus causas, cuyos los cuales fueron presentados en gráficos circulares para su mejor comprensión. Seguidamente, se presentan los resultados de la técnica la observación directa con el apoyo de un cuadro de observación, aplicado en el departamento de almacén para detectar las deficiencias en el control interno de inventarios. Tales resultados, fueron expuestos a continuación:

ÍTEM 1.- ¿Sabe usted si se realiza el peso adecuado de las carnes?

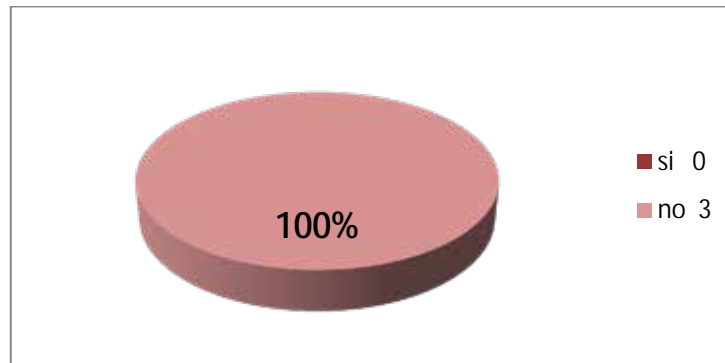


Gráfico 1.- Peso adecuado de las carnes

Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

El presente gráfico refleja que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que no se realiza el peso adecuado de las carnes, lo cual es un riesgo, debido a que no se factura las cantidades verdaderamente vendidas, generando pérdidas para la empresa, y arrojando diferencias entre los inventarios teóricos y la existencias físicas.

ÍTEM 2.- ¿Tiene usted conocimiento si se hace mantenimiento y revisión de la báscula de peso de manera frecuente?

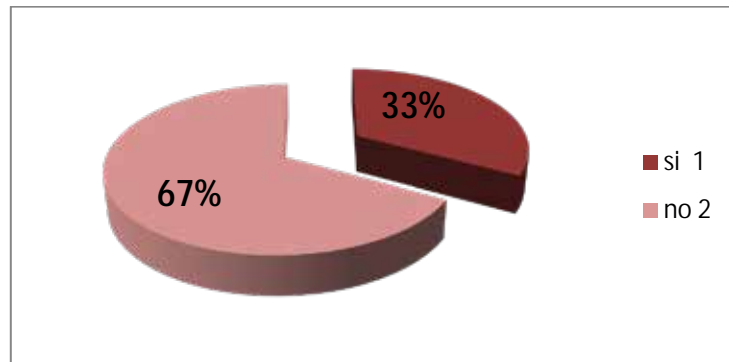


Gráfico 2.- Mantenimiento y revisión de la báscula de peso
Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, señala que no se hace mantenimiento y revisión de la báscula de peso de manera frecuente, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa que si se hace. Es aconsejable que se realice un mantenimiento periódico de la báscula de peso para minimizar los riesgos de su deterioro y determinar que esté realizando los cálculos correctos, y que no sea manipulado de manera engañosa por parte del personal encargado de pesar la mercancía.

ÍTEM 3.- ¿Sabe usted si se verifica que las cantidades pesadas por el personal que atiende al cliente sean correctas?

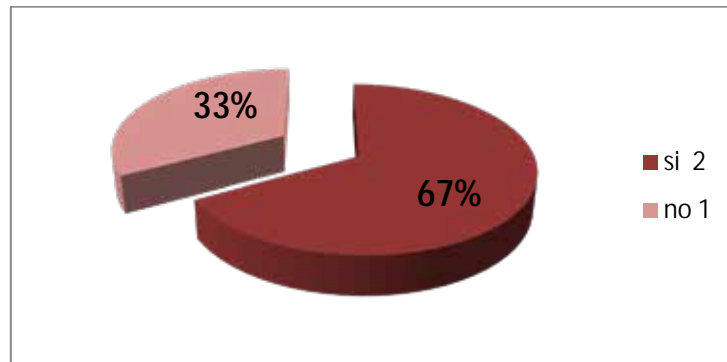


Gráfico 3.- Cantidades pesadas correctas

Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresan que si se verifica que las cantidades pesadas por el personal que atiende al cliente sean correctas, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió negativamente. Es necesario que se haga una adecuada revisión para despachar las cantidades correctas, y minimizar los riesgos de fraude por parte del personal, y facturar correctamente lo que se le está entregando al cliente.

ÍTEM 4.- ¿Conoce usted sus funciones y responsabilidades en el cargo?

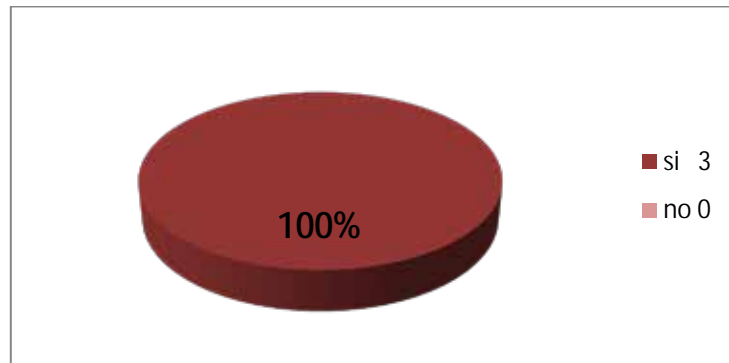


Gráfico 4.- Conocimiento de funciones y responsabilidades

Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento de los encuestados respondió afirmativamente, señalando que si conoce sus funciones y responsabilidades en el cargo, lo cual es una fortaleza en los procesos de inventario, ya que cada persona al conocer sus funciones, minimiza el riesgo de duplicar tareas o que se omitan, así como para determinar la persona que dejó de hacer sus funciones, y que afectan al proceso de manejo de inventarios.

ÍTEM 5.- ¿Sabe usted si es frecuente la diferencias en las tomas físicas de inventarios?

