



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL
CONTROL DE INVENTARIOS EN LA
EMPRESA INCISAN FIRE, C.A.
UBICADA EN ZONA INDUSTRIAL, VALENCIA,
ESTADO CARABOBO**

Autoras: Sánchez Francelis
Valera Isabella

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE
INVENTARIOS EN LA EMPRESA INCISAN FIRE, C.A.
UBICADA EN ZONA INDUSTRIAL, VALENCIA,
ESTADO CARABOBO.**

Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Autoras: Sánchez Francelis
Valera Isabella

Tutora: Licda. Oneia Jiménez

San Diego, Noviembre de 2018



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

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Oneida Jiménez, portadora de la cédula de identidad N° 10.227.464, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por las ciudadanas Francelis Sánchez, portadora de la cédula de identidad N° V-24.572.582, e Isabella Valera portadora de la cédula de identidad N° V-24.643.510, titulado **“ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA INCISAN FIRE, C.A., UBICADA EN ZONA INDUSTRIAL, VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, presentado como requisito para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresa, considero que dicho trabajo reúne 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, el tres (03) de Noviembre del año dos mil dieciocho (2018)

Lcda. Oneida Jiménez
C.I: 10.227.464.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
LISTA DE CUADROS.....		v
LISTA DE FIGURAS.....		vi
LISTA DE GRÁFICOS.....		vii
LISTA DE TABLAS.....		viii
DEDICATORIA.....		ix
AGRADECIMIENTO.....		xi
RESUMEN INFORMATIVO.....		xii
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA.....	3
	1.1 Planteamiento del Problema.....	3
	1.1.1. Formulación del Problema.....	5
	1.2. Objetivos de la Investigación.....	5
	1.3. Justificación de la Investigación.....	6
II	MARCO TEÓRICO.....	7
	2.1. Antecedentes.....	7
	2.2. Bases Teóricas.....	11
	2.3. Definición de Términos Básicos.....	15
III	MARCO METODOLÓGICO.....	17
	3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	17
	3.2. Fases Metodológicas.....	18
	Fase I.....	18
	Fase II.....	19
	Fase III.....	20
IV	RESULTADOS.....	22

	4.1. Análisis de los Resultados.....	22
		pp.
V	PROPUESTA	45
	5.1. Presentación de la Propuesta.....	45
	5.2. Objetivos de la Propuesta.....	47
	5.3. Justificación de la propuesta.....	47
	5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	49
	5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	50
	CONCLUSIONES.....	62
	RECOMENDACIONES.....	64
	REFERENCIAS... ..	65
	ANEXOS	69

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1.- Observación Directa.....	40
2.- Matriz DOFA.....	42
3.- Cruce de Estrategia Matriz DOFA.....	44

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	pp.
1.- Formato de Recepción de Mercancía.....	59
2.- Formato de Entrega de Mercancía.....	60

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Definición formal de procedimientos.....	23
2. Salidas de inventarios autorizadas.....	24
3. Registro diario de entradas y salidas.....	25
4. Existencia de formatos de entrada y salida.....	26
5. Segregación de funciones.....	27
6. Tomas físicas periódicas mensuales.....	28
7. Cotejar mercancía recibida con la factura.....	29
8. Clasificación, etiquetado e identificación de la mercancía.....	30
9. Efectuar pre-despacho de la mercancía.....	31
10. Seguimiento a la documentación de devoluciones.....	32
11. Registros por daños, pérdidas, uso u obsolescencia.....	33
12. Emisión de reportes para verificar cumplimiento de controles.....	34
13. Monitoreo de las actividades de inventario.....	35
14. Plan de mejora continua.....	36
15. Estrategias administrativas de control.....	37

LISTA DE TABLAS

TABLA	pp.
1. Definición formal de procedimientos.....	23
2. Salidas de inventarios autorizadas.....	24
3. Registro diario de entradas y salidas.....	25
4. Existencia de formatos de entrada y salida.....	26
5. Segregación de funciones.....	27
6. Tomas físicas periódicas mensuales.....	28
7. Cotejar mercancía recibida con la factura.....	29
8. Clasificación, etiquetado e identificación de la mercancía.....	30
9. Efectuar pre-despacho de la mercancía.....	31
10. Seguimiento a la documentación de devoluciones.....	32
11. Registros por daños, pérdidas, uso u obsolescencia.....	33
12. Emisión de reportes para verificar cumplimiento de controles.....	34
13. Monitoreo de las actividades de inventario.....	35
14. Plan de mejora continua.....	36
15. Estrategias administrativas de control.....	37

DEDICATORIA

Quisiera dedicar, el presente trabajo de grado primeramente, a mis padres, Cristina López Y Francis Sánchez, por su apoyo incondicional y ayuda en todo momento. A mi hermana, Sarah Sánchez, por acompañarme.

A mi tío, Luis López, por su apoyo en esta etapa.

Francelis Sánchez

DEDICATORIA

A Dios por guiarme, cuidarme, protegerme y darme la oportunidad para lograr mis objetivos. Porque en ÉL todo lo puedo.

A mi mamá, Eleonora Valera, por su paciencia, dedicación, amor, cuidado, consejos y apoyo en todo momento de mi vida.

A mi abuela, Bernarda de Valera, que en paz descanse, por ser un modelo de mujer para mí, que en cada momento se encontraba disponible para brindar consejo y sabiduría.

A mi padrino y esposa, Álvaro Valera y Fabiola Pérez, por su apoyo, guía y consejos en momentos donde sentía que estaba desorientada.

A mi tía, María C. Valera, por sus consejos y experiencias de vida que ayudaron a motivarme para lograr mis metas.

Isabella Valera

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento primordialmente es para mi familia en especial mis padres, Cristina López Y Francis Sánchez también a mi tío Luis López por siempre apoyarme en las buenas y malas de esta etapa académica en mi vida.

A la universidad José Antonio Páez “UJAP”, la cual me abrió sus puertas para formarme profesionalmente, a mis profesores por sus diferentes formas de enseñar, quienes me incentivaron en muchos sentidos a seguir adelante y sin su apoyo esto no hubiera sido posible, también a todas aquellas personas (amigos) que siempre estuvieron a mi lado para apoyarme siempre.

Gracias,
Francelis Sánchez

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme la oportunidad de lograr un gran objetivo de vida.

A mi mamá, Eleonora Valera, por darme la vida, amarme, criarme con valores y ser un ejemplo de constancia y perseverancia. No hay suficientes palabras en el mundo para agradecerle todo lo que ha hecho por mí.

A mi abuela, Bernarda de Valera, que en paz descansa, por sus esfuerzos en ayudar en todo momento, brindar amor y por siempre motivarme a seguir adelante y triunfar.

A mi padrino y esposa, Álvaro Valera y Fabiola Pérez por todo su amor incondicional, cuidado y motivación.

A mi madrina, María Valentina Guerra, y a mi tía, María C. Valera, por su amor, motivación, siempre brindar sus consejos, enseñanzas, ayuda cuando más la necesitaba, acompañarme y cuidarme en todo momento.

A mis primos mayores, Marianna Quiñones y Carlos Valera, por ser un ejemplo de persistencia y siempre apoyarme y animarme en todo momento.

A mis tíos, Alejandro y Fernando Valera, por su motivación y apoyo.

A mis mejores amigos, Yorgelis Planchart y Jesús Peña, por su amor, apoyo, motivación y amistad incondicional, que a pesar de la distancia, están siempre presentes.

A mi novio, Kevin Escobar, por su amor, ánimo, paciencia, apoyo y consejos en cada momento de estrés y frustración.

A Rosa Rivero, Migdalia Padrón y Ana Liseth, por apoyarme en los primeros pasos de la carrera y estar pendientes en todo momento.

A todos los profesores que compartieron sus conocimientos a lo largo de la carrera universitaria, y a la Universidad José Antonio Páez, por abrirme las puertas de su casa de estudio y lograr una meta de vida. ¡Mil Gracias!

Isabella Valera



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE
INVENTARIOS EN LA EMPRESA INCISAN FIRE, C.A.
UBICADA EN ZONA INDUSTRIAL, VALENCIA,
ESTADO CARABOBO**

Autores: Francelis Sánchez

Isabella Valera

Tutor: Oneida Jiménez

Fecha: Noviembre, 2018

RESUMEN INFORMATIVO

El objetivo general de la investigación consistió en proponer estrategias administrativas para el control de inventarios en la empresa Incisan Fire, C.A. Esta organización presenta imprecisión en el manejo de los inventarios, lo cual interrumpe las programaciones y la continuidad en la producción por falta de materia prima. De acuerdo a las características de los objetivos formulados y a la naturaleza del presente estudio, se ajustó a los requerimientos de un proyecto factible, apoyado en un diseño de campo de nivel descriptivo. Como técnicas de recolección de información se empleó la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario comprendido de quince preguntas (15) de respuestas cerradas dicotómicas tipo si-no, el cual fue aplicado a la población objeto de estudio conformada por ocho (8) trabajadores que laboran en el área de almacén e inventario, con la finalidad de diagnosticar la situación actual del control de inventario de materia prima en la empresa. Otra técnica utilizada fue la observación, a través de una lista de chequeo para analizar las debilidades y fortalezas del control de inventarios en la empresa. Una vez obtenida la información, se presentó la propuesta a través del diseño estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima. Finalmente, se concluyó en la investigación que los controles de inventarios, son necesarios para garantizar la salvaguarda de estos activos que son imprescindibles para la empresa, para poder mantener la operatividad de la misma, ya que son los principales generadores de los ingresos a través de su comercialización.

Descriptor: Inventarios, Estrategias Administrativas, Estrategias para la Administración de los Inventarios, Control de los Inventarios

INTRODUCCIÓN

La importancia del control interno en las empresas, para el correcto funcionamiento de las áreas administrativas, exige definir los objetivos y contar con métodos de evaluación adecuados que determinen la eficacia, eficiencia y rentabilidad en la gestión de los procesos y personal de la empresa. En el área de almacenes y logística, el control interno es un instrumento con el cual se puede generar utilidad al aplicarlo de la manera correcta. Tal es el caso de los inventarios, donde se debe evidenciar el flujo de beneficios que recibirá la empresa una vez que los mismos se conviertan en efectivo, mediante la realización de transacciones mercantiles que sean medibles.

En atención a lo planteado, la presente investigación, tiene como objetivo general proponer estrategias administrativas para mejorar el control de los inventarios en la empresa Incisan Fire, C.A., la cual presenta como problemática diferencias en los inventarios de materia prima, tanto en faltantes como en sobrantes. La investigación se estructura en los siguientes capítulos:

Capítulo I. El Problema: se plantea la problemática de la empresa, se establecen los objetivos tanto el general como los específicos y posteriormente se justifica el estudio.

Capítulo II. Marco Teórico: se describen los antecedentes del estudio, se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos.

Capítulo III. Marco Metodológico: compuesto por el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las fases metodológicas

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.

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

Actualmente las organizaciones se encuentran en una constante búsqueda de automatización y simplificación de procesos, dado que la situación económica a nivel mundial les exige ser más competitivas en el mercado, estableciendo políticas y lineamientos organizacionales tendentes al análisis, diseño, medición, mantenimiento, documentación y funcionamiento para el eficiente manejo de los procesos, a través de la motivación al logro de los objetivos del personal en posiciones de liderazgo, como son administradores y gerentes, acompañado con un sistema de control interno que permita el registro de las actividades con el fin de salvaguardar los recursos.

La planificación como herramienta estratégica para la ejecución y distribución de los recursos, orientación de las actividades, utilización de las instalaciones, asignación de responsabilidades, aplicación, ejecución y control coadyuva para alcanzar resultados con efectos en la reducción de los costos de operación. Establecer sistemas de control para regular el funcionamiento de las actividades que permitan implementar mecanismos de inspección, supervisión, regulación y vigilancia juntamente a los mecanismos de rendición de cuentas con la información gerencial que garantice la oportuna toma de decisiones para la aplicación de correctivos. Dentro del manejo estratégico de una organización, tanto de prestación de servicios como de producción de bienes, el adecuado control y administración de los inventarios, forma parte de los factores más importantes que permiten desarrollar estrategias dirigidas a mejorar la penetración y posición de una empresa en el mercado.

Es ampliamente conocido que el control del inventario, dentro de los componentes del capital de trabajo de una empresa, participante del flujo de caja, determina la disponibilidad del tiempo de operación y de la cantidad adecuada de insumos, para planificar la producción y organización de los productos terminados,

con el fin de programar las ventas y mejorar el servicio a los clientes. La gestión del mismo como la plataforma que posibilita la producción, debe comenzar por gestionarse estableciéndose para ello políticas y procedimientos que permitan conocer la existencia de sus insumos.

La administración del inventario, como eje fundamental en el desempeño de una empresa, que se refleja directamente en los gastos de manera significativa, que atiende a la cuantificación de los posibles ingresos y a las oportunidades de captación de recursos, representa el desarrollo de mejoras continuas con base en los procesos, para reportar alertas, ajustes y desviaciones con respecto a lo planificado, con el único fin y propósito de minimizar costos y maximizar ganancias.

Tal es el caso de la empresa Incisan Fire, C.A., la cual, una vez evaluada, se determinan deficiencias en el manejo y control de los inventarios, lo que impide la cuantificación de la disponibilidad de los insumos y productos, impactando la generación del valor agregado esperado, así como también el desempeño de los objetivos y metas previstos, partiendo de la carencia de políticas, normas y procedimientos que ayuden a determinar niveles óptimos para el logro de un posicionamiento en el mercado.

Entre las deficiencias, se califica el sistema actual como no progresivo, lento y tedioso. Las cantidades reportadas no coinciden con la existencia real, por lo que se pierde materia prima. Como consecuencia, se realizan ajustes, que, por no disponer de materia prima suficiente para la operación, se consumen las cantidades de insumos previstos en casos de contingencia. La deficiencia de materia prima que se constata entre lo reportado y lo disponible, afecta la continuidad en la ejecución de lo presupuestado o comprometido, arriesgando el cumplimiento y la satisfacción del cliente.

Por otro lado, se emplean estrategias para el fiel cumplimiento de los objetivos de comercialización, tomando en cuenta el inventario como área de control para la consecución de los mismos, afectando notablemente el cumplimiento eficiente. Como causa directa y probable el mantenimiento, mejora y actualización de las normas y

procedimientos vigentes, así como la ausencia de planeación alineada a atender las necesidades externas.