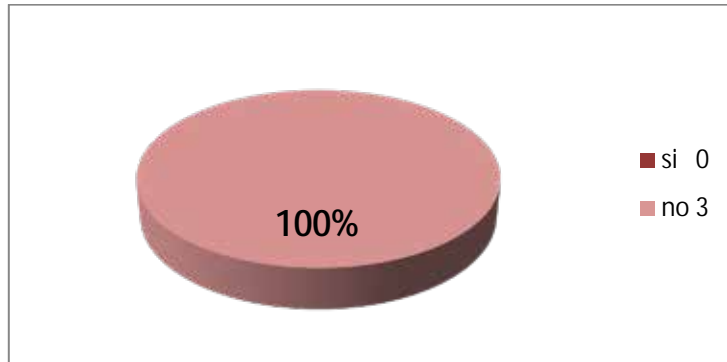


Gráfico 5.- Diferencias en las tomas físicas de inventarios
Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que no es frecuente que surjan diferencias en la toma física de inventarios, lo cual es una fortaleza en los procesos. Las diferencias en tomas físicas demuestra debilidades existentes en el proceso de manejo de inventarios, y que se evidencian al no coincidir las existencias físicas con los registros teóricos.

ÍTEM 6.- ¿Sabe usted si se utiliza algún formato para registrar la mercancía que sale de las neveras (cavas) a las vitrinas de exhibición?

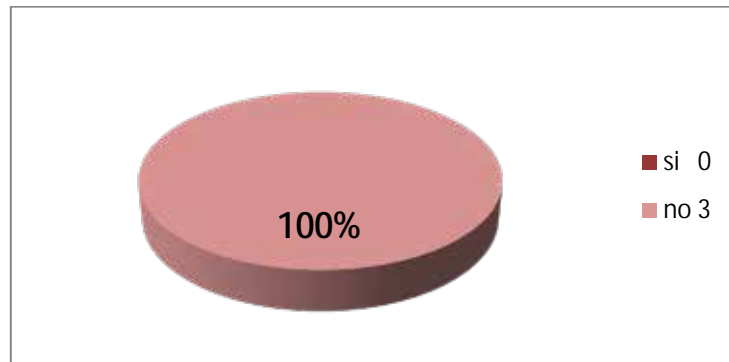


Gráfico 6.- Uso de formato para registrar la salida de mercancía
Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados, expresa que no se utiliza ningún formato para registrar la mercancía que sale de las neveras (cavas) a las vitrinas de exhibición. El uso de formatos, permite que quede evidencia de los movimientos de mercancía, para poder realizar los registros oportunos, y aclarar al momento de surgir diferencias entre las existencias físicas y los registros teóricos de los inventarios.

ÍTEM 7.- ¿Tiene usted conocimiento si se hacen revisiones continuas y sorpresivas de los inventarios para detectar posibles diferencias a tiempo?

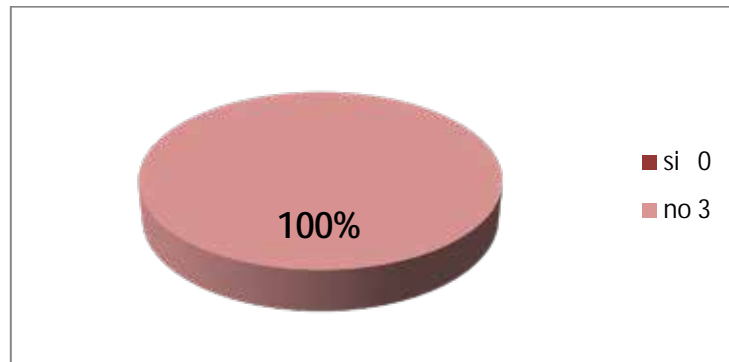


Gráfico 7.- Revisiones continuas y sorpresivas de los inventarios
Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

Se puede observar que el cien por ciento (100%) de la muestra encuestada, señala que no se hacen revisiones continuas y sorpresivas de los inventarios para detectar posibles diferencias a tiempo. Esto refleja una debilidad de los procesos de control interno, ya que no permite minimizar errores en el manejo de inventarios, y poder aplicar los correctivos a tiempo.

ITEM 8.- ¿Sabe usted si las salidas de inventarios de las cavas se realizan con la debida autorización?

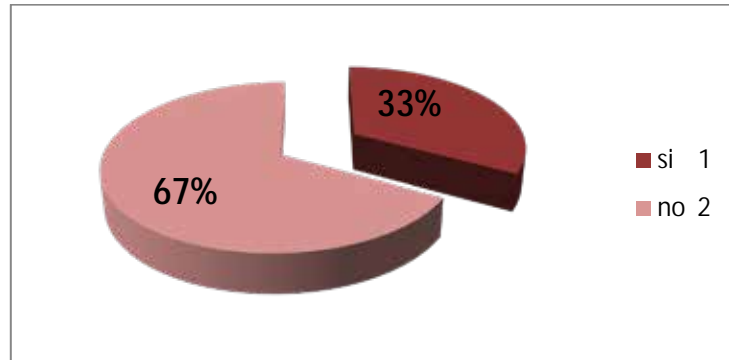


Gráfico 8.- Autorización de salida de inventarios
Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

El sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra consultada, expresó ante esta interrogante, que las salidas de inventarios de las cavas no se realizan con la debida autorización, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió negativamente. Se puede observar, debilidades en los procesos de control de inventarios, ya que toda salida debe ser debidamente autorizada, además es necesario que exista unificación de criterios entre el personal para que se cumplan con todas las políticas, normativas y procedimientos establecidos, por parte de todos los integrantes, que manipulan los inventarios.

ÍTEM 9.- ¿Tiene usted conocimiento si se coteja la mercancía recibida, en cantidades y tipo, con lo indicado en las facturas o notas de entrega del proveedor?

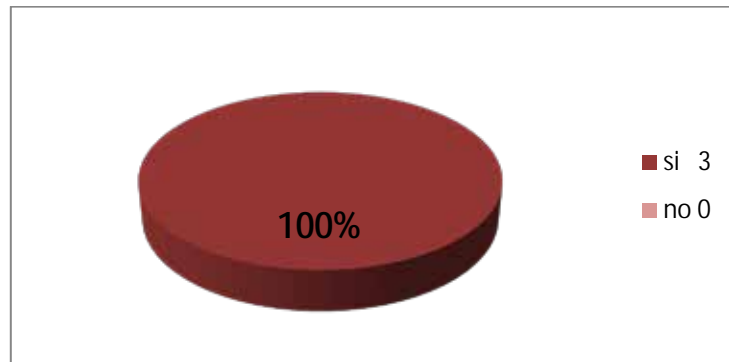


Gráfico 9.- Verificación recepción de mercancía vs documentación
Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados expresaron que si se coteja la mercancía recibida, en cantidades y tipo, con lo indicado en las facturas o notas de entrega del proveedor, lo cual es una fortaleza ya que esto permite tener confianza al momento de ingresar la información en el sistema administrativo.

ÍTEM 10.- ¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico se logrará el control interno de los inventarios de la empresa el Bodegón de las Carnes Express C.A. Minimarket?

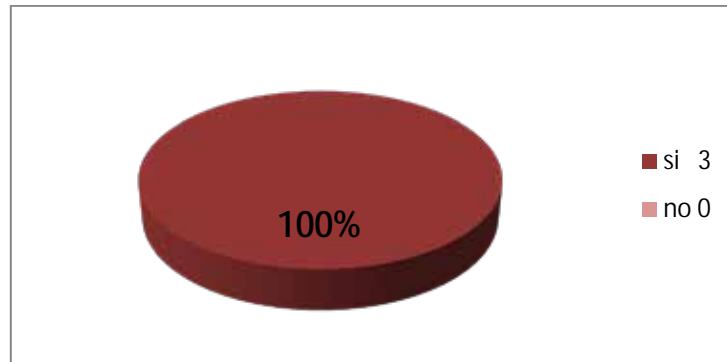


Gráfico 10.- Factibilidad operativa de la propuesta
Fuente: Key y Mendes (2018)

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, ante esta interrogante, debido a que consideran que mediante la implementación de un plan estratégico se logrará el control interno de los inventarios de la empresa el Bodegón de las Carnes Express C.A. Minimarket, lo que evidencia una factibilidad operativa de la propuesta, ya que el personal manifiesta sus deseos de mejora, ya que esto beneficia tanto a la empresa, como su desempeño profesional, permitiéndoles ser más efectivos para lograr los objetivos establecidos.

Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos de la técnica la observación directa, mediante el apoyo de un cuadro de observación aplicado en el departamento de almacén de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express C.A. Minimarket, en el cual se puede señalar lo siguiente:

Cuadro 1.- Cuadro de Observación

Empresa: EL BODEGÓN DE LAS CARNES EXPRESS C.A. MINIMARKET.			
Departamento o área: Almacén de Inventarios			
Fecha de aplicación del instrumento: Septiembre de 2018			
ítem	Preguntas	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	Existencias de manuales de normas y procedimientos en el área de almacén.		X
2	Establecimiento formal de políticas de inventarios		X
3	Tomas físicas periódicas.		X
4	Uso de formatos de entrada y salida.		X
5	Segregación de funciones entre el personal que registra, maneja inventarios y aprueba ajustes.	X	
6	Uso de un sistema administrativo computarizado para registrar los movimientos de inventarios.		X
7	Uso de órdenes de compra para la solicitud de reposiciones de inventarios.		X
8	Establecimiento de niveles máximos y mínimos de existencias.		X

Fuente: Key y Mendes (2018)

Dentro de las observaciones detectadas, se señala que:

Tiene definidas segregación de funciones entre el personal que registra, maneja inventarios y aprueba ajustes, lo cual permite que exista control para evitar la manipulación de la información.

No cuenta con la existencia de manuales de normas y procedimientos en el área de almacén, por lo tanto no tienen procedimientos formalmente definidos, que sirvan

de guía al personal para realizar las tareas asignadas. Cabe señalar, que los manuales permiten la unificación de criterios entre el personal de cómo deben realizarse las actividades, minimizando los riesgos de omisiones o errores durante su ejecución.

No se tienen establecidas formalmente políticas de inventarios, para determinar cómo deben llevarse los inventarios.

No se realizan tomas físicas periódicas, lo que refleja una debilidad ya que las tomas físicas, permiten medir el nivel de desempeño del personal, para determinar cómo se manejaron los inventarios en un periodo, la eficiencia se mide en el grado que no surjan diferencias entre los registros teóricos y las existencias físicas.

No hacen uso de formatos de entrada y salida, lo cual refleja que no quedan soportes de los movimientos de inventario, necesarios para aclarar si surgen diferencias de las mismas.

No hacen uso de un sistema administrativo computarizado para registrar los movimientos de inventarios, para llevar los registros, sino utilizan hojas de Excel. Los sistemas administrativos permiten llevar un registro más rápido de la información para lograr obtener información de manera rápida y oportuna, además se pueden emitir reportes, para verificar que los datos registrados concuerden con los soportes físicos.

No se hace uso de órdenes de compra para la solicitud de reposiciones de inventarios. Las órdenes de compra, sirven para poder dejar constancia de lo pactado entre el comprador y el proveedor, de manera que se pueda revisar que las cantidades entregadas por el proveedor, en el almacén corresponda a lo solicitado por el comprador y poder hacer las observaciones pertinentes al momento de la recepción. Así como verificar que las cantidades y modelos correspondan con las emitidas en la factura.


No cuentan con el establecimiento de niveles máximos y mínimos de existencias. Los niveles mínimos permiten llevar un control de pedir las reposiciones a tiempo, para evitar el desabastecimiento, considerando el tiempo de despacho del proveedor, y los niveles máximos controlan que no existan inventarios ociosos, ya

que son productos perecederos, minimiza el riesgo de vencimiento de la mercancía que puede traducirse en pérdidas.

Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades existentes en los procesos de control interno de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

Seguidamente, se presentan las fortalezas y debilidades extraídas del análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas utilizadas en las fase anterior, las cuales se exponen junto con los factores externos que inciden en el proceso de control interno de inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express C.A., Minimarket, expuestos en la matriz DOFA, presentada a continuación para obtener las estrategias que minimicen las debilidades presentadas y potencien las fortalezas existentes, detallada a continuación:

Cuadro 1.- Análisis DOFA

 <p>MATRIZ DOFA</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1.- Personal con disposición de implementar mejoras.</p> <p>F2.- Se coteja la mercancía recibida con la factura del proveedor.</p> <p>F3.- Empresa en crecimiento con deseos de mejora de sus procesos.</p> <p>F5.- El personal tiene conocimiento de sus funciones y responsabilidades.</p> <p>F6.- Existe segregación de funciones en registro, compra y manejo de inventarios.</p>	<p>D1.- No cuentan con manuales.</p> <p>D2.- No poseen políticas de inventarios</p> <p>D3.- No se realiza toma física.</p> <p>D4.- No cuentan con formatos de manejo de entradas y salidas.</p> <p>D5.- No hacen uso de órdenes de compra.</p> <p>D6.- No se establecen niveles de inventarios.</p> <p>D7.- No se realiza el peso adecuado de las carnes.</p> <p>D8.- No se supervisa el pesado de la carne.</p> <p>D9.- No se hace mantenimiento a las básculas de peso.</p> <p>D10.- No se hace la debida autorización de la salida de inventarios.</p>

OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
<p>O1.- Existencia de planes estratégicos para el control interno de los inventarios</p> <p>O2.- Instituciones de capacitación profesional.</p> <p>O3.- impresas para el diseño de formatos pre-numerados de control.</p> <p>O4.-Sistemas administrativos en el mercado de fácil manejo para el registro de inventarios.</p>	<p>F3O1.- Diseñar un plan estratégico para el control interno de los inventarios.</p> <p>F1O2.- Capacitar al personal en el manejo y registro de inventarios.</p> <p>F3O4.- Adquirir un sistema administrativo para el registro de inventarios.</p> <p>F6O3.- Implementar el uso de órdenes de compra para el control de las mismas.</p>	<p>D1O01.-Establecer normativas para el registro diario de entradas y salidas de mercancía.</p> <p>D3O1.- Usar libro auxiliar para registro de inventarios en el área de almacén.</p> <p>D4D5O3.- Usar formatos de movimiento de inventarios.</p> <p>D7D8O1.- Supervisar el pesado correcto de la carne.</p>
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
<p>A1.- Poca producción nacional pone en riesgo reposición oportuna.</p> <p>A2.- Economía inflacionaria genera incremento de costos.</p> <p>A3.- Controles cambiarios para la adquisición de divisas para la importación de mercancía.</p> <p>A4.-Maquinaria importada con grandes incrementos para su reposicion.</p>	<p>F6A1.- Establecer niveles máximos y mínimos para reposición de inventarios.</p>	<p>D3A1.- Realizar toma física mensual y periódica.</p> <p>F4A1.- Planificar programas de mantenimiento continuo.</p>

Fuente: Key y Mendes (2018)

Fase III: Diseño de un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

En base a los resultados obtenidos de las técnicas de recolección de datos la sobre la situación actual de los procesos de inventario, se tomaron en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, y el cruce de estrategias derivadas en la matriz DOFA para determinar las debilidades y fortalezas del control interno del proceso de inventarios, donde se elaboró una propuesta para, diseñar un plan

estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, con la finalidad de mejorar sus procesos y poder valorar sus inventarios adecuadamente, obtener las cifras reales que se presentarán los estados financieros, y mejorar las capacidades de planificación de compra de acuerdo a los presupuestos de ventas, y realizar tomas de decisiones oportunas, así como mejorar el desempeño laboral del personal para el logro de los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las empresas se encuentran en una continua búsqueda para mejorar los procesos, y ser más efectivas para mantenerse en el mercado, para ello, han implementado controles internos en sus procesos, que garanticen, tanto la salvaguarda de sus activos como garantizar el cumplimiento de los procedimientos, normativas y políticas, permitiendo además, lograr detectar posibles desviaciones para poder establecer correctivos a tiempo, de esta manera lograr los objetivos propuestos.

Bajo estas premisas, una de las áreas que requiere de controles internos efectivos, es el área de inventarios, ya que representan uno de los activos más valiosos de la empresa que son utilizados para la venta, o utilizados para la transformación de productos terminados o prestación de servicios, el objeto final es el de producir renta, en este sentido, siendo una de las mayores inversiones de la empresa requiere de un adecuado manejo, y es aquí donde los controles internos intervienen para garantizar que esto se logre.

A tales implicaciones, en el presente estudio se aplicó técnicas e instrumentos de recolección de información, cuyos resultados fueron analizados e interpretados para obtener un diagnóstico de la situación actual del proceso de manejo inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, detectándose entre las debilidades más significativas, que no se hace una correcta autorización de las salidas de la mercancía del almacén, además no se hace uso de formatos donde quede evidencia del movimiento de las mismas desde las cavas de almacenamiento hasta las vidrieras de exhibición. Por otro lado, no se hace un adecuado pesado, ni se realiza una supervisión del mismo, pudiéndose cometer errores, que generen una información no confiable sobre lo que debe pagar el cliente.

Además, no se hace mantenimiento a las básculas, las cuales podrían estar

manipuladas o arrojar un peso erróneo. Por otro lado, no se hacen revisiones continuas de las existencias para poder detectar a tiempo, posibles diferencias de los inventarios, y al no contar con formatos no se puede verificar la información sobre los movimientos de inventarios.