Asimismo, el manejo impreciso del inventario desvía las programaciones e interrumpe la continuidad operacional, que en ocasiones ha producido la parada obligada de generación de productos, por la falta de materia prima no reportada oportunamente, incumpliendo con los períodos de entrega a los clientes. El resultado es la desmejora del desempeño de las actividades, pérdidas de oportunidades, insatisfacción del cliente por retrasos en la entrega, continuidad operacional interrumpida, entre otras, y es por ello necesario, comprender la necesidad de administrar estratégicamente los inventarios para obtener los resultados esperados. La investigación está enfocada en sugerir y proporcionar estrategias administrativas que disminuyan los efectos del manejo ineficiente de los inventarios.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cuáles serían las estrategias administrativas que permitan mejorar el control de los inventarios en la empresa Incisan Fire, C.A.?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias administrativas para mejorar el control de los inventarios en la empresa Incisan Fire, C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del control de inventario de materia prima en la empresa Incisan Fire, C.A.
- Analizar las debilidades y fortalezas del control de inventarios en la empresa.
- Diseñar estrategias administrativas que permitan la disminución de las

pérdidas de materias prima en la empresa Incisan Fire, C.A

1.3 Justificación de la Investigación

A través de estrategias administrativas para gestionar los inventarios, la empresa Incisan Fire, C.A. puede planificar la producción, ya que contará con la seguridad de disponer la materia prima y de los ingresos para la misma. Así como, mejorar el funcionamiento de los diversos procedimientos y manejo de inventarios, logrando el registro de los materiales, requisición de materiales, asegurar registros contables completos y exactos, y fomentar la eficiencia operacional.; por esta razón, la presente propuesta tiene como propósito beneficiar primordialmente a la empresa, en cuanto a apoyarse al momento de aplicar los procedimientos de control interno en el área del inventario. Asimismo, al optimizar los procesos de inventario, minimiza el tiempo de cada actividad, se evita la compra repetida de mercancía y disminución de gastos, permitiendo una continuidad operativa, materiales disponibles para los procedimientos y satisfacción del cliente.

De igual manera, se deseó aportar a las organizaciones una base teórica en la que puedan apoyarse al momento de la implementación de una estructura de control interno en el área de los inventarios. Por otra parte, se persiguió ampliar el campo de información que existe al respecto, con miras a profundizar aspectos relacionados con el tema, con el fin de extender los conocimientos de los usuarios interesados. Para las investigadoras, el desarrollo de este proyecto, también se mostró beneficioso, debido a que sirvió para ampliar y enriquecer los conocimientos y experiencias adquiridos en la trayectoria educativa, en un caso práctico de la realidad, pudiendo conocer y aportar mejoras a la empresa objeto de estudio. Finalmente, se esperó que los resultados de este estudio, proporcionen datos de interés para futuros investigadores cuyo tema de estudio se relacione con el aquí desarrollado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico de la presente investigación está dividido en tres unidades: la primera se refiere a los antecedentes del tema. La segunda unidad la componen las bases teóricas, referida a modelos y teorías que complementan el desarrollo de la investigación y la tercera describe la definición de términos básicos. De acuerdo a Sabino (2014:52): “trata de integrar al problema dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos referentes al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útiles”.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Se consideran antecedentes de esta investigación todos aquellos trabajos que contengan dentro de sus variables sistemas de control interno de inventario en las empresas. Por lo tanto, se revisaron estudios, presentados por algunos autores que están relacionados con la investigación planteada. A continuación se presentan los que se consideran resaltantes y generan más aportes a este caso de estudio:

Amaya. Oropeza y Rodríguez (2017), realizaron un trabajo titulado: **“Propuesta de un Sistema de Control Interno de Inventarios de Stock de Seguridad en la Gestión de Compras de Mercancía, Repuestos e Insumos. Empresa Agro Moto El Sombrero, C.A”**. Presentado en la Universidad de Carabobo como requisito para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública. La empresa presentaba un inadecuado control interno en el área de inventarios, relacionado con los procesos de requisición, recepción, registro, almacenaje y despacho. En este sentido, se planteó como objetivo general proponer un sistema de control de inventario de stock de seguridad en la gestión de compras de mercancía, repuestos e insumos. Metodológicamente, correspondió a la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación descriptiva con un diseño de campo y

en una investigación documental.

Como técnicas de recolección de información se emplearon la observación directa y la encuesta, la cual fue aplicada a la población de estudio conformada por cinco (5) empleados que laboran en la empresa. Los resultados obtenidos permitieron conocer la situación que presentaba la empresa con respecto a la gestión de sus inventarios, así como identificar los aspectos relacionados con el control interno de los inventarios. Luego de analizado los resultados, se concluyó que los procedimientos y normas para el manejo de los inventarios de repuestos e insumos no se manejan con eficiencia, presentándose descontrol en la información obtenida. Este antecedente se relaciona con la investigación, en el hecho de que proporciona información teórica para la propuesta de estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima en la empresa bajo estudio.

Por otra parte, Martínez y Contreras (2017), realizaron un trabajo de grado titulado: **“Estrategias de Control Interno del Manejo de Inventario de Misceláneos en el Departamento de Mantenimiento de Equipos de la Asociación Cooperativa LPV Logística.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciados en Administración de Empresas. La empresa presentaba problemas en el manejo de inventarios de los misceláneos utilizados para el mantenimiento de los equipos, por lo cual, se planteó como objetivo general proponer estrategias de control interno para el manejo de inventarios de los misceláneos en el Departamento de Mantenimiento de equipos de la Asociación Cooperativa LPV Logística. La investigación adoptó la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo. Asimismo, en función de la complejidad del objetivo propuesto, es un estudio descriptivo.

Como técnica de recolección de información utilizaron la encuesta, mediante un cuestionario elaborado con diez preguntas cerradas (SI/NO), el cual fue aplicado a la población y muestra seleccionada conformada por dieciséis (16) trabajadores. También se utilizó la matriz DOFA para analizar factores internos y externos a la empresa que afectan el manejo de los inventarios.

Luego de analizado los resultados, se concluyó que no se planificaban las actividades relacionadas con el registro y manejo de los inventarios, lo que conlleva a un descontrol de las actividades que se realizan en el almacén, por lo que diseñaron estrategias de control interno para garantizar el cumplimiento de los procedimientos del manejo de inventario de misceláneos. Por lo que este antecedente se tomó como referencia debido a que busca unificar y clarificar criterios acerca del control de inventarios, además de mostrar algunas estrategias a considerar para la optimización de los inventarios de materias primas.

También se consultó el trabajo de Ramírez y Tegue (2017), quienes realizaron un trabajo titulado: **“Lineamientos de Control Interno para el manejo eficiente de los Inventarios de Productos Terminados en la empresa Meta Bebidas Y Empaques, C.A. Ubicada En Valencia, Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciados en Contaduría Pública. El objetivo general de la investigación consistió en proponer lineamientos de control interno para el manejo eficiente de los inventarios de productos terminados, dado que la empresa Meta Bebidas Y Empaques, C.A. estaba enfrentando una serie de dificultades para llevar un control interno de su inventario, afectando conocer de manera rápida el stock de dicha mercancía.

Metodológicamente, se consideró un proyecto factible, apoyado en un diseño de campo no experimental. Como técnicas de recolección de información se empleó la observación directa, mediante la lista de cotejo, para diagnosticar la situación actual de la empresa en relación al manejo de los inventarios de productos terminados. Por otra parte, utilizaron la encuesta mediante un cuestionario, el cual fue aplicado a la población conformada por cinco (5) trabajadores que laboran en el área contable y almacén para identificar los procesos de control interno relacionados con los inventarios de productos terminados en la empresa.

Una vez obtenida la información, se concluyó que se presentaban debilidades en la recepción, almacenaje y despacho de las mercancías en el establecimiento de productos terminados, por lo que diseñaron lineamientos de control interno para el

manejo eficiente de dichos inventarios. La relación de este trabajo, se basa en que propone lineamientos de control interno para el manejo eficiente de los inventarios, los cuales servirán de marco de referencia en la presente investigación para evaluar los procesos inmersos en la gestión de inventario de materia prima de la empresa.

Del mismo modo, Castillo (2013), realizó un trabajo titulado: “**Diseño de Control Interno para los Inventarios de Materia Prima de la Empresa Plasven, C.A.**”, presentado en la Universidad de Carabobo, como requisito para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. Esta organización presentaba deficiencias en el control y manejo de los inventarios de materia prima, presentando variaciones superiores al 2% establecido como parámetro de control interno. Con el fin de reducir pérdidas significativas por faltantes de inventarios se planteó como objetivo general diseñar un control interno sobre las existencias inventarios de materia prima.

Metodológicamente, se basó en una investigación descriptiva con un diseño de campo, apoyada en una investigación de tipo documental, de acuerdo a las características de los objetivos formulados y a la naturaleza del estudio, la modalidad de la investigación es de un proyecto factible. Se empleó como técnica de recolección de información la encuesta, a través de un cuestionario estructurado con quince preguntas cerradas, aplicado a la muestra, conformada por siete (7) trabajadores.

Los resultados obtenidos permitieron concluir que los procedimientos relacionados con el manejo de los inventarios de materia prima no están claramente definidos, lo cual origina un descontrol por diferencias en los materiales. En tal sentido, se proponen lineamientos de control que minimicen las diferencias de inventario de materia prima en la empresa. Este antecedente se tomó como referencia, por sus bases teóricas, además de establecer los procedimientos basados en el control interno para optimizar los inventarios de materia prima, lo cual es un referente para la propuesta de estrategias administrativas.

Asimismo, Guerrero (2014), desarrolló en la Universidad Tecnológica Equinoccial, de Santo Domingo, Ecuador, una investigación cuyo título fue: “**Diseño de un Sistema de Control y Gestión de Inventarios para la Farmacia Cruz Azul**

Sdo Villa Florida”, la cual fue consignada como requisito de grado. El propósito fue proponer un sistema de control de inventario para la farmacia Cruz Azul SDO Villa Florida para sistematizar los procesos de compras. En este orden de ideas, el estudio fue descriptivo y combinó la modalidad documental y de campo. La muestra estuvo constituida por los tres (3) vendedores, el administrador y el gerente, a quienes se les aplicó una encuesta. La estructura metodológica se centró en tres etapas, en primer término, se realizó un diagnóstico de la situación de la empresa; posteriormente, se planificó un método para la clasificación de los productos y, por último, se diseñó el sistema de control de inventario.

Los resultados evidenciaron como fortalezas la flexibilidad y eficiencia de la administración, ya que se vende un mayor número de productos genéricos que los de marca y se dispone de un nivel de descuento de acuerdo al monto de compra del cliente. Sin embargo, las debilidades se centraron en el sistema organizacional de inventarios, la administración formal y estructural, la capacitación del personal y la falta de abastecimiento de productos farmacéuticos en los laboratorios proveedores.

Sobre la base de estos resultados, se diseñó un modelo de gestión de la administración de inventarios, cuyo objetivo fue controlar el flujo de los productos, satisfacer al cliente a través de la entrega en las fechas estipuladas y establecer obligaciones de control y manejo del stock de productos al vendedor. El antecedente planteado, se relaciona con la investigación, en el hecho de que utiliza una serie de técnicas y herramientas para determinar el control y la gestión de los inventarios, por lo que aporta información para la construcción del marco teórico de la investigación.

2.2 Bases Teóricas

En toda investigación se requiere de aportes teóricos que sirvan como base para fundamentar los análisis y el carácter formal de la misma, son realizados en función del estudio y revisión bibliográfica. Para Arias (2014:107): “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proporciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar el problema planteado”.

2.2.1 Inventarios

Los inventarios constituyen uno de los activos más grandes en cualquier empresa y generalmente representa la principal fuente de ingresos; los mismos poseen características particulares de acuerdo a su naturaleza y clasificación. Las compañías deben tener un inventario accesible para que su uso sea eficiente, además por la diversidad de partidas que existen dentro de este rubro se dificulta su observación y valuación de manera uniforme, por lo tanto, una organización puede preferir aplicar diferentes métodos de valuación. Según García (2012: 208), los inventarios se definen como: “la relación o lista de los bienes materiales y derechos pertenecientes a una entidad. Desde el punto de vista de las empresas de servicios, los inventarios constituyen el producto adquirido para la comercialización”.

Los inventarios son vitales para el desarrollo de las actividades normales de una empresa que se dedique a la compra-venta de productos, 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. Por lo tanto su función es la independencia de la relación, operación y continuidad de las variaciones de la demanda, establece condiciones económicas, determina las óptimas secuencias de operaciones y hace uso máximo de la capacidad productiva.

2.2.2 Tipos de Inventarios

Existen varios tipos de inventarios dependiendo del objetivo de la organización. Para Catacora (2013), los inventarios se presentan en los siguientes tipos:

- **Inventario de Mercancías:** son aquellos que contienen información pertinente a la compra y venta de bienes.
- **Inventarios de Productos Terminados:** están formados por los bienes que se originan de la transformación de materias primas a producto terminado y por la inclusión de otros costos como la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. En este inventario se originan las operaciones de productos

terminados y ventas.

- **Inventarios de Productos en Proceso:** está representado por la materia prima, la mano de obra utilizada directamente en la transformación y aquellos costos indirectos de fabricación. Se distinguen dos operaciones en este tipo de inventario: Incorporación de costos y Terminación de productos
- **Inventario de Materia Prima:** está conformado por los insumos que han sido adquiridos con el propósito de fabricar bienes y que constituyen sustancialmente el producto terminado.
- **Inventario de Suministro de Fábrica:** son aquellos necesarios para llevar a cabo la producción y que no se pueden identificar fácilmente en el producto final o terminado.
- **Inventario de Material de Empaque:** es un inventario utilizado para empaquetar, embalar o almacenar el producto terminado.

El inventario tiene como propósito fundamental proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda.

2.2.3 Gestión Administrativa de los Inventarios

Según Johnson (2007:147), la administración de inventario: “consiste en mantener disponibles estos bienes al momento de requerir su uso o venta, basados en políticas que permitan decidir cuándo y en cuánto reabastecer el inventario”. La administración de inventarios se centra en cuatro (04) aspectos básicos:

- Número de unidades que deberán producirse en un momento dado.
- En qué momento debe producirse el inventario.
- ¿Qué artículos del inventario merecen atención especial? y
- ¿Podemos protegernos de los cambios en los costos de los artículos en inventario?

El objetivo de la administración de inventarios, tiene dos aspectos que se

contraponen: Por una parte, se requiere minimizar la inversión del inventario, puesto que los recursos que no se destinan a ese fin, se pueden invertir en otros proyectos aceptables, que de otro modo no se podrían financiar. Por otra parte, hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos. El hecho de gestionar el inventario de manera eficaz tiene sus ventajas y desventajas. La ventaja principal es que la empresa puede satisfacer las demandas de sus clientes con mayor rapidez. Y como desventajas se pueden mencionar:

- Implica un costo generalmente alto (almacenamiento, manejo y rendimiento).
- Peligro de obsolescencia.

La administración de inventarios tiene entonces como meta, conciliar o equilibrar los siguientes objetivos:

- Maximizar el servicio al cliente.
- Maximizar la eficiencia de las unidades de compra y producción, y
- Minimizar la inversión en inventarios.

2.2.4 Control Interno de los Inventarios

Los elementos de un control interno sobre los inventarios incluyen, según Defliese, Jaenicke, Sullivan y Gnospeluis (2012):

El conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice; mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque; almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición; permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables; mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario; comprar el inventario en cantidades económicas; mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas; no mantener un inventario almacenado

demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios (p. 684).

Entre los aspectos que deben ser considerados para la implantación de controles internos sobre el inventario, se encuentra el conteo físico, la custodia de un responsable autorizado, registros contables con información tanto de cantidades como de valores, control de los artículos obsoletos, la implementación de medidas de seguridad, entre otros. Por lo tanto, el control de inventario es un conjunto de procedimientos que se llevan a cabo para la comprobación de datos reportados en el área de almacén, a través de un seguimiento estricto de estos activos, lo cual proporciona una seguridad razonable sobre las cantidades de mercancías que entran y salen del almacén.

2.3 Definición de Términos Básicos

Administración: Coulter y Robbins (2012:7), establecen que: “la administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas ay a través de una posición gerencial de las demás”.

Almacén: Zapata (2014:61), establece que el almacén: “es todo espacio designado para la espera, recepción, revisión, manejo, guarda, expedición y control de materiales”.

Calidad: Coulter y Robbins (2012:502), establecen que la calidad es la: “capacidad de un producto o servicio para hacer de manera confiable lo que se supone que debe hacer y satisfacer las expectativas del cliente”.

Control: según Catacora (2013: 240), expresa que el control es: “el proceso de medir y evaluar el desempeño de cada componente organizacional y efectuar la acción correctiva cuando sea necesario”.

Eficiencia: Hernández (2011:4), establece que: “es el uso correcto de los recursos utilizados para lograr resultados”.

Eficacia: Hernández (2011:4) indica que: “se mide por los resultados, sin importar

los recursos ni los medios con que se lograron”.

Estrategias: Koontz y Weihrick (2012:123), definen la estrategia como la: “...determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos”.

Reserva: según Zapata (2014:39), establece que: “la reserva es una cantidad de unidades en las existencias que tienen el propósito de absorber las fluctuaciones inevitables en los consumos y en las entradas a los almacenes”.

Producto: Münch y García (2010:229), definen que el producto es un: “conjunto de atributos y cualidades tangibles, tales como: presentación, empaque, diseño, contenido; e intangibles como: marca, ciclo de vida y prestigio”.

Productividad: Coulter y Robbins y (2005:465), definen a la productividad como: “la producción general de bienes y servicios dividida entre los insumos necesarios para generar esa producción”.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Hurtado y Toro (2012:47), expresan que un marco metodológico es aquel donde: “el investigador expone las técnicas, métodos y procedimientos para el apoyo de los objetivos pertinentes del respectivo estudio, siguiendo el diseño de un autor”. En tal sentido, esta parte del trabajo describió detalladamente cada uno de los aspectos relacionados con la metodología, sustentada por criterios de autores de libros metodológicos.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

El desarrollo de esta investigación, se enmarcó dentro del esquema denominado proyecto factible, donde según el Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2016:21), establece que el proyecto factible consiste en: “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”. Atendiendo a lo anteriormente expuesto, este estudio asumió los criterios que guían un proyecto factible, pues el trabajo estuvo orientado a dar cumplimiento al objetivo general del mismo.

Tomando en cuenta la naturaleza de la investigación, ésta se fundamentó en un diseño de campo y a nivel descriptivo. Acorde a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2016:18), ésta se concibe como: “el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes”. De acuerdo a lo planteado, este estudio se basó en una investigación de campo, pues la metodología que se utilizó para la obtención de la información permitió recoger los datos en forma

directa, desde la empresa Incisan Fire, C.A. En cuanto a la investigación descriptiva, Arias (2014), señala lo siguiente:

La Investigación Descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (p.24).

Se adoptó la investigación descriptiva, porque la información obtenida se analizó describiendo cada uno de sus procedimientos, tal y como se desenvuelve dentro del medio que lo rodea, es decir, dentro de la empresa. En este caso, se buscó describir y analizar las debilidades y fortalezas que presenta el control de inventarios en la empresa Incisan Fire, C.A. Por otro lado, el estudio se basó en fuentes bibliográficas, documentales, por lo que la investigación es de tipo monográfico documental, y según Chávez (2010:85): “los estudios documentales son aquellos que se realizan sobre la base de documentos o revisiones bibliográficas. Esas investigaciones se efectúan en función de documentos escritos: numéricos o estadísticos, cartográficos, imagen y sonido, memorias, anuarios, archivos, entre otros”. Por lo cual, se recolectó información, a través de libros, revistas, folletos, informes, monografías, tesis, entre otras.

3.2 Fases Metodológicas

3.2.1. Fase I. Diagnóstico de la situación actual del control de inventario de materia prima en la empresa Incisan Fire, C.A.

Al iniciar esta primera fase metodológica, se emplearon técnicas de recolección de datos. Según Arias (2014:67): “son las distintas formas o maneras de obtener la información y el instrumento de recolección de datos”. Se utilizó la encuesta, que según Méndez (2012: 124): “este método consiste en obtener información de los objetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o

sugerencias”. Esta herramienta utilizó el cuestionario como medio principal para reunir información el cual estuvo comprendido de quince (15), preguntas cerradas tipo dicotómicas con alternativas de respuestas si-no, según Tamayo y Tamayo (2014:101): “es la composición de una serie de ítem, preguntas estructuradas, formuladas y rellenas por un empadronador frente a quien se responde”. Este instrumento permitió conocer la situación actual del control de inventario de materia prima en la empresa Incisan Fire, C.A.

Este instrumento fue aplicado a la población objeto de estudio, el cual según Palella y Martins (2012:93), definen a la población como: “el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones”. Para este estudio estuvo conformada por ocho (8) trabajadores que estuvieron involucrados directamente en la problemática planteada, siendo esta el control de inventarios.

Por otro lado, la muestra es una parte distintiva de la población. Para que sea representativa, debe reflejar las similitudes, diferencias encontradas en la población y ejemplificar las características de la misma. Sabino (2014:98), define la muestra como: “aquel conjunto de elementos que han sido tomados de una población con la finalidad de ser estudiados y mediante esta tomar las características totales de la población”. Debido a que el número de trabajadores que conforman la población son ocho (8) trabajadores, no se tomó ningún criterio muestral, por lo que, la muestra estudiada fue completamente igual a la población, considerada como representativa.

3.2.2. Fase II. Análisis de las debilidades y fortalezas del control de inventarios en la empresa.

Como técnica de recolección de información, se empleó la observación directa. De acuerdo a Tamayo y Tamayo (2014:122): “es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia investigación”. A través de ella, se recopilan datos e información mediante la percepción visual de los hechos, realidades sociales y a las personas del contexto real en donde se desarrollan normalmente sus

actividades. El instrumento utilizado fue el llamado lista de chequeo. Arias (2014:70), señala que: “la lista de cotejo o de chequeo, también llamada lista de control o lista de verificación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. A través de este instrumento, los datos observados fueron registrados, luego seleccionados, organizados y así relacionarlos con el problema, por lo tanto se analizaron las debilidades y fortalezas del control de inventarios en la empresa.

Para que los datos recolectados tuvieran algún significado dentro del presente estudio, se hizo necesario introducir un conjunto de operaciones en esta fase, con el propósito de organizarlos e intentar dar respuesta a los objetivos planteados en este estudio, evidenciar los principales hallazgos encontrados, conectándolos de manera directa con el fundamento teórico que sustentó la misma, así como, con los conocimientos que se dispusieron con relación al problema que se propuso estudiar.

Los datos se analizaron de forma cuantitativa, a través de toda la información recopilada mediante el cuestionario, tomando como base específicamente lo que se observa y todos los datos suministrados a través de la unidad de análisis. Para ello, se pretendió elaborar representaciones gráficas de acuerdo a la información recabada. Se procedió a la tabulación del mismo y fue registrado en cuadros, de modo que pudo percibir con mayor claridad los resultados de la investigación. Estos resultados fueron expuesto en una matriz DOFA, donde se cruzaron los factures internos y externos que permitieron obtener las estrategias de acuerdo a las necesidades propias de la organización.

3.2.3. Fase III. Diseño de estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima en la empresa Incisan Fire, C.A.

Para la construcción de esta fase, se tomaron en cuenta los resultados que se obtuvieron luego de aplicar las diferentes técnicas de recolección de información, y las estrategias que surgieron de la matriz DOFA, para desarrollar la propuesta que consistió en el diseño de estrategias administrativas que permitan la disminución de

las pérdidas de materias prima en la empresa Incisan Fire, C.A., las cuales minimizarán el impacto de estas pérdidas, a través de control efectivo y que funcione de manera tal, de detectar con anticipación las desviaciones que dan lugar a las pérdidas.

Para el desarrollo de la propuesta, se presentó la siguiente estructura:

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

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se expone un panorama conceptual sobre el análisis de los resultados de la investigación, obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos seleccionados. De esta manera, Arias (2014:139), indica que: “consiste en exponer el significado de los hallazgos obtenidos y compararlos con los de estudios previos, establecer semejanzas, coincidencias, diferencias y contradicciones”.

Asimismo, estos análisis fueron los que permitieron desarrollar las tres fases metodológicas y alcanzar cada uno de los objetivos propuestos, en este estudio, para lograr diseñar la propuesta acoplada a las necesidades de la empresa, que dará solución al problema planteado.

Fase I. Diagnóstico de la situación actual del control de inventario de materia prima en la empresa Incisan Fire, C.A.

En esta primera fase se realizó un diagnóstico de la situación actual del control de inventarios de materia prima en la empresa Incisan Fire, C.A., mediante los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica de recolección de datos, para esto se utilizó la encuesta, la cual estaba apoyada de un cuestionario comprendido de quince (15) preguntas dicotómicas cerradas de alternativas únicas de repuestas si-no, aplicado a una muestra representativa conformada por ocho (8) trabajadores del área de almacén e inventario, que estuvieron involucrados directamente en la problemática planteada, siendo esta el control de inventarios. Los datos arrojados por dicho cuestionario, fueron tabulados, graficados, analizados, interpretados y expuestos a continuación:

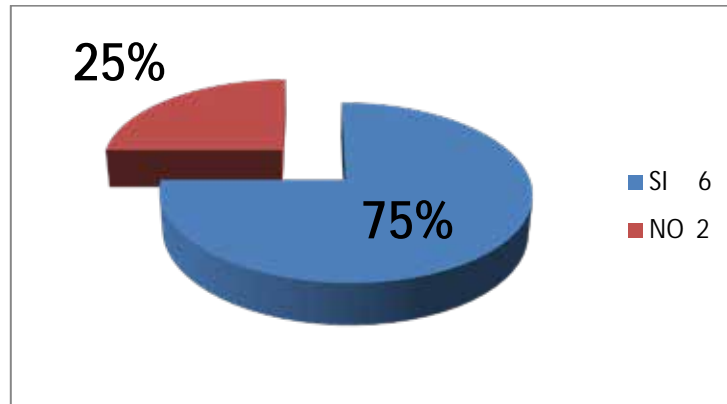
1. ¿Sabe usted si en la empresa se encuentran formalmente definidos los procedimientos para el manejo de los inventarios?

Tabla 1.- Definición formal de procedimientos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 1.- Definición formal de procedimientos



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

En el presente gráfico, se observa que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados expresa, que en la empresa se encuentran formalmente definidos los procedimientos para el manejo de los inventarios, por su parte el veinticinco (25%) restante señalan que no lo están. Es necesario, no solo definir los procedimientos en el área de almacén e inventarios sino que además, se debe difundir a todo el personal para que utilicen una guía como criterio único de la manera como deben realizarse las actividades, y minimizar errores u omisiones en los procesos, esto garantizará un mejor desempeño para los trabajadores, y un logro efectivo de alcanzar las metas y objetivos trazados, además deben estar actualizados a la manera real como se están llevando a cabo los procedimientos, para garantizar su eficacia.

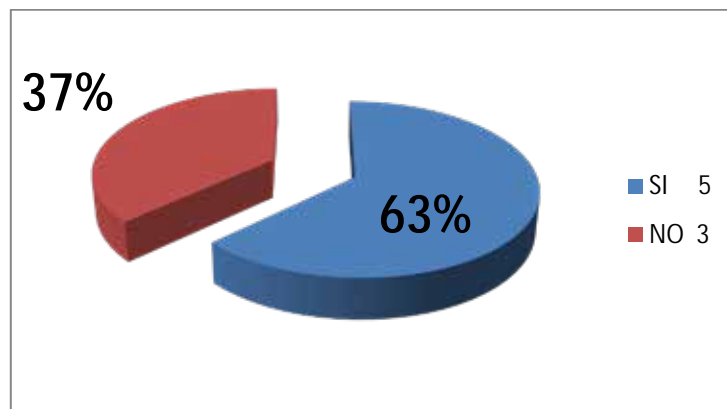
2. ¿Sabe usted si las salidas de inventarios están debidamente autorizadas?