En este sentido, se ha evidenciado la necesidad de diseñar un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, con la finalidad de mejorar sus procesos y poder valorar sus inventarios adecuadamente, mediante un registro oportuno de las entradas y salidas, emitir reportes, determinar las cantidades reales de existencias, minimizar las diferencias físicas y teóricas, poder planificar las compras, hacer uso de órdenes de compra para el respaldo de la negociación establecida con el proveedor, mantener los niveles de inventarios óptimos, evitar el desabastecimiento y los excesos de inventarios, así como garantizar mantener la operatividad de la empresa, concretando las ventas. Aunado a ello, brindarle una capacitación adecuada al personal para lograr la efectividad en su desempeño y logro de los objetivos organizacionales.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer controles internos de inventarios.
- Adquirir un sistema administrativo para el registro de inventarios.
- Utilizar un auxiliar de inventarios para control de entradas y salidas para establecer los saldos reales de la existencia y planificar las reposiciones.
- Realizar registros diarios de los movimientos de inventarios.
- Usar formatos de orden de compra y de entrada y salida de mercancía.

5.3 Justificación de la Propuesta

La presente propuesta se justifica debido a que plan estratégico El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, podrá lograr implementar el control interno de los inventarios y lograr mejorar el desempeño del personal, haciendo un manejo adecuado de los inventarios, salvaguardando los activos, realizando un adecuado y oportuno registro de los inventarios, emisión de reportes, control de niveles de existencias, realizar la planificación de las requisiciones, concretar las ventas de una manera confiable para los clientes, mejorando la imagen de la empresa ante sus proveedores, clientes y trabajadores, y mantener el ciclo operativo de la empresa, manteniendo su posición en el mercado del sector alimenticio en el cual se encuentra. Evitando además, se sufrir multas y sanciones por el ente regulador.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

La factibilidad de la propuesta, es la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados. Para dar cumplimiento a la propuesta planteada, es imprescindible evaluar las posibilidades del estudio, con la finalidad de proporcionar los medios necesarios para el alcance de los objetivos propuestos, es por esto que se debe tomar en consideración la factibilidad operativa, tecnológica y económica que ella presenta.

5.4.1 Recursos Técnicos

De acuerdo a los recursos técnicos, estos se refieren a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencias, entre otros; que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requieren el proyecto. A tales efectos, en relación 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, así mismo cuenta con los equipos necesarios, como lo son el papel, cavas, exhibidores, vitrinas, estanterías, computadoras e impresoras, que permitan mantener al día los

controles que requiere el inventario de mercancía. Sin embargo, se requiere la adquisición de un sistema administrativo, en el cual se aconseja el “Saint”, que es de fácil manejo, y no requiere de muchas horas para la capacitación del personal para su manejo, el cual permita el ingreso de los registros de entradas y salidas y poder emitir reportes, para poder determinar de manera rápida las cifras reales de los inventarios, y apoyar el proceso de toma de decisiones, así como planificar su reposiciones a tiempo.

5.4.2 Recursos Operativos

De acuerdo a los recursos operativos, se refiere a todo recurso humano necesario para llevar a cabo el desarrollo de un proyecto”, por lo tanto para el desarrollo de la presente propuesta, se requiere de los conocimientos aportados por el personal administrativo de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket,. y de los aportes de la tutora académica de la Universidad José Antonio Páez. Asimismo, cabe señalar que en cuanto a la factibilidad operativa, la propuesta no requiere de mayores espacios para el manejo de los inventarios, además no se requiere 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, solo se requerirá de una capacitación para la implementación de los controles internos propuestos.

5.4.3 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, mediante la adquisición del sistema administrativo propuesto, la impresión para la difusión de las estrategias que componen la presente propuesta, y de la capacitación el personal.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta, tiene como objetivo diseñar plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket., con la finalidad de mantener la salvaguarda de los activos, así como emitir reportes con cifras reales, para poder planificar las requisiciones de mercancía, para satisfacer las necesidades de sus clientes, permitiendo además optimizar el desempeño del personal en el área de almacén, para lograr los objetivos propuestos, mediante el registro oportuno de los inventarios, y garantizar la salvaguarda de los mismos. Para ello, se presentan las siguientes estrategias, las cuales fueron seleccionadas de acuerdo a las necesidades encontradas durante el diagnóstico.



Objetivo 1.- Establecimiento de controles internos de inventarios.

El presente objetivo tienen como propósito el establecimiento de controles internos de inventarios para mejorar los procesos, y lograr salvaguardar los activos y realizar las actividades adecuadas para su óptimo manejo. Para ello se establece lo siguiente:

- Se debe realizar mantenimiento de las balanzas de peso, para evitar que se deterioren y afecten el proceso de pesado de la mercancía.
- Se deberá verificar que el peso no esté manipulado por el personal para

poder realizar un registro de las cantidades correctas.

- Toda mercancía pesada deberá ser verificada por un supervisor, e indicarlo en el formato de nota de entrega.
- Se deberán establecer niveles máximos y mínimos de inventario para evitar el desabastecimiento, que afectaría la operatividad de la empresa, así como el tener inventarios excesivos que se vuelven ociosos y que afectan la capacidad de endeudamiento de la empresa. Cabe señalar que esta mercancía es perecedera y su excesivo almacenamiento puede generar que se venza, y se generen pérdidas significativas para la empresa. Aquí se deberá considerar además el tiempo en respuesta del proveedor para realizar los despachos.
- Se deben realizar tomas físicas periódicas progresivas, de manera que se pueda mantener un control constante sobre los registros del almacén y las existencias reales en las cavas refrigeradas, detectar posibles diferencias que se puedan generar, y aclararlas a tiempo. Además de realizar una toma física mensual definitiva, para evaluar la efectividad del personal del almacén en manejar los inventarios, y constatar con los inventarios teóricos del sistema administrativo. Los resultados de las tomas físicas deben ser notificados al gerente de administración y este será el único que pueda realizar ajustes de los inventarios, para evitar su manipulación.
- Se debe verificar que las cavas reciban el mantenimiento necesario, para evitar que sufran daños, ya que pone en riesgo la condición de la mercancía ya que se trata de carnes y requieren de un ambiente frío para su conservación.
- Se deberán emitir reportes constantes para la gerencia para que pueda tener conocimiento del desempeño del almacén.
- Se deberán hacer auditorias sobre los registros y la documentación soporte trimestrales, para detectar que no generen fraudes por parte de los empleados.
- Se debe brindar una capacitación adecuada al personal de administración

para el manejo del sistema administrativo, al almacenista para el llenado de los formatos y del uso del auxiliar de inventarios. Y finalmente, a todo el personal de almacén sobre la implementación de controles internos, y adecuada manipulación de los inventarios. Esto brindará mayor efectividad en el desempeño del personal para lograr los objetivos propuestos.