Tabla 2.- Salidas de inventarios autorizadas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	63%
NO	3	37%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 2.- Salidas de inventarios autorizadas



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

Ante esta interrogante, se puede observar que el sesenta y tres por ciento (63%) de los encuestados, respondió afirmativamente, por su parte el treinta y siete por ciento (37%) restante señala que, las salidas de inventarios no están debidamente autorizadas. Esto refleja una debilidad significativa para la empresa, ya que toda salida de mercancía debe ser autorizada por una factura o nota de entrega, que respalde el motivo de la salida y la persona responsable de ello, lo cual es un riesgo para la salvaguarda de los activos. Asimismo, todo el personal debe conocer, estar involucrado y participar activamente en las tareas operacionales, cumpliendo con los procesos establecidos.

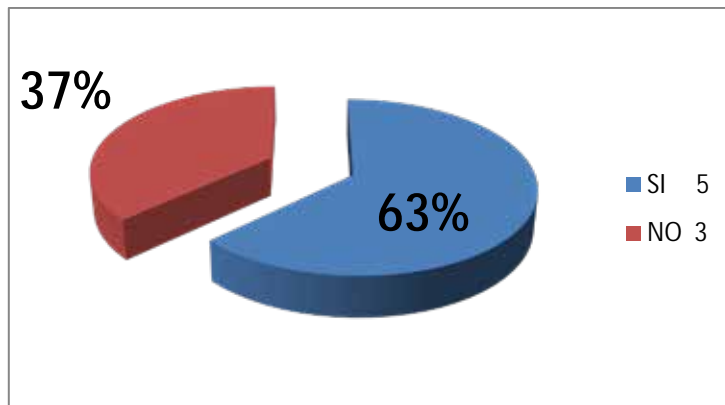
3. ¿Tiene usted conocimiento si se hace un registro diario de las entradas y salidas de inventarios?

Tabla 3.- Registro diario de entradas y salidas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	63%
NO	3	37%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 3.- Registro diario de entradas y salidas



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

El sesenta y tres por ciento (63%) de los encuestados, respondieron ante esta interrogante, que si poseen conocimiento que, si se hace un registro diario de las entradas y salidas de inventarios, por su parte el treinta y siete por ciento (37%) restante, señala que no se hace. Es necesario llevar un registro oportuno de los movimientos de inventarios, ya que en cualquier momento en que se quiera emitir reportes, se debería saber cuáles son las existencias reales, para poder planificar su venta y sus reposiciones a tiempo, además representar porcentualmente las entradas regulares de productos al inventario.

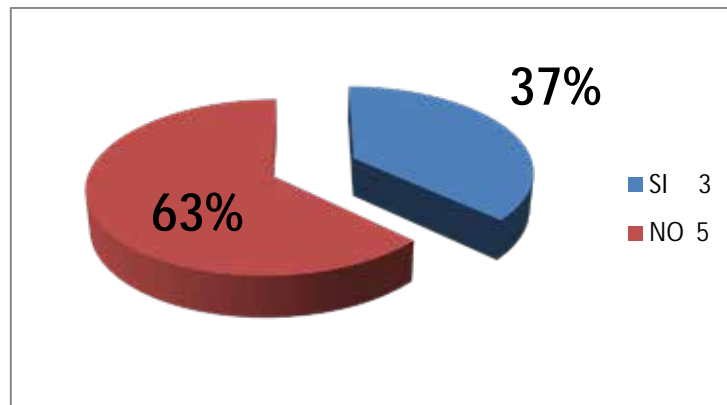
4. ¿Conoce usted la existencia de formatos pre-elaborados y pre-numerados para dejar soporte de las entradas y salidas de los inventarios?

Tabla 4.- Existencia de formatos de entrada y salida

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	37%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 4.- Existencia de formatos de entrada y salida



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

En el presente gráfico, se puede observar que el sesenta y tres por ciento (63%), expresa no conocer la existencia de formatos pre-elaborados y pre-numerados para dejar soporte de las entradas y salidas de los inventarios, por su parte, el treinta y siete por ciento (37%), señala que si existen. Es requerido, que los formatos sean pre-numerados, y pre-diseñados, para minimizar el tiempo de su llenado, además la función de estos formatos es servir de soporte sobre los movimientos de los inventarios, para poder además aclarar posibles diferencias que puedan surgir, entre las existencias físicas y las cifras teóricas.

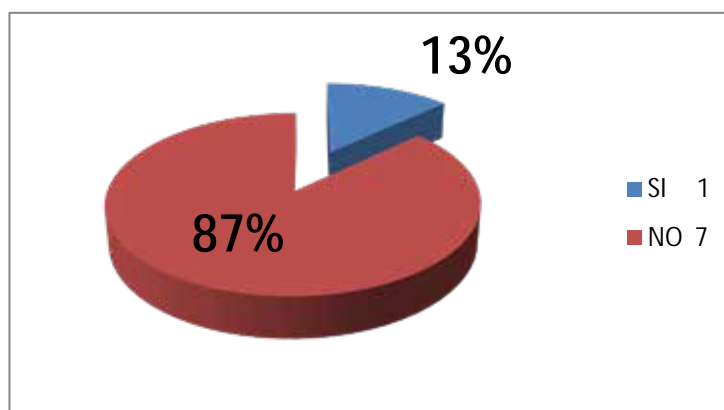
5. ¿Sabe usted si están segregadas las funciones entre el personal que maneja los inventarios y quien hace los registros?

Tabla 5.- Segregación de funciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	13%
NO	7	87%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 5.- Segregación de funciones



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

Ante esta interrogante, el ochenta y siete por ciento (87%) de los encuestados, expresa que no están segregadas las funciones entre el personal que maneja los inventarios y quien hace los registros, por su parte el trece por ciento (13%) indica lo contrario. La segregación de funciones en el área de almacén es de gran importancia, ya que de esta manera se minimiza el riesgo de que quien maneje los inventarios, manipule la información.

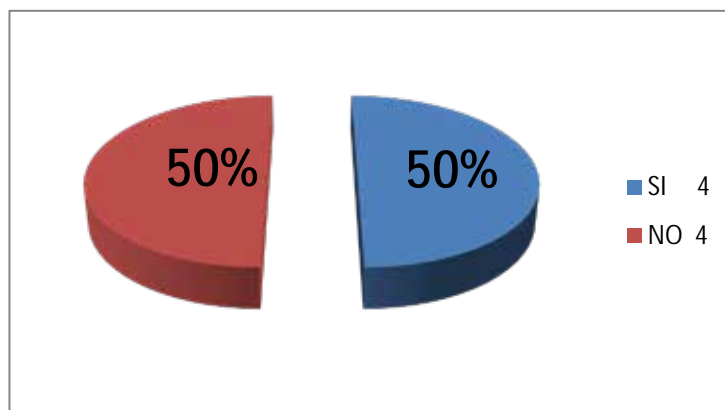
6. ¿Tiene usted conocimiento si se realiza toma física periódica mensual de los inventarios?

Tabla 6.- Tomas físicas periódicas mensuales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	50%
NO	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 6.- Tomas físicas periódicas mensuales



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

En el presente gráfico, se puede observar que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados, expresa que si se realizan tomas físicas periódicas, por su parte el cincuenta por ciento (50%) restante, respondió negativamente. La toma física periódica es necesaria que se lleve a cabo, por lo menos una vez al mes, ya que permite identificar y confrontar el conteo físico, contra la existencia registrada en los libros, y es una manera de detectar posibles diferencias a tiempo para poder aclararlas en el mismo mes en que fueron detectadas, además sirve para medir, de manera eficaz, como se están manejando los inventarios.

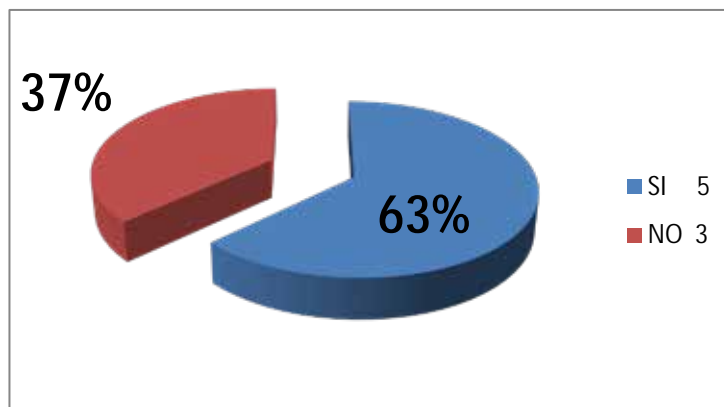
7. ¿Sabe usted si se coteja las cantidades y modelos de la mercancía recibida con la factura o nota de crédito emitida por el proveedor?

Tabla 7.- Cotejar mercancía recibida con la factura

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	63%
NO	3	37%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 7.- Cotejar mercancía recibida con la factura



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

Se puede observar en el presente gráfico, que ante esta interrogante, el sesenta y tres por ciento (63%) de los encuestados expresa que, si se coteja las cantidades y modelos de la mercancía recibida con la factura o nota de crédito emitida por el proveedor, por su parte el treinta y siete por ciento (37%) restante, expresa no hacerlo. Esto es un riesgo al momento de recibir la mercancía, ya que se podrían generar diferencias entre la información de la factura que será registrada en los libros, con relación a las existencias físicas, si no se comprueba que se estén recibiendo físicamente las cantidades y modelos indicados en la documentación soporte.

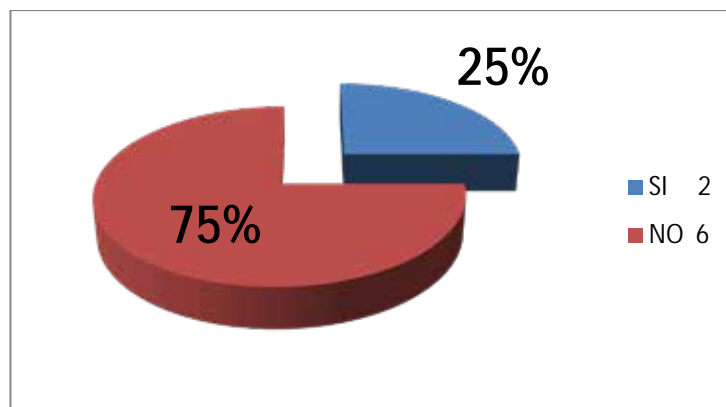
8. ¿Sabe usted si la mercancía al recibirse es clasificada, etiquetada e identificada para su fácil ubicación?

Tabla 8.- Clasificación, etiquetado e identificación de la mercancía

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 8.- Clasificación, etiquetado e identificación de la mercancía.



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que, el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, expresa que la mercancía al recibirse no es clasificada, etiquetada e identificada para su fácil ubicación, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, respondió afirmativamente. Se observa, la diferencia de criterios, al momento de la recepción de la mercancía. Es conveniente que todo el personal tenga un conocimiento homogéneo sobre el ingreso de la mercancía, y de esta manera incorporarlas correctamente junto con las almacenadas, y al estar identificadas, se podrá hacer una rotación de la mercancía.

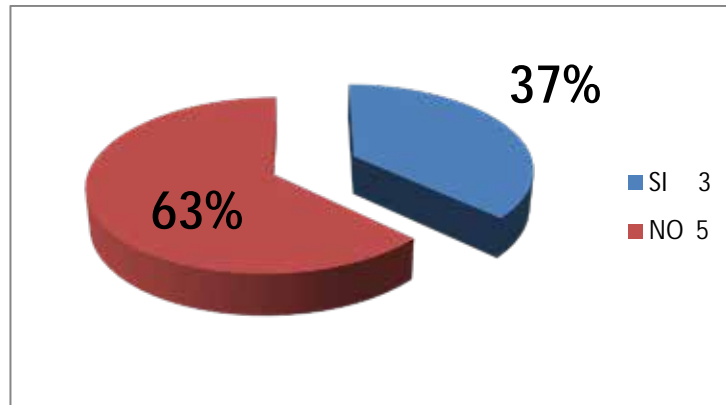
9. ¿Tiene usted conocimiento si se efectúa un pre-despacho de la mercancía seleccionada?

Tabla 9.- Efectuar pre-despacho de la mercancía

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	37%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 9.- Efectuar pre-despacho de la mercancía



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

El sesenta y tres por ciento (63%), de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que no se efectúa un pre-despacho de la mercancía seleccionada, por su parte el treinta y siete por ciento (37%) restante respondió afirmativamente. El uso del pre-despacho permite realizar una verificación y conteo previo de la mercancía, antes de realizar el despacho definitivo, minimizando que se cometan errores al momento de la calificación de la mercancía, tanto en cantidades o modelos, y poder corregir a tiempo, si llegase a existir errores.

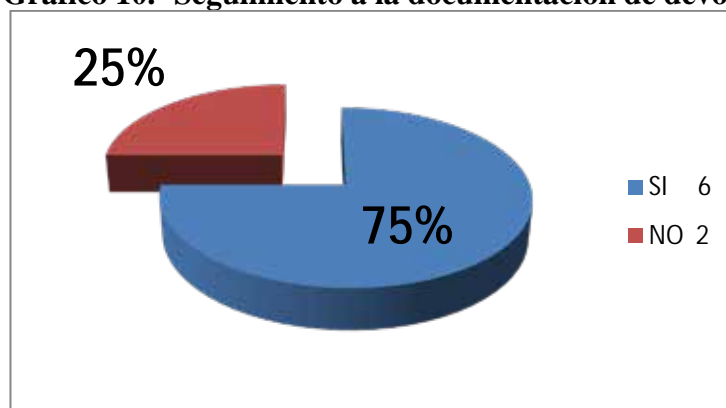
10. ¿Sabe usted si se le hace seguimiento a la documentación correspondiente generada por las devoluciones de los clientes?

Tabla 10.- Seguimiento a la documentación de devoluciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 10.- Seguimiento a la documentación de devoluciones



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, expresa que se le hace seguimiento a la documentación correspondiente generada por las devoluciones de los clientes, por su parte el veinticinco por ciento (25%) restante, respondió negativamente. Se debe hacer seguimiento de las notas de crédito generadas para poder, en ese momento, incorporar al resto de la mercancía las devoluciones (que estén en excelentes condiciones), para así garantizar que fueron incluidas nuevamente en el sistema, y evitar diferencias entre los libros y las existencias físicas. Por lo tanto, es recomendable, colocarlas aparte del resto de la mercancía, debidamente identificadas, señalando el cliente que realizó la devolución, motivo y la factura a la cual correspondía.

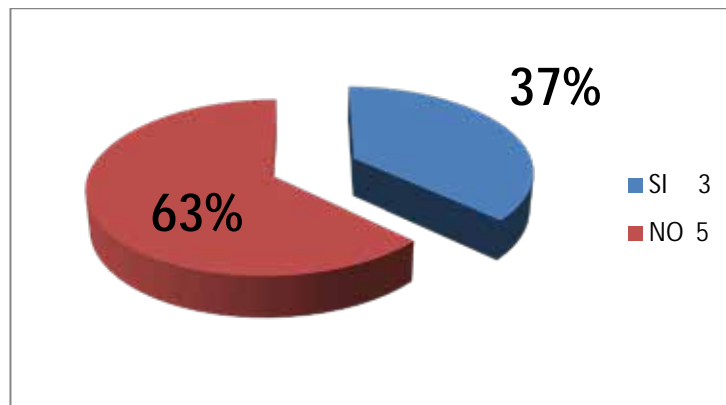
11. ¿Sabe usted si existen registros que permitan conocer si hubo pérdida por daño, obsolescencia o uso interno de la empresa?

Tabla 11.- Registros por daños, pérdidas, uso u obsolescencia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	37%
NO	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 11.- Registros por daños, pérdidas, uso u obsolescencia



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

Se puede observar en el presente gráfico, que el sesenta y tres por ciento (63%) de los encuestados, expresan que no existen registros que permitan conocer si hubo pérdida por daño, obsolescencia o uso interno de la empresa, por su parte el treinta y siete por ciento (37%) restante, expresa que si existen. Se observa, la falta de unificación de criterios y de información al personal, sobre los procedimientos y registros que deben ser llevados a cabo para determinar los daños, pérdidas, uso u obsolescencia de la mercancía, así como darle el tratamiento correspondiente, y determinar los costos que esto genera.

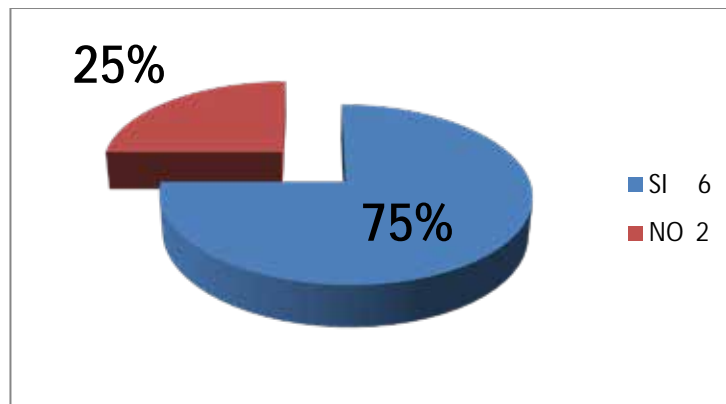
12. ¿Tiene usted conocimiento si se emiten reportes al departamento administrativo que le permitan verificar el cumplimiento de las actividades de control?

Tabla 11.- Emisión de reportes para verificar cumplimiento de controles

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 11.- Emisión de reportes para verificar cumplimiento de controles



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

Se puede observar, que el setenta y cinco (75%) de la muestra, expresa que si se emiten reportes al departamento administrativo que le permitan verificar el cumplimiento de las actividades de control, por su parte el veinticinco por ciento (25%) señala lo contrario. Los reportes son necesarios para mantener comunicada a la Administración y que ésta tenga conocimiento sobre el cumplimiento de los controles, y se pueda implementar correctivos a tiempo, ya que la comunicación y la información es uno de los componentes vitales del control.

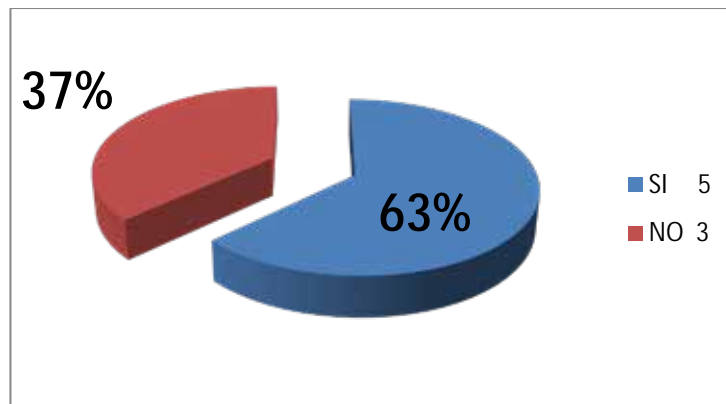
13. ¿Sabe usted si se monitorean las actividades realizadas en el área de inventario?

Tabla 13.- Monitoreo de las actividades de inventario

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	63%
NO	3	37%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 13.- Monitoreo de las actividades de inventario



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

En el presente gráfico, se observa que el sesenta y tres por ciento (63%) de los encuestados, expresa que si se monitorean las actividades realizadas en el área de inventario, por su parte el treinta y siete por ciento (37%) restante, respondió negativamente. Es necesario mantener un monitoreo constante de las actividades de inventarios, ya que esto permite detectar las posibles desviaciones y aplicar correctivos, que permitan alcanzar los objetivos trazados, así como lograr la salvaguarda de este activo que es tan importante para la empresa.

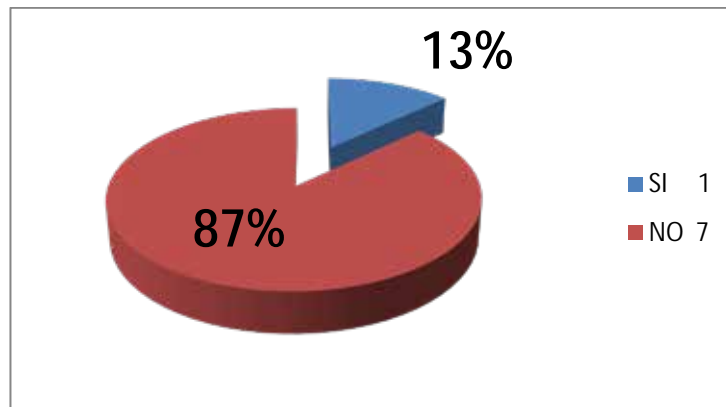
14. ¿Tiene usted conocimiento si existe algún plan de mejoramiento continuo que contribuya al logro de la eficiencia en el proceso de inventario?

Tabla 14.- Plan de mejora continua

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	13%
NO	7	87%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 14.- Plan de mejora continúa



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico, que el ochenta y siete por ciento (87%) de los encuestados, expresó que no existe algún plan de mejoramiento continuo que contribuya al logro de la eficiencia en el proceso de inventario, por su parte el trece por ciento (13%), respondió afirmativamente. Los planes de mejora continua, permiten que se apliquen procesos de mejora dentro un área específica, para detectar las posibles necesidades de adiestramiento, o inducción que requiera el personal, para optimizar su capacidad y lograr de manera efectiva que cumpla con las actividades asignadas.

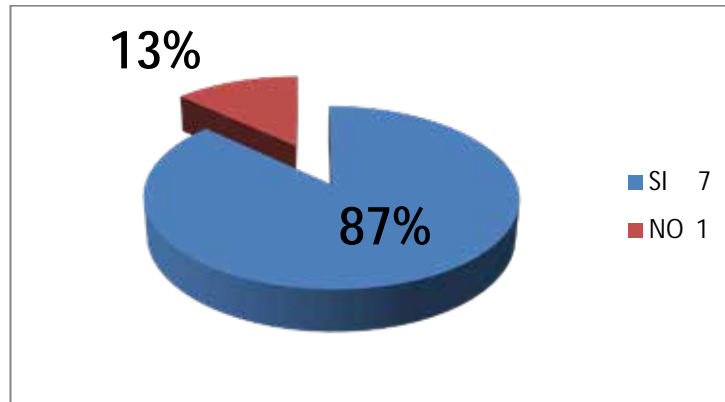
15. ¿Considera usted que mediante la aplicación de estrategias administrativas se logrará el control de inventarios de la empresa INCISAN FIRE C.A.?

Tabla 15.- Estrategias administrativas de control

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	87%
NO	1	13%
TOTAL	8	100%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Gráfico 15.- Estrategias administrativas de control



Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Análisis:

Ante esta interrogante, se puede observar que el ochenta y siete por ciento (87%) de la muestra encuestada, considera viable la propuesta, ya que considera que mediante la aplicación de estrategias administrativas se logrará el control de inventarios de la empresa INCISAN FIRE C.A., por su parte el trece (13%) expresa que no. Hay que considerar, que no solo basta en que se apliquen nuevas estrategias para lograr el control de los inventarios, sino que además se debe mantener un monitoreo constante que se cumpla, además de dar a conocer a los trabajadores, los beneficios que obtendría tanto él como la organización al mejorar el control de los inventarios, y minimizar el riesgo que pueda reflejar el personal sobre resistencia al cambio.

Análisis general

Se detecta que una parte del personal no posee conocimientos de los procedimientos formales para el manejo de inventarios, lo cual puede generar errores u omisiones, por la falta de unificación de criterios, en la ejecución de las mismas, evidenciando la necesidad de que estos sean actualizados y difundidos a todos los trabajadores del área de almacén y los demás departamentos relacionados a los procesos en esta área.

No todas las salidas de inventarios están debidamente autorizadas, lo cual es un riesgo, ya que esto puede generar que surjan diferencias al momento de la toma física de los materiales para cubrir con una demanda.

Se determina la ausencia de un registro diario de entradas y salidas de inventarios, esto afecta la generación de los reportes que contienen cifras reales, o que no se obtengan de manera oportuna, para apoyar el proceso de toma de decisiones.

Los documentos que registran los movimientos diseñados como formatos de entrada y salida del material del inventario, su divulgación no es lo suficientemente aplicada de manera que el personal la utilice en sus actividades diarias.

No existe una adecuada segregación de funciones, entre la persona que registra y quien maneja los inventarios, esto es un riesgo de que pueda existir una manipulación de la información.

No existen hallazgos de conteo en los libros periódicamente de la toma física del inventario, representando una debilidad, debido a que no permite una comparación de los resultados previamente tomados, para detectar posibles diferencias existentes y ajustarlas debidamente.

Se detecta la posibilidad de la ausencia de cotejo o comparación entre la mercancía recibida y la factura del proveedor, debido a que se podría recibir cantidades y calidades diferentes a las solicitadas.

No se realiza una clasificación, etiquetado e identificación de la mercancía, lo cual dificulta poder organizar la mercancía que se recibe, y de poder emplear el sistema de rotación de inventarios, por ejemplo empleando método PEPS (primeras

entradas – primeras salidas), para minimizar que la mercancía se venza, deteriore o se vuelva obsoleta.

Dentro de la actividad del despacho, no se detecta la actividad de pre-despacho, la cual minimiza las diferencias o errores de cantidades o modelos, entre el despacho y pre-despacho.

Como hallazgo, se encontró un criterio no unificado de la realización del seguimiento de la documentación correspondiente a todas las devoluciones de clientes, lo que puede generar que se ingrese mercancía devuelta sin soporte, o que se realicen devoluciones dobles.

Los registros de los inventarios adolecen de pérdidas por daños, obsolescencias o uso interno de la mercancía, lo cual obstaculiza la valoración de la existencia en los inventarios, y encontrar mercancía no disponible para la venta, que puedan ser facturadas.

El control interno a través de los reportes hacia la unidad administrativa no es de total conocimiento y aplicación del personal responsable de las actividades de registro, lo cual pone en evidencia la probabilidad segura de que surjan irregularidades.

Se observó un monitoreo parcial de las actividades del área de inventario, la cual es una acción indispensable para garantizar la salvaguarda de los activos, evitando así que ocurran posibles desviaciones.

Se detectó la ausencia de un plan de mejoramiento continuo que contribuya al logro del proceso de inventario, dicho plan ayuda a detectar las necesidades de adiestramiento o capacitación que requiera el trabajador para optimizar su desempeño.

Una gran parte del personal considera que la aplicación de estrategias administrativas de control se logrará el control de inventarios de la empresa INCISAN FIRE C.A., sin embargo una parte mínima, más no menos importante, expresa no considerarlo. Se puede observar que existe una gran aceptación del personal, para la implementación de la propuesta, lo cual es favorable para la presente

investigación, sin embargo, es un riesgo significativo que no sea aceptado por todo el personal, por lo tanto es muy significativo, darle a conocer al personal lo importante que es mejorar los procesos en el área de inventarios, y los beneficios que se obtendrían tanto para él como para la organización, minimizando que se genere una reacción del trabajador de resistencia al cambio.

Fase II. Análisis de las debilidades y fortalezas del control de inventarios en la empresa.

A continuación, se presenta los resultados obtenidos del cuadro de observación, aplicado en el departamento de almacén de la empresa Incisan Fire, C.A.:

Cuadro 1. Observación directa: Lista de Cotejo

Empresa: Incisan Fire C.A. Departamento: Almacén de Inventarios Fecha de aplicación: Septiembre de 2018	Alternativas	
	SI	NO
Observaciones		
Existencia de Control Interno en los Inventarios formalmente establecidos.	X	
Existe descripción de cargos formalmente establecidos.		X
Uso de un sistema administrativo para registrar los inventarios.	X	
Capacitación e Inducción del personal de Almacén para efectuar los procesos a realizar en el almacén.		X
Existencia de manuales de normas y procedimientos para el área de almacén e inventarios.		X
El personal posee conocimientos del proceso de control de inventarios, logística y despacho.	X	
Los controles internos se adaptan a los requerimientos de almacén y despacho de mercancía.	X	
Existencia de supervisión en el área del almacén.	X	
Controles para la entrada y salida de personal no autorizado.	X	
Quien supervisa la toma física de inventarios es diferente al área de almacén.	X	

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Se puede observar, con los resultados obtenidos, que:

Fortalezas:

Existe control interno en los inventarios formalmente establecidos, dentro de la organización, lo cual permite contar con medidas para la salvaguarda y correcto manejo de los inventarios.

Se hace uso de un sistema administrativo para registrar los inventarios, esto permite que se puedan registrar los datos de manera más rápida, así como ayuda la emisión de reportes a tiempo, para apoyar el proceso de toma de decisiones.

El personal posee conocimientos del proceso de control de inventarios, logística y despacho, esto ayuda a que se realicen las actividades adecuadamente, sin embargo es necesario reforzar tales conocimientos con cursos de mejora continua, detectando las necesidades de capacitación a tiempo de acuerdo a los requerimientos de cada trabajador.