- Realizar supervisiones y monitoreo continuo sobre las actividades de control implementadas, para evaluar su efectividad, y reforzar aquellas que presenten desviaciones que afecten la operatividad del departamento.

Objetivo 2.- Adquisición de un sistema administrativo para el registro de inventarios.

Este objetivo tiene como propósito, efectuar la adquisición de un sistema administrativo para el registro de inventarios, el cual se recomienda el sistema Saint, que permite un adecuado registro de inventarios, así como determinar los costos de la mercancía vendida, emitir reportes de las existencias disponibles teóricamente, para comparar con las físicas, y determinar la efectividad del manejo de inventarios, de parte del personal de almacén. Además, estos reportes sirven para realizar una adecuada planificación de compra, considerando los tiempos de reposición, así como servir de apoyo a la gerencia para la toma de decisiones acertadas de manera oportuna.

Objetivo 3.- Uso un auxiliar de inventarios para control de entradas y salidas para establecer los saldos reales de la existencia y planificar las reposiciones.

Este objetivo tiene como finalidad, que se haga uso de un auxiliar de inventarios para control de entradas y salidas, para establecer los saldos reales de la existencia y planificar las reposiciones, de esta manera el personal de almacén podrá llevar un registro de los movimientos de inventarios, y poder cotejar con los reportes

del sistema administrativo, para detectar posibles diferencias de inventarios, y aclararlas, ya que contará con información confiable, que le sirva de soporte sobre las operaciones realizadas, y detectar a tiempo posibles errores y omisiones que se generen para corregirlos.

Objetivo 4.- Realización de registros diarios de los movimientos de inventarios.

Este objetivo tiene como finalidad promover la realización de registros diarios de los movimientos de inventario de manera que se pueda llevar un control de las entradas y salidas de la mercancía del almacén para ello se establece lo siguiente:

El departamento de administración efectuará diariamente los registros en el sistema administrativo Saint, de las entradas y salidas de mercancía que se realicen en el almacén, para mantener actualizada la información y poder emitir reportes confiables sobre las existencias reales que posee la empresa, así como para realizar una planificación de las compras de acuerdo a los requerimientos de la rotación de inventarios, considerado el tiempo de respuesta del proveedor en realizar el despacho. Además, se deberá emitir reportes periódicos a la administración para que puedan realizar el proceso de toma de decisiones.

Por su parte, el departamento de almacén deberá llevar al mismo tiempo un registro de las entradas y salidas de mercancía en un auxiliar de inventarios de manera que se pueda cotejar ambas informaciones y determinar las existencias reales. Dichos registros tendrán como soporte un formato de recepción de mercancía entregada por los proveedores, un no de entrega de mercancía al personal encargado de colocar en las vidrieras o exhibidores, para la adquisición por parte del cliente, de esta manera se podrá llevar un control de las existencias reales en las cavas de refrigeración del almacén. Los formatos soportes, permitirán poder sustentar la información para realizar los registros de manera correcta, así como servir para aclarar algunas diferencia que puedan surgir al momento de efectuar la toma física de

inventarios, periódica y mensual.

Objetivo 5.- Uso de formatos de orden de compra y de entrada y salida de mercancía.

El presente objetivo tiene como propósito el diseño de formatos de orden de compra que permita dejar evidencia de las negociaciones que se tienen con el proveedor, y servir además, al departamento de almacén para la revisión de la mercancía entregada por el proveedor, permitiendo verificar que sean las cantidades y tipos solicitadas, así como verificar que la factura contenga las mismas condiciones y precios de venta, poder detectar las diferencias a tiempo y notificar al departamento de compra para que este se comuniqué con el proveedor, para aclararlas, de esta manera se detectan las diferencias a tiempo, y se agiliza la recepción de la mercancía.

En la orden de compra se debe detallar el tipo de mercancía solicitada, las cantidades requeridas, los precios acordados con el proveedor, las condiciones de pago, así como los datos del proveedor, (nombre o razón social, RIF, dirección fiscal, código del proveedor, teléfono y personal contacto), la cual deberá estar debidamente firmada y autorizada por la gerencia de administración, como medida de control.

También se implementará el uso de formatos de nota de recepción, para registrar las entradas de mercancía, la cual debe ser llenada por el almacenista al momento de la recepción, un vez verificadas las cantidades y tipos y vaciar la documentación en dicho formato, detallando además, el número de orden de compra y de la factura origen. Será en original y copia, el original será entregado en el departamento de administración junto con la factura del proveedor y la orden de compra firmando la copia por parte del analista de administración, como constancia de recepción de la documentación. El original servirá al analista para registrar en el sistema administrativo la información, verificando que los soportes sean correctos.

Por su parte, la copia será utilizada por el almacenista para realizar el registro en el auxiliar de inventarios, y proceder a su archivo para su resguardo.

En cuanto a las salidas de mercancía, se propone el uso de un formato de Nota

de entrega, de la mercancía que sale de las cavas de refrigeración, para luego ser cortada y empaquetada y ser llevadas a las vitrinas y/o exhibidores, para que el cliente pueda seleccionar a su gusto los productos que quiere comprar para su consumo. Este formato contendrá la información del peso de la carne que sale para su cortado, el tipo de carne, (res, cerdo, pollos, gallina), se debe hacer una verificación de parte de un supervisor sobre el peso, y firmar en el formato, detallar la fecha de la salida, y el nombre de la personal que realizó la entrega de la mercancía, y quien la recibió. De esta manera se procederá a un adecuado registro de las salidas, y servirá de soporte para actualizar el auxiliar de inventarios.