Los controles internos se adaptan a los requerimientos de almacén y despacho de mercancía, esto permite optimizar el logro de las actividades, y la salvaguarda de los activos, brindando además la confianza que se puedan detectar a tiempo posibles desviaciones.

Se evidencia la existencia de supervisión en el área del almacén, sin embargo su efectividad no es la óptima, ya que aún siguen surgiendo incumplimientos de actividades que ponen en riesgo la veracidad de la información registrada y la salvaguarda de los activos.

Existen controles para la entrada y salida de personal no autorizado, lo cual es adecuado para minimizar el riesgo de manejo indebido de los inventarios por el personal ajeno al almacén.

Quien supervisa la toma física de inventarios es diferente al área de almacén, esto contribuye a que haya una separación de funciones que minimice la generación de una manipulación de la información, pueda detectar posibles diferencias y reporte a la administración.

Debilidades:

Por su parte, se observa la falta de descripción de cargos formalmente establecidos, lo cual refleja una debilidad en el área organizacional, ocasionando un desconocimiento de las funciones delimitadas de las actividades a realizar por el personal en el almacén.

En la ausencia de capacitación e inducción del personal para llevar a cabo las actividades a efectuar en el área de almacén, se manifiestan las incapacidades y debilidades en el accionar de las tareas inherentes a su cargo. Además, la descripción de cargos facilita la minimización de brechas entre el perfil descrito y el postulante al cargo.

Existe una falta de guías para la realización de las actividades bien documentadas, a través de los manuales de políticas, normas y procedimientos, coadyuvan al desaprovechamiento de las fortalezas y capacidades correctamente utilizadas, las cuales sirven para la unificación de criterios sobre la manera y frecuencia en que deban realizarse las actividades.

Cuadro 2. Matriz DOFA

FORTALEZA	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Tiene un sistema informático para el control administrativo.2. Existe segregación de funciones de quien realiza toma física y quien maneja los inventarios.3. Cuentan con controles internos definidos formalmente.4. Supervisión en el almacén5. Control de personal ajeno al almacén.6. Personal con conocimientos de control, logística y despacho.7. Capacidad Instalada.8. Recursos suficientes para la aplicación de cambios tecnológicos	<ol style="list-style-type: none">1. No existen manuales en el área de almacén.2. No se realiza una capacitación e inducción al personal de almacén.3. No cuentan con formatos para control de entradas y salidas.4. No existe segregación de funciones ni descripción de cargos.5. No todas las salidas de inventarios están debidamente autorizadas.6. No se efectúa un registro oportuno de entradas y salidas de inventarios.7. No se realiza toma física en todos los periodos.8. No se realiza pre-despacho.9. No se lleva registros de pérdidas de inventario.

<p>significativos.</p> <p>9. Amplia cartera de clientes y proveedores.</p> <p>10. Personal con disposición para implementar cambios de mejora continua.</p> <p>11. Empresa con deseo de optimizar sus procesos administrativos de inventarios.</p>	<p>10. No se emiten todos los reportes al dpto. administrativo para verificar cumplimiento de actividades de controles.</p> <p>11. No se monitorea todas las actividades del almacén.</p> <p>12. No existen planes de mejora continua.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. Posibilidad de crecimiento en el mercado nacional.</p> <p>2. Poca competencia en el mercado nacional.</p> <p>3. Empresa con sólida cartera de proveedores.</p> <p>4. Medios electrónicos para una adecuada comunicación con los proveedores.</p> <p>5. Estrategias administrativas que permiten mejorar los procesos.</p> <p>6. Imprentas para diseñar formatos pre-numerados.</p> <p>7. Instituciones de capacitación de procesos de manejo y control de inventarios.</p>	<p>1. Poca producción nacional.</p> <p>2. Parte de la mercancía es importada.</p> <p>3. Economía de ambiente de incertidumbre.</p> <p>4. Control cambiario y difícil acceso a divisas con el ejecutivo nacional.</p> <p>5. Desvalorización del poder adquisitivo generado por un incremento generalizado y sostenido del precio de las principales materias primas y suministros que se requieren para mantener el ciclo operativo de la organización.</p> <p>6. Incremento constante de los costos que afecta el precio de venta del producto.</p> <p>7. Riesgo de desabastecimiento por parte de los proveedores.</p> <p>8. Falta de aplicación de controles, trae como consecuencia pérdida de prestigio de la entidad.</p>

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

A continuación se expone el cruce de estrategias que surgieron al confrontar los factores internos con los externos, el cual se detalla a continuación:

Cuadro 3. Cruce de Estrategias de la matriz DOFA

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIA FA
<p>F10-F11-O5 Diseñar estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima.</p> <p>F1-O5 Emitir reportes a la administración de los resultados de las actividades de control.</p>	<p>F2A7.- Efectuar tomas físicas mensuales.</p>
ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1O5 Elaborar manuales de normas y procedimientos para el área de almacén y difundir con el personal de la empresa.</p> <p>D12O7 Realizar capacitaciones al personal para el manejo y control de inventarios.</p> <p>D3I6 Uso de formatos para soportar las entradas y salidas de inventarios.</p> <p>D11o5.- Realizar un proceso de supervisión constante en el proceso de almacén y monitoreo de las actividades de control.</p>	<p>D5A8- Diseñar controles de entrada y salidas de mercancía.</p> <p>D9A8 Registro de las pérdidas por deterioro, obsolescencia, o daños a la mercancía.</p>

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Fase III. Diseño de estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima en la empresa Incisan Fire, C.A.

Para la construcción de esta fase, se tomaron en cuenta los resultados que se obtuvieron luego de aplicar las diferentes técnicas de recolección de información, y las estrategias que surgieron de la matriz DOFA, para desarrollar la propuesta que consistió en el diseño de estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima en la empresa Incisan Fire, C.A., las cuales minimizarán el impacto de estas pérdidas, a través de control efectivo.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

En este capítulo, se presentó la propuesta que permitió darle solución a la problemática existente en la empresa Incisan Fire, C.A., a través de estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima, que generan un incremento en los costos de producción y una disminución de la rentabilidad esperada por los accionistas, en este sentido, la gerencia requiere optimizar el desempeño del personal, que labora en el área de almacén, para que sean más efectivos en el manejo de los inventarios, se concreten los despachos, se minimicen los riesgos de diferencias al momento de efectuar las tomas físicas, así como se logre realizar las reposiciones a tiempo

Todo ello, permitiendo garantizar una operatividad continua de la organización y una satisfacción de la demanda de los clientes, y que se mejore la imagen corporativa ante ellos, así como mantenga la confianza de que la empresa está en la capacidad de responder ante sus pedidos. Cabe señalar, que el buen desempeño del personal, permite lograr los objetivos trazados, y poder ser más efectivos, y por ende más competitivos para garantizar la permanencia de la empresa en el mercado en el cual se encuentra.

Por lo tanto, es necesario detectar las posibles debilidades existentes en el área de almacén que generan que no se cumplan con las metas y objetivos trazados. En este sentido, una vez aplicados los instrumentos de recolección de información y analizados los resultados obtenidos, se pudo realizar un diagnóstico de la situación actual de los proceso de manejo de inventarios, mediante el cual extrajeron las debilidades existentes que evidencian la necesidad de diseñar estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima, en la empresa Incisan Fire, C.A.

La propuesta busca ofrecer al personal que labora en el área de almacén, las herramientas administrativas necesarias, que le garanticen el correcto control y evaluación de los inventarios y el buen funcionamiento de los procesos de recepción, almacenamiento, distribución y registro, para que de esta manera puedan contar con procesos actualizados que les sirva de soporte a cada uno de ellos, y de esta forma desarrollar sus funciones siguiendo los parámetros correctos que garanticen la efectividad rapidez de las actividades del departamento direccionadas al control interno.

En este contexto, las estrategias descritas, permitirán conocer los procedimientos para la adecuada capacitación al personal, para que conozca cuáles son las funciones y responsabilidades de cada miembro del departamento de almacén, los cuales estén definidos en manuales para la empresa, al mismo tiempo los controles establecidos mostrarán la secuencia y el orden de cómo debe realizarse los procesos para un manejo adecuado de los inventarios.

Por lo tanto, una vez implementadas las estrategias propuestas en la empresa en estudio, se considera que a través de estas perspectivas se logrará eliminar o superar las debilidades de la empresa, para así aprovechar las fortalezas internas que posee la misma, con el fin de lograr brindar un mejor nivel de competitividad a la organización, rapidez en los procesos, reducción de los costos, fortalecimiento de sus operaciones, planificar los procesos de compras, producción y ventas, de manera oportuna, así como disminuir las pérdidas que se puedan generar en el manejo de inventarios.

Por consiguiente, al establecer estrategias administrativas que permitan el mejoramiento de los procesos del manejo de los inventarios de la empresa en estudio, se obtendrán incrementos significativos que permitirán mejorar aspectos tales como la cifras reales para la toma de decisiones por parte de la gerencia, la ejecución de los pasos de forma natural, uniformidad de criterios en los procesos, adecuación de controles en el área de almacén, la realización de las actividades oportunas de diferencias en la toma física de inventarios, a través de estas perspectivas se logrará

eliminar o superar las debilidades de la empresa para así aprovechar las fortalezas internas que posee el área de almacén de la empresa en estudio.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar de estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima en la empresa Incisan Fire, C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer actividades para fomentar el control para el proceso de entrada y salida de inventario en el almacén.
- Proponer un plan de capacitación del personal de almacén en relación a control de entrada y salida de inventarios.
- Implementar normativas para el registro oportuno de pérdidas por daño, obsolescencia o deterioro de los inventarios.
- Desarrollar normativas para la toma física de inventarios, así como establecer los tiempos en que deben realizarse.
- Diseñar los formatos de entradas y salidas de inventarios, que brinden la información necesaria y precisa para actualizar los datos en el sistema computarizado y sirvan de soporte de los movimientos de inventarios.

5.3 Justificación de la Propuesta

Esta propuesta se justifica debido a la necesidad de presentarle a la empresa Incisan Fire, C.A. el diseño de estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima, con el fin de mejorar la eficiencia en los procesos del manejo de inventarios, relacionados a la recepción, custodia, despacho, y registro oportuno, de las entradas y salidas, así como minimizar las diferencias en las tomas físicas, facilitando una solución viable al problema que

presenta en el manejo de los mismos, ya que se procederá a planificar las actividades, organizar las funciones entre el personal y direccionar su ejecución en base a la motivación laboral, y generar un ambiente de control en todos los niveles involucrados en el proceso.

Cabe señalar que los sistemas de control interno, tienen que preparar además de las normas y los procedimientos que formarán parte de su estructura organizacional, los cuales serán el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciéndoles responsabilidades a los encargados de las áreas, también se requieren de la implantación de medidas de seguridad, control y autocontrol; para así crear objetivos que permitan participar en el cumplimiento de la función empresarial, y garantizar las mismas mediante una supervisión y monitoreo frecuente en todas las actividades de control, así como reportar a la directiva los resultados y reportes correspondientes, para que pueda evaluar que se estén cumpliendo con las actividades de controles para detectar posibles desviaciones e implementar correctivos y ajustes.

Es por ello, que todo trabajo debe ser divulgado para conocimiento y utilización de todos los miembros que intervienen en los procesos, en el caso de estudio los que intervienen en el proceso del manejo de inventarios, específicamente en el área de almacén, así como el personal que tiene la responsabilidad de mantener actualizados los registros de inventarios en el sistema computarizado, para tener una información, veraz y oportuna que sirva a la alta gerencia, para la toma de decisiones, tales como planificación de sus compras, de sus ventas, procesos de producción, entre otros.

Los beneficios que se obtendrá a través de la propuesta, para la empresa con las estrategias administrativas propuestas, se traducen en una mayor planificación, coordinación y organización en el registro contable, las materias primas y productos terminados, así como las posibles pérdidas generadas durante su manipulación, en donde el recurso humano, con un alto sentido de pertenencia y motivación hacia el trabajo, realizará sus labores con eficiencia y eficacia, en pro de la consecución de los objetivos departamentales y logro de las metas organizaciones, que puedan brindarle

estabilidad laboral y económica. Por tal motivo, esta propuesta se constituye en un valioso aporte para el manejo de los inventarios para poder obtener la información que pueda ser presentada en los estados financieros, y que brinden una herramienta confiable para la toma de decisiones, bien sea para la planificación de sus compras, producción y ventas.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

De acuerdo a Soto (2010:35), la factibilidad se refiere a: “la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados”. Generalmente, la factibilidad se determina sobre el proyecto a realizar, en consecuencia a continuación se exponen los recursos técnicos y operativos necesarios para elaborar la propuesta del presente estudio.

5.4.1 Recursos Técnicos

De acuerdo a Soto (2010:35), señala que los recursos técnicos: “se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencias, entre otros; que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requieren el proyecto”. Por lo tanto, los recursos técnicos que están contemplados en el presente trabajo de investigación son recursos y medios con que cuenta la empresa en estudio, para garantizar los resultados deseados con el diseño propuesto. Por consiguiente, la empresa tiene a disposición un personal capacitado para manejar el diseño de las nuevas herramientas propuestas, así mismo cuenta con equipos tecnológicos actualizados (computadoras, impresoras, sistemas contables integrales en todas las áreas, anaqueles y estanterías) que permitan mantener al día los controles que requiere el inventario de mercancía.

5.4.2 Recursos Operativos

De acuerdo a Soto (2010):36, los recursos técnicos: “se refiere a todo recursos 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 y del área de almacén, para el desarrollo de todas las actividades u operaciones que se realizan en la empresa, por consiguiente, en el desarrollo de esta investigación la propuesta es operativamente factible, ya que la misma genera cambios, logrando efectividad en los procedimientos y métodos ejecutables para el control interno de la entrada, almacenamiento y salida de las materias primas y productos terminados, y lograr minimizar las pérdidas que se puedan generar durante su manipulación. Además, no se hace necesario contratar más personal, ni generar cambios en la estructura organizativa de la empresa.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

En este capítulo se presenta la propuesta desarrollada en la investigación que consiste en diseño de estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima en la empresa Incisan Fire, C.A., para mejorar la efectividad en la recepción, custodia de los inventarios en los diferentes procesos, materia prima y productos terminados, que presentan actualmente en el departamento de almacén, las cuales estuvieron acorde a los objetivos específicos antes descritos, sin embargo, se considera de mayor relevancia e importancia, el desarrollo de las estrategias seleccionadas obtenidas de la matriz DOFA, de acuerdo a las necesidades propias de la empresa, de manera que se puedan minimizar las debilidades existentes y potenciar sus fortalezas para lograr disminuir las pérdidas que afectan la utilidad de los accionistas. Permitiendo además, que el personal optimice su desempeño profesional en el campo laboral, así como logre los objetivos propuestos, para que la empresa sea más efectiva y pueda garantizar su permanencia en el tiempo.

	<p style="text-align: center;">INCISAN FIRE, C.A.</p>
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS QUE PERMITAN LA DISMINUCIÓN DE LAS PÉRDIDAS DE MATERIAS PRIMA</p>	

Objetivo 1.- Establecimiento de actividades para fomentar el control para el proceso de entrada y salida de inventario en el almacén.

Esta estrategia tiene como finalidad el establecimiento de actividades para fomentar el control para el proceso de entrada y salida de inventario en el almacén de la empresa Incisan Fire, C.A., con el objetivo de minimizar las pérdidas que puedan generarse mediante su manipulación. En este sentido se propone lo siguiente:

En cuanto al Recurso Humano:

- Selección del personal capacitado con fortalezas en la gestión de inventarios según el perfil de cargos: esto permitirá que el personal que realice la manipulación de los inventarios tenga conocimiento sobre cómo debe desarrollar las actividades necesarias, además que conozca el tipo inventarios, y proceda a la correcta identificación, clasificación y la manera como debe almacenarse de manera que minimicen los riesgos de deterioro, que generan pérdidas significativas para la empresa.
- Capacitación del personal en el área de desempeño y general, además de una capacitación continua para su mejoramiento: esto requiere que se realice una evaluación de desempeño individual en el área de almacén de manera que se puedan detectar las necesidades de capacitación, de acuerdo al área en que se

desarrolle cada trabajador, de manera que pueda implementarse cursos directamente a satisfacer la necesidad de adiestramiento específica.

- Registro y monitoreo del comportamiento, asistencia y faltas del personal del área de almacén: con el objeto de ver que personas no están siendo productivas para el departamento, detectar cuáles son sus debilidades, o problemas que estén generando tales actitudes, y poder brindarles el apoyo necesario o si no es de su interés una mejora, poder rotarlo a otros puestos o tomar otras medidas que sean necesarias.
- Rotación del personal en el área de almacén: para ello es necesario evaluar las capacidades del personal, ya que en ocasiones un personal no tiene rendimiento en un cargo, pero suele destacarse en otra, donde puede optimizar su desarrollo profesional, en el campo laboral, y optimizar sus capacidades.

En cuanto a Controles:

- Realización de manuales de descripción de cargos, y de normas y procedimientos: Estos son necesarios ya que mediante ellos se pueden detallar las actividades que realizará el personal, paso a paso, en el almacén, de manera que le sirva de guía de acción, además permite unificar criterios de quién, cómo, cuándo y dónde, realizar cada actividad, asimismo, establecer las responsabilidades de cada participante en los procesos, determinar a quién debe rendir cuentas, y/o quienes están bajo su supervisión. Esto garantizará que se realicen adecuadamente las actividades, y minimicen los errores u omisiones, además de que se garantice una supervisión y monitoreo constante, por parte de los supervisores del área de almacén, para detectar posibles desviaciones y poder implementar los correctivos a tiempo.

- Seguimiento y control de la documentación de la mercancía: con la finalidad de contar con los soportes necesarios que evidencien los movimientos que ha tenido la mercancía en el almacén desde su recepción, despacho y devolución, en el caso que exista, además esto permitirá poder aclarar posibles diferencias al momento de efectuar las tomas físicas:
 - Entrada: realizar una comparación de la toma física con la documentación soporte, donde se verifique cantidades y modelos recibidos con lo detallado por el proveedor en la factura, de igual manera se propone el uso de órdenes de compra, donde el almacenista tenga como soporte las cantidades y modelos reales solicitados al proveedor. Asimismo, se debe registrar un formato de “Nota de Recepción de Mercancía” (ver figura 1), en el cual se soporte la información de entrada de mercancía.
 - Ingreso: identificación y etiquetado de reconocimiento, así como colocación de la fecha en que ingresa la mercancía, de esta manera se garantiza la rotación de la mercancía, para evitar su obsolescencia, y permite su adecuada ubicación dentro del almacén.
 - Ingreso al sistema administrativo computarizado y a un Kárdex, de la información correspondiente a los movimientos de inventarios, con todas las especificaciones necesarias, garantizándose, además el registro diario para obtener información actualizada, aquí debe mantenerse una separación de funciones, donde el personal administrativo realice los registros en el sistema computarizado, y el personal de almacén lleve los registros en el Kárdex para que puedan compararse ambos registros al momento de surgir posibles diferencias, y poder aclararlas, en el caso de que faltara registrar alguno de los departamentos.
 - Análisis de la existencia física, manual con base documental en el kardex y virtual con base en el sistema de inventariado, el cual estará apoyado de los formatos, de manera que toda la mercancía que entra y sale tenga su

documentación soporte, y se le haga también seguimiento a que se generen las correspondientes notas de crédito de las devoluciones efectuadas por los clientes.

- Salida: cotización de la mercancía, al costo real de ella, de manera que se pueda estimar el precio de venta, en base a costos reales.
- Salida de la mercancía y actualización del sistema y del inventario manual: en el cual toda salida de mercancía esté debidamente autorizada, soportada de su correspondiente factura y del formatos de “Nota de Entrega de Mercancía”, así como garantizar su registro en el sistema computarizado por parte del personal administrativo, y del Kárdex de inventarios por parte del personal de almacén.
- Generar Reportes: de salidas de mercancía junto a las facturas correspondientes, emitidos semanalmente, para corroborar información y hacer seguimiento de su reintegro por parte de los transportistas, de esta manera se minimiza el riesgo de que queden despachos pendientes por efectuar, de facturas emitidas, o que el transportista no haya efectuado el despacho. Asimismo, realizar un reporte del inventario general firmado por el supervisor del almacén, al cierre de cada periodo para evidenciar el resultado de las entradas y salidas concretadas en cada periodo.

En cuanto a Auditorias:

- Realización de auditorías trimestrales y anuales al inventario y a los sistemas de registro del mismo, tanto virtual como manual, el cual debe ser llevado a cabo por el departamento de contabilidad de manera que se pueda detectar posibles debilidades en los controles internos de manejo de inventario.
- Mantenimiento y actualización del sistema que lleva el registro del inventario: con la finalidad de resguardar la información registrada, realizando además un respaldo mensual, para evitar pérdidas de la misma.

En cuanto al área de Almacén de Inventario

- Optimización del espacio físico del almacén para la categorización de la mercancía.
- Categorización de la mercancía, en cuanto al uso, las unidades, medidas, asignación de códigos de identificación para facilitar la visualización. Además, conocer el nivel de ítems y su estatus, es decir existencias del mismo.
- Determinar las necesidades de equipos y herramientas para el almacenamiento, identificación y traslado: paletas de madera, estantes, etiquetas, marcadores, cintas adhesivas, carruchas, monta-carga, transpaletas, entre otros.

Objetivo 2.- Proposición de un plan de capacitación del personal de almacén en relación a control de entrada y salida de inventarios.

Este objetivo tiene como propósito proponer un plan de capacitación del personal de almacén en relación al control de entradas y salidas de inventarios, de manera que se promueva la mejora continua en el área de almacén, así como cubrir las necesidades particulares que requiera el personal para obtener un mejor desempeño, y realice una mejor manipulación de los inventarios, de manera que se minimicen los costos por deterioro, obsolescencia y daños que puedan sufrir los inventarios. Así como, promover la participación y generar un ambiente de control en el área de almacén. Para ello, se presenta el siguiente taller:

Taller 1.- Control de inventarios

Tiempo: 4 horas

Dirigido a: Personal de almacén y administración.

Contenido: Control interno. Importancia. Objetivos.

Elementos del control interno.

Inventarios. Importancia.

Controles de inventarios.

Importancia del registro.

Importancia del uso de formatos.

Importancia de la toma física.

Clasificación, identificación y almacenamiento adecuado de los inventarios.

Mantenimiento del área de almacén.

Prevención de accidentes.

Objetivo 3.- Implementación de Normativas para el registro oportuno de pérdidas por daño, obsolescencia o deterioro de los inventarios.

Este objetivo tiene como finalidad implementar normativas para el registro oportuno de las pérdidas por daño, obsolescencia o deterioro de los inventarios, con la finalidad de determinar los costos reales de los inventarios, y poder desincorporar esta mercancía de los inventarios, ya que no están en condiciones adecuadas disponibles para la venta. En este sentido se norma lo siguiente:

- Mensualmente se deberá realizar una revisión de la mercancía dentro de los almacenes, en la cual se deberá efectuar una revisión que se esté dando una efectiva rotación de los inventarios para determinar que no sufran de obsolescencia y poder tomar las medidas necesarias a tiempo.
- Se clasificará la mercancía que presente daño, o deterioro y se colocará en un área distinta a la mercancía a ser utilizada y vendida, debidamente identificada, y se levantará un reporte al departamento de administración del detalle de la mercancía para su debido registro y desincorporación.

Objetivo 4.- Desarrollo de normativas para la toma física de inventarios, así como el establecimiento de los tiempos en que deben realizarse.

Este objetivo tiene como finalidad el desarrollo de normativas para la toma

física de inventarios, así como el establecimiento de los tiempos en que deben realizarse. Para ello se establece lo siguiente:

- Semanalmente, el jefe de almacén realizará toma física periódica y aleatoria de los productos que tiene mayor rotación, y de algunos cuya rotación es baja, para verificar que las existencias que tienen en su Kárdex concuerde con las existencias físicas, el cual podrá realizar antes de comenzar la jornada laboral o al término de la misma, así como cualquier día de la semana, de manera que sea sorpresiva, y no haya manipulación de los inventarios por parte del personal.
- Mensualmente al inicio de cada periodo, se deberá organizar el almacén, en el cual deben estar todas las mercancías en sus áreas correspondientes, debidamente identificadas, en el caso de que hayan devoluciones, deben estar identificadas e indicando el número de factura a la cual pertenece, preferiblemente, se debe solicitar al departamento de administración que realice la correspondiente nota de crédito para que sea registrada en el periodo en que fue generada la devolución, y proceder a su organización en el área que corresponda.
- Se debe mantener las instalaciones limpias, y no dejar ningún tipo de cajas o bolsas grandes de basura que pueda quitar la visibilidad de la mercancía, o que se puedan ocultar en ellas.
- Se procederá junto dos personas del departamento de administración y de contabilidad, a realizar junto al jefe de almacén y al personal de esta área a realizar el conteo físico.
- Se emitirá un listado con todos los productos, y se procederá a realizar el conteo en orden de manera que no quede ningún artículo de contar.
- Se realizarán dos conteos por artículo y si existe alguna diferencia se procederá a un tercer conteo, si persiste diferencia con los reportes, se procederá a marcar para realizar una revisión a la documentación soporte, y

a los registros del Kárdex.

- Se emitirá un reporte final con los resultados de la toma física.
- Si persiste la diferencia se procederá a notificar al Administrador el cual será el único en autorizar los ajustes respectivos, si estos ajustes son autorizados, y efectuados, se procederá a enviar copia al almacén para su resguardo, y se actualizará el Kárdex de acuerdo al resultado obtenido.

Objetivo 5.- Diseño de los formatos de entradas y salidas de inventarios, que brinden la información necesaria y precisa para actualizar los datos en el sistema computarizado y sirvan de soporte de los movimientos de inventarios.

El presente objetivo tiene como finalidad la creación de formatos de entradas y salidas de inventarios, que brinden la información necesaria y precisa para actualizar los datos en el sistema computarizado y sirvan de soporte de los movimientos de inventarios. Para ello, primeramente, se diseñó un formato de entradas de mercancía al almacén (ver figura 1), en el cual se detallará la información correspondiente a la factura y la mercancía realmente recibida en el cual se detallen modelos y cantidades, así como la factura del proveedor que origino la misma, el cual será llenado por el jefe de almacén, contendrá un número correlativo para su control, y se enviará copia al departamento de administración para su seguimiento y registro, ya que la factura original debe ser entregada en el departamento de cuentas por pagar como soporte de registro y pago respectivo. Para su llenado se seguirán las siguientes instrucciones:

- El formato lleva un correlativo número de control, el cual deberá ser archivado de manera consecutiva, y los formularios que sean anulados deberán ser archivados estampando el sello anulado, y deberá archivar original y copia
- Indicar la fecha en que se llenó el formulario al recibirse la mercancía.
- Suministrar el nombre del proveedor que hizo entrega de la mercancía.
- Señalar el número de factura.

- Indique el código del producto.
- De una descripción del producto.
- Coloque las cantidades ordenadas, de acuerdo a la orden de compra.
- Señale las cantidades que quedaron pendientes por recibir.
- Detalle las cantidades reales recibidas físicamente.
- Indique el nombre y estampe la firma de la persona que elaboró el formato.
- Indique el nombre y estampe la firma de la personal de administración que recibió el formato.

Figura 1.- Formato de Recepción de Mercancía

INCISAN FIRE, C.A.



Recepcion de Mercancias Almacen

Control 00-000001

Fecha	
Proveedor	
Nro de Factura	

Código	Descripcion	Ordenadas	Pendientes	Cantidad
Elaborado por:		Recibido por:		

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Por otro lado, se diseñó un formato para asignación de los materiales a cada orden de trabajo, el cual incluirá la asignación de correlativo de orden de trabajo para

asignar los materiales a los clientes, y que se puede realizar la adecuada asignación de los costos a cobrar al cliente, al momento de realizar la correspondiente facturación.

Figura 2.- Formato de Entrega de Mercancía

INCISAN FIRE, C.A.



Entrega de Mercancías Almacén

Control 00-000001

Fecha	
Cliente	
Código de la Obra	
Responsable de la Recepción	

Código	Descripción	Modelo	Cantidad	Uso
Elaborado por:		Recibido por:		

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

El cual contendrá la siguiente información:

- Número de control para las asignaciones de mercancía para cada obra, el cual lleva un correlativo, cualquier formularios que sean anulados deberán ser archivados estampando el sello anulado, y deberá archivar original y copia
- Fecha en que se realizó el formato para hacer la entrega de la mercancía.