Figura 1.- Formato de Orden de compra

ORDEN DE COMPRA		Control 00-00001	
Fecha:		Condiciones :	Teléfono:
Proveedor:		RIF:	Dirección:
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
		Base Imponible	
		IVA %	
Observaciones:		Total	
Elaborado por:	Aprobado por:	Recibido por:	


Fuente: Key y Mendes (2018)

Figura 2.- Formato de Nota de Recepción

Nota de Recepción			Control 00-00001
Fecha:	Factura		Orden de Copra
Proveedor:	RIF:		Dirección:
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
		Base Imponible	
		IVA %	
Observaciones:			Total
Elaborado por:	Aprobado por:	Recibido por:	

Fuente: Key y Mendes (2018)

Cuadro 3.- Plan Estratégico para el Control Interno de Los inventarios

		
PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL INTERNO DE LOS INVENTARIOS		
Objetivo 1.- Establecimiento de controles internos de inventarios.		
Actividad	Responsable	Tiempo
Mantenimiento de equipos	Jefe de Almacén	1 mes
Verificación del peso correcto	Almacenista Jefe de Almacén	1 mes
Establecimiento de niveles de inventario	Compras Administración	1 mes
Toma física periódica y mensual	Jefe de almacén Administración	1 mes
Emisión de reportes.	Jefe de almacén	1 mes
Realizar auditorias	Contabilidad	3 meses
Capacitación del personal: - Uso de computadora - Uso de auxiliar de inventarios. - Implementación de controles internos	Recursos Humanos: Administración Jefe de almacén Personal de almacén	1 mes
Objetivo 2.- Adquisición de un sistema administrativo para el registro de inventarios.		
Actividad	Responsable	Tiempo
Adquirir sistema Saint	Administración	1 mes
Implantar el sistema Saint	Soporte Técnico	1 mes
Capacitar al personal de administración para su uso	Recursos Humanos	2 mes
Objetivo 3.- Uso un auxiliar de inventarios para control de entradas y salidas para establecer los saldos reales de la existencia y planificar las reposiciones.		
Actividad	Responsable	Tiempo
Elaborar un auxiliar de inventarios	Soporte técnico	15 días
Capacitar al personal de almacén para su uso	Recursos Humanos	15 días
Objetivo 4.- Realización de registros diarios de los movimientos de inventarios.		
Actividad	Responsable	Tiempo
En el sistema administrativo	Administración	1 mes
En el auxiliar de inventarios	Jefe de almacén	15 días
Objetivo 5.- Uso de formatos de orden de compra y de entrada y salida de mercancía.		
Actividad	Responsable	Tiempo
Orden de compra	Compras Jefe de Almacén Administración	2 meses
Nota de recepción	Jefe de Almacén Administración	2 meses
Nota de entrega	Jefe de Almacén Administración	2 mese

Fuente: Key y Mendes (2018)

CONCLUSIONES

Se puede concluir, que el control interno, es una herramienta gerencial que permite lograr la salvaguarda de los activos y minimizar el riesgo de fraudes, realizar el registro oportuno de las operaciones de la empresa, emitir reportes con cifras reales, que sirven a la gerencia para la toma de decisiones así como para la elaboración de los estados financieros. Además, permite detectar desviaciones en los procesos, e implementar los correctivos necesarios que garanticen el cumplimiento de los objetivos y planes propuestos, garantizando el cumplimiento de los procedimientos, planes y metas por parte del personal que labora en la empresa, haciéndoles cumplir con eficiencia y eficacia sus actividades.

A tales efectos, el presente estudio, tuvo como objeto proponer plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket., cabe señalar que los inventarios representan el rubro de mayor volumen del activo circulante, por lo que se requiere que se establezcan controles internos, ya que existe el peligro de que sea utilizado en forma inapropiada, y los mismos son indispensables para mantener la operatividad de la empresa, generando los principales ingresos mediante la ventas de sus inventarios Por lo tanto, es necesario contar con los stock de inventario necesarios que mantengan el ciclo del proceso de compra-venta, estableciendo los niveles óptimos que minimicen los riesgos de desabastecimiento y de exceso de inventarios.

El proceso de manejo de inventario requiere de actividades idóneas para optimizar realizar los procesos de recepción, almacenamiento y despacho de los inventarios, por lo tanto, se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos desarrollados en esta área, a través del análisis e interpretación de los resultados obtenidos, de la técnica de recolección de datos la encuestas, apoyadas de un cuestionario como instrumentos, mediante los cuales se identificaron las

debilidades existentes en sus controles internos que dan origen a la problemática planteada, entre las cuales se detallan las siguientes:

- No se realiza conteo de inventario físico, por lo menos una vez al mes.
- No se realizan los registros de inventarios de manera continua y oportuna.
- La empresa no cuenta con un sistema administrativo para realizar los registros.
- No cuenta con formatos para las compras.
- No se realiza una adecuada capacitación al personal sobre controles internos.
- No cuenta con controles que eviten el acceso de personas no autorizadas al almacén.
- No se conoce con exactitud las existencias.
- No se realizan las reposiciones a tiempo.
- Los niveles de inventarios no son suficientes para cubrir las ventas.
- El no existir controles internos

Finalmente, se puede concluir que se lograron los objetivos específicos propuestos permitiendo lograr el objetivo general de proponer plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, logrando que el personal desempeñe sus funciones de manera eficaz y efectiva para la consecución de los objetivos de la empresa, así como mantener un suministro constante de mercancía para satisfacer la demanda de los clientes, permitiendo mantener la operatividad de la empresa en el tiempo y posicionarse en el mercado en el cual se encuentra inmersa, salvaguarda de los activos más valiosos de la empresa, en el cual los accionistas mantienen su mayor inversión para generar rentabilidad.

RECOMENDACIONES

Por lo tanto, se recomienda para llevar a cabo el proceso de implementación del plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket, propuesto, 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 un adecuado control y evaluación continua de las actividades del almacén específicamente en relación a los procesos manejo de inventarios, que permitirá 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 los procedimientos propuestos, en especial a nivel de la administración de los inventarios como factor influyente en la eficiencia financiera de la empresa, ya que estas cifras son las que se arrojan en los estados financieros, y que de su oportuna reposición depende la operatividad de la misma ya que es necesario mantener las unidades de transporte en óptimas condiciones para asegurar un servicio de calidad y de seguridad a los bienes de los clientes.
- 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, 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/o traslado de repuestos.

- 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.

REFERENCIAS

- Amaya, Aronailef y Disapio, Franchesca (2016). **Lineamientos de control interno de inventarios para mejorar las actividades en el área de almacén de la empresa Extintores Domínguez, C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de Grado no publicado.
- Arias, Fidas (2016). **El proyecto de investigación.** 5ª Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2016). **Elaboración de Proyectos de Grado.** 7ª edición Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Barroso, Daniela y Restrepo, Jesús (2017). **Estrategias para optimizar los procesos de compras y control de niveles de inventarios de la empresa Panadería BAGUETTE'S C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Becerra, Arcángel. (2012). **Investigación en Metodología vs. Metodología de la Investigación.** Investigación y Postgrado. Caracas. Venezuela.
- Cabriles, Ysabel (2014). **Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la empresa Balgres C.A.** Universidad Simón Bolívar. Caracas. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Catacora, Fernando (2015). **Sistemas y Procedimientos Contables.** Primera Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Cepeda, Gustavo. (2017) **Auditoría y Control Interno.** 3ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Fred, David (2003). **La Gerencia Estratégica.** 4ª Edición. Colombia: Editorial Legis Editores, S.A.
- Guajardo, Gustavo (2010). **Contabilidad Financiera.** 2da Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Holmes, Arthur (2007). **Auditoría, Principios y Procedimientos.** 4ª Edición. México, D.F.: Editorial Limusa.

- Malca, Manuel (2016). **El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015**. Universidad San Martín de Porres. Lima. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Meigs, Robert (2013). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. 11^a Edición. Colombia: Editorial Mc Graw – Hill Interamericana S.A.
- Mora, Luis (2010). **Gestión logística integral las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento**. 21^a Edición. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Mover, Mónica (2011). **Introducción a la gestión de stocks**. 2^a Edición. España: Editorial Ideas propias.
- Mujica, Olga (2015). **Plan estratégico para el control de inventarios en las Pymes de servicios del sector telecomunicaciones ubicadas en el Distrito Capital y Estado Miranda**. Universidad de Carabobo. Campus Bárbula. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Muller, Max (2004). **Fundamentos de administración de inventarios**. 2^a Edición. Bogotá, Colombia: Grupo editorial Norma.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto (2016). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 2^a Edición: Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Pardinas, Felipe (2012). **Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales**. 38^a Edición. México: Editorial Siglo XXI Editores S.A. de C.V.
- Serna, Humberto (2012). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología**. 7^a Edición. Buenos Aires. Argentina: Editorial 3R Editores.
- Stanton, William y Futrell, Charles (2010). **Fundamentos de Mercadotecnia**. 8^a Edición. Ediciones Mc Graw-Hill. México.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2016). **El proceso de la investigación científica**. 4^a Edición. México: Ediciones LIMUSA.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). **Manual de trabajo de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales**. Caracas. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica experimental Libertador.

ANEXOS



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

Estimado señor

Gerente de Administración y Almacén de Inventarios

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar un plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa El Bodegón de las Carnes Express, C.A. Minimarket.

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

Instrucciones Generales:

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

ANEXO A
Cuestionario

ÍTEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	¿Sabe usted si se realiza el peso adecuado de las carnes?		
2	¿Tiene usted conocimiento se hace mantenimiento y revisión de la báscula de peso de manera frecuente?		
3	¿Sabe usted si se verifica que las cantidades pesadas por el personal que atiende al cliente sean correctas?		
4	¿Conoce usted sus funciones y responsabilidades en el cargo?		
5	¿Sabe usted si es frecuente la diferencias en las tomas físicas de inventarios?		
6	¿Sabe usted si se utiliza algún formato para registrar la mercancía que sale de las neveras (cavas) a las vitrinas de exhibición?		
7	¿Tiene usted conocimiento si se hacen revisiones continuas y sorpresivas de los inventarios para detectar posibles diferencias a tiempo?		
8	¿Sabe usted si las salidas de inventarios de las cavas se realizan con la debida autorización?		
9	¿Tiene usted conocimiento si se coteja la mercancía recibida, en cantidades y tipo, con lo indicado en las facturas o notas de entrega del proveedor?		
10	¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico se logrará el control interno de los inventarios de la empresa el Bodegón de las Carnes Express C.A. Minimarket?		

Fuente: Key y Mendes (2018)

Anexo B

Tabla de Frecuencias

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

Fuente:Key y Mendes (2018)

Anexo C
Cuadro de Observación

Empresa:			
Departamento o área:			
Fecha de aplicación del instrumento:			
ítem	Preguntas	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	Existencias de manuales de normas y procedimientos en el área de almacén.		
2	Establecimiento formal de políticas de inventarios		
3	Tomas físicas periódicas.		
4	Uso de formatos de entrada y salida.		
5	Segregación de funciones entre el personal que registra, maneja inventarios y aprueba ajustes.		
6	Uso de un sistema administrativo computarizado para registrar los movimientos de inventarios.		
7	Uso de órdenes de compra para la solicitud de reposiciones de inventarios.		
8	Establecimiento de niveles máximos y mínimos de existencias.		

Fuente: Key y Mendes (2018)

Anexo D
Formatos de la propuesta

Figura 1.- Formato de Orden de compra

ORDEN DE COMPRA		Control 00-00001	
Fecha:		Condiciones :	Teléfono:
Proveedor:		RIF:	Dirección:
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
		Base Imponible	
		IVA %	
Observaciones:		Total	
Elaborado por:		Aprobado por:	Recibido por:

Fuente: Key y Mendes (2018)

Figura 2.- Formato de Nota de Recepción

Nota de Recepción			Control 00-00001
Fecha:	Factura		Orden de Copra
Proveedor:	RIF:		Dirección:
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
		Base Imponible	
		IVA %	
Observaciones:		Total	
Elaborado por:	Aprobado por:	Recibido por:	

Fuente: Key y Mendes (2018)