- Código de la obra a la cual se le asignaron las mercancías que serán entregadas.
- Nombre del responsable de la obra que recibirá la mercancía.
- Indicar el código de la mercancía.
- Dar una descripción de la mercancía enviada.
- Señale el modelo de la mercancía.
- Suministre la cantidad enviada.
- Indique el uso de la mercancía.
- Coloque el nombre y estampe la firma de la persona de almacén que elaboro e hizo entrega de la mercancía.
- Indique el nombre y estampe la firma de la persona a la que se le entrega la mercancía de almacén.

CONCLUSIONES

Siendo los inventarios de gran importancia para las organizaciones, debido a que de ellos depende que se mantenga operativa la organización, bien sea mediante la transformación de materia prima en productos terminados, la comercialización de estos últimos, o los utilizados para la prestación de servicios. Es necesario un adecuado manejo, que garantice su salvaguarda, y correcta manipulación, ya que de ellos dependen los ingresos principales de la empresa. En este sentido, en el presente estudio, se realizó un diagnóstico sobre la situación actual del control de inventario de materia prima, el cual se pudo realizar, mediante el análisis de los resultados obtenidos de las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados, que permitieron realizar un análisis de las debilidades existentes relacionados al control de inventarios, en donde se extrajeron las siguientes:

No todo el personal tiene conocimiento de los procedimientos formales para el manejo de inventarios, así como no todas las salidas de inventarios están debidamente autorizadas lo cual es un riesgo para la empresa, además no se realiza un registro diario de entradas y salidas de inventarios, y estas no están soportadas, ya que no se cuentan con formatos de entrada y salida. Por otro lado, existe una falta de una adecuada segregación de funciones, lo que puede generar el riesgo que se manipule la información en los registros.

Por su parte, no se ejecuta en todos los periodos la toma física, ni se hace cotejo de la mercancía recibida vs factura del proveedor, por lo tanto, no se garantiza que los registros sean adecuados, además, carecen de una clasificación, etiquetado e identificación de la mercancía, para su fácil ubicación y despacho. En cuanto al despacho no se realizan actividades de pre-despacho, para verificación y confiabilidad de la mercancía seleccionada para su distribución. Aunado a ello, no hay unificación de criterios para realizar seguimiento a la documentación correspondiente a todas las devoluciones de clientes, que podrían ser causantes de diferencias en inventarios.

No se llevan registros para dar a conocer si hubo pérdidas por daños, obsolescencia o uso interno de la mercancía, por lo tanto, las cifras no son reales de los inventarios. También se detectó, la falta de emisión de todos los reportes al departamento administrativo que le permitan verificar el cumplimiento de las actividades de control, para que puedan detectar posibles desviaciones, y tomar las medidas a tiempo para corregirlos. No se monitorean todas las actividades realizadas en el área de inventario, lo cual es un riesgo, ya que se pueden presentar errores y no sean detectados a tiempo.

En cuanto al personal, no existe algún plan de mejoramiento continuo que contribuya al logro de la eficiencia en el proceso de inventario, ni se le brinda una adecuada capacitación e inducción al ingresar al cargo, lo que puede estar ocasionando las deficiencias en los procesos actuales, aunado a que no cuentan con manuales de normas y procedimientos que les puedan servir de guía para su desempeño.

Se puede concluir, en la presente investigación que se identificaron grandes deficiencias asociadas al control interno de los inventarios, por falta de normas y políticas efectivas de control interno, para el manejo efectivo de los inventarios, y las existentes no son comunicada adecuadamente al personal, lo que ha generado que no se lleven los registros oportunos de los inventarios, y que los informes que se obtienen no sean confiables por falta de actualización, no sirviendo adecuadamente de apoyo para el proceso de toma de decisiones, y para la emisión de los estados financieros, así como la falta de registro de las pérdidas generadas por la mala manipulación de los inventarios por deterioro, obsolescencia o daños, que afectan la rentabilidad esperada por los socios.

En este sentido, se puede decir que se logró el objetivo principal de esta investigación que fue proponer estrategias administrativas para mejorar el control de los inventarios en la empresa Incisan Fire, C.A., por lo tanto, se elaboraron normas para el manejo eficiente y control de los inventarios, así como se establecieron normas para el registro, y uso de formatos de soporte de sus entradas y salidas.

RECOMENDACIONES

Para lograr la efectividad en la implementación de las estrategias administrativas propuestas, para mejorar el control de los inventarios en la empresa Incisan Fire, C.A. se presentan las siguientes recomendaciones:

- Considerar los resultados obtenidos, y darlos a conocer a la empresa en estudio, así como las estrategias administrativas propuestas para el control de sus inventarios, fomentando un ambiente de control, poniendo en práctica las actividades de control, mejorando la comunicación de información, así como mantener un monitoreo constante, evaluando el riesgo que genera en pérdidas la falta de controles en los inventarios.
- Ser efectivos en el registro diario de las operaciones, para emitir reportes con información veraz, confiable y oportuna que apoye el proceso de toma de decisiones, y se logre una eficaz planificación de sus ventas y reposiciones a tiempo.
- Mantener constancia en la toma física de inventarios, y resguardar la documentación soporte para minimizar los riesgos de diferencias en los inventarios.
- Implementar planes de mejora continua en todas las áreas involucradas al manejo de inventarios, así como mantener dotado el almacén de sus equipos y maquinarias para un adecuado manejo de los inventarios.
- Realizar una constante supervisión y monitoreo de las actividad y mantener informada a la gerencia sobre los resultados, de las auditorias para poder detectar posibles desviaciones y reforzar los controles internos.
- Elaborar y difundir un manual de normas y procedimientos para el área de almacén, que sirva de apoyo y guía al personal para optimizar su desempeño laboral y contribuya efectivamente al logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, ampliar hasta lograr la documentación de los

procesos que se llevan a cabo en las demás áreas de la empresa.

- Con la aplicación de las estrategias administrativas recomendadas, se obtiene un valor agregado por sobre o más allá de la delimitación del área de inventario, abarcando diferentes departamentos de la empresa, aportando mejoras que redundan en resultados satisfactorios y la mitigación de riesgos operacionales.

REFERENCIAS

- Amaya, Estefany; Oropeza, Narelys y Rodríguez, Mariangel (2017). **Propuesta de un Sistema de Control Interno de Inventarios de Stock de Seguridad en la Gestión de Compras de Mercancía, Repuestos e Insumos. Empresa Agro Moto El Sombrero, C.A.** Universidad de Carabobo. Bárbula Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Arias, Fidas (2014). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** 5ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Ballou, Ronald (2012). **Logística Empresarial. Control y Planificación.** 3ª Edición. Madrid. España: Díaz & Santos, Editores.
- Castillo, Misleidy (2013). **Diseño de Control Interno para los Inventarios de Materia Prima de la Empresa Plasven, C.A.** Universidad de Carabobo. Bárbula. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Catacora, Fernando (2013). **Sistemas Y Procedimientos Contables.** 3ª Edición. Caracas: Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S. A.
- Coulter, Mary y Robbins, Stephen (2012). **Administración.** 6ª Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- Chávez, Nilda. (2010). **Introducción a la Investigación Educativa.** 3ª Edición. Maracaibo, Venezuela: Editorial la Columna.
- Defliese, Philip; Sullivan, Jaenicke y Gnospeluis, Richard (2012). **Auditoría Montgomery.** 5ª Edición. México: Editorial Limusa.
- Díez, Luis y López, Joaquín (2012). **Dirección financiera, Planificación, Gestión y Control.** 2ª Edición. Madrid. España: Editorial Financial Times Prentice Hall
- Estupiñán, Rodrigo (2008). **Control interno y fraudes.** 6ª Edición. Bogotá. Colombia: Eco Ediciones.
- García, Alfonso (2012). **Almacenes, Planeación, Organización y Control.** 4ª Edición. México: Editorial Trillas.
- Guerrero, Patricia (2014). **Diseño de un sistema de control y gestión de inventarios para la Farmacia Cruz Azul Sdo Villa Florida.** Universidad Tecnológica de Santo Domingo. Ecuador: Trabajo de grado no publicado

- Hernández, Sergio (2011). **Introducción a la Administración, Teoría General Administrativa: Origen, Evolución y Vanguardia.** 5ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.,
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2012). **Paradigmas y Métodos de Investigación.** 5ª Edición. Valencia Venezuela: Editorial Existes Consultores Asociados C.A.
- Johnson, Robert (2007). **Administración Financiera.** 5ª Edición México: Editorial CECSA.
- Koontz, Harold y Weihrick, Heinz (2012). **Administración Una Participación Global.** 4ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Mantilla, Samuel (2012). **Control Interno, Informe COSO.** 5ª Edición. Bogotá: IM.P.O. Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales.
- Martínez, Yuleixy y Contreras, Eduardo (2017). **Estrategias de Control Interno del Manejo de Inventario de Misceláneos en el Departamento de Mantenimiento de Equipos de la Asociación Cooperativa LPV Logística.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Méndez, Carlos (2012). **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.** 4ª Edición. Bogotá. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Müñch, Lourdes y García, José (2010). **Fundamentos de Administración.** 2ª Edición. España: Editorial Trillas S.A. de C.V.
- Parella, Santo y Martins, Filiberto (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** 4ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Fedupel.
- Ramírez, Oriana y Tegue, María (2017). **Lineamientos de Control Interno para el manejo eficiente de los Inventarios de Productos Terminados en la empresa Meta Bebidas Y Empaques, C.A. Ubicada En Valencia, Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Sabino, Carlos (2014). **El proceso de investigación.** 3ª.Reimpresión. Caracas. Venezuela: Ediciones Lumen/Humanitas.
- Soto, Armando (2010). **Principios de estadística.** 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.

Tamayo y Tamayo, Mario (2014). **El proceso de la investigación científica.**4ª Edición. México: Ediciones Limusa. Grupo Noriega Editores.

Universidad pedagógica Experimental Libertador (2016). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial del Vicerrectorado de proyectos Especiales FEDUPEL.

Zapata, Julián (2014). **Fundamentos de la Gestión de Inventarios.** 1era Edición. Medellín. Colombia: Centro Editorial Esumer.

ANEXOS



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

Cuestionario

Estimado señor

Gerente de Administración

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias administrativas que permitan la disminución de las pérdidas de materias prima en la empresa Incisan Fire, C.A., Ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

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

Instrucciones Generales:

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

Gracias por su colaboración,

Anexo A

CUESTIONARIO

N°	Pregunta:	SI	NO
1	¿Sabe usted si en la empresa se encuentran formalmente definidos los procedimientos para el manejo de los inventarios?		
2	¿Sabe usted si las salidas de inventarios están debidamente autorizadas?		
3	¿Tiene usted conocimiento si se hace un registro diario de las entradas y salidas de inventarios?		
4	¿Conoce usted la existencia de formatos pre-elaborados y pre-numerados para dejar soporte de las entradas y salidas de los inventarios?		
5	¿Sabe usted si están segregadas las funciones entre el personal que maneja los inventarios y quien hace los registros?		
6	¿Tiene usted conocimiento si se realiza toma física periódica mensual de los inventarios?		
7	¿Sabe usted si se coteja las cantidades y modelos de la mercancía recibida con la factura o nota de crédito emitida por el proveedor?		
8	¿Sabe usted si la mercancía al recibirse es clasificada, etiquetada e identificada para su fácil ubicación?		
9	¿Tiene usted conocimiento si se efectúa un pre-despacho de la mercancía seleccionada?		
10	¿Sabe usted si se le hace seguimiento a la documentación correspondiente generada por las devoluciones de los clientes?		
11	¿Sabe usted si existen registros que permitan conocer si hubo pérdida por daño, obsolescencia o uso interno de la empresa?		
12	¿Tiene usted conocimiento si se emiten reportes al departamento administrativo que le permitan verificar el cumplimiento de las actividades de control?		
13	¿Sabe usted si se monitorean las actividades realizadas en el área de inventario?		
14	¿Tiene usted conocimiento si existe algún plan de mejoramiento continuo que contribuya al logro de la eficiencia en el proceso de inventario?		
15	¿Considera usted que mediante la aplicación de estrategias administrativas se logrará el control de inventarios de la empresa INCISAN FIRE C.A.?		

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Anexo B

Tabla de Frecuencias de Alternativas

PREGUNTAS ÍTEM	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	6	2	75%	25%
2	5	3	63%	37%
3	5	3	63%	37%
4	3	5	37%	63%
5	1	7	13%	87%
6	4	4	50%	50%
7	5	3	63%	37%
8	2	6	25%	75%
9	3	5	37%	63%
10	6	2	75%	25%
11	3	5	37%	63%
12	6	2	75%	25%
13	5	3	63%	37%
14	1	7	13%	87%
15	7	1	87%	13%

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Anexo C

Cuadro 1. Observación directa: Lista de Cotejo

Empresa: Departamento: Fecha de aplicación:	Alternativas	
	SI	NO
Observaciones		
Existencia de Control Interno en los Inventarios formalmente establecidos.		
Existe descripción de cargos formalmente establecidos.		
Uso de un sistema administrativo para registrar los inventarios		
Capacitación e Inducción del personal de Almacén para efectuar los procesos a realizar en el almacén.		
Existencia de manuales de normas y procedimientos para el área de almacén e inventarios.		
El personal posee conocimientos del proceso de control de inventarios, logística y despacho		
Los controles internos se adaptan a los requerimientos de almacén y despacho de mercancía.		
Existencia de supervisión en el área del almacén		
Controles para la entrada y salida de personal no autorizado		
Quien supervisa la toma física de inventarios es diferente al área de almacén.		

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Anexo D
Formatos de la Propuesta

Figura 1.- Formato de Recepción de Mercancía
INCISAN FIRE, C.A.



Recepcion de Mercancias Almacen

Control 00-000001

Fecha	
Proveedor	
Nro de Factura	

Código	Descripcion	Ordenadas	Pendientes	Cantidad
Elaborado por:		Recibido por:		

Fuente: Sánchez y Valera (2018)

Figura 2.- Formato de Entrega de Mercancía

INCISAN FIRE, C.A.



Entrega de Mercancias Almacen

Control00-000001

Fecha	
Cliente	
Código de la Obra	
Responsable de la Recepción	

Código	Descripcion	Modelo	Cantidad	Uso
Elaborado por:		Recibido por:		

Fuente: Sánchez y Valera (2018)