



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL
DE INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA
EMPRESA DISTRIBUIDORA CRAB, C.A.**

Autoras: Dinoraht Loreto
Estefanía Martínez

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE
MERCANCÍA EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA CRAB, C.A.**

Proyecto de Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciado en Contaduría Pública

Autoras: Loreto, Dinoraht
C.I. V-11.365.466
Martínez, Estefanía
C.I. V-20.544.752

Tutor: Abog. Nohelia Durán

San Diego, Octubre de 2019

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Nohelia Durán, portador de la cédula de identidad N° 7.135.386, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentados por la ciudadana Dinoraht Loreto. Portadora de la cédula de identidad N° 11.365.466 y Estefanía Martínez. Portadora de la cédula de identidad N° 20.544.752 titulado PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA CRAB, C.A. presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, 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, a los 28 días del mes de Octubre del año 2019

Abog. Nohelia Durán
C.I. V-7.135.386

DEDICATORIA

La presente tesis la dedicamos primeramente a Dios con toda humildad, ya que nos ha dado fortaleza para continuar con este proyecto de vida.

A nuestros padres que nos han sabido formarnos con buenos hábitos, sentimientos y valores, por apoyarnos en todo momento a lo largo de nuestra vida y en nuestra carrera.

A nuestros seres queridos, que han permanecido a nuestro lado brindados su apoyo incondicional compartiendo buenos y malos momentos.

A nuestros maestros que nos han compartidos sus conocimiento sin condición alguna.

AGRADECIMIENTO

Primeramente damos gracias a Dios por darnos vida, salud y permitirnos lograr alcanzar este triunfo, por bendecir nuestras vidas, con la hermosa oportunidad de estar y disfrutar al lado de las personas que nos aman.

A nuestros padres por ser los principales promotores de nuestros sueños, por cada día confiar en nosotros y en nuestras expectativas en nuestros sueños.

Gracias a la vida por este nuevo triunfo, gracias a todas las personas que nos apoyaron y creyeron en nosotros y en la realización de esta tesis.

A nuestros maestros, compañeros y universidad por las oportunidades que nos han brindado y por todos los conocimientos que nos han otorgado.

A todas aquellas personas que de una u otra manera nos han apoyado cuando los hemos necesitado.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE CUADROS	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	vii
RESUMEN INFORMATIVO	viii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Formulación del Problema	6
1.2. Objetivos de la Investigación	6
1.3. Justificación de la Investigación	6
1.4. Alcance de la Investigación	7
II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases Teóricas	12
2.3. Definición de Términos	22
III MARCO METODOLÓGICO	24
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación	24
3.2. Fases Metodológicas	25
Fase I. Diagnóstico de la Situación actual	25
Fase II. Análisis de las debilidades y fortalezas.	26
Fase III. Diseño del Plan Estratégico	27
IV RESULTADOS	28
4.1. Análisis y Presentación de los Resultados.	28
4.2. Análisis del Cuestionario	29

4.3. Análisis Interno (PCI) y Externo (POAM)	41
V LA PROPUESTA	47
5.1. Presentación de la Propuesta	47
5.2. Justificación de la Propuesta	48
5.3. Objetivos de la Propuesta	48
5.4. Factibilidad de la Propuesta	49
5.5. Desarrollo de la Propuesta	50
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
REFERENCIAS	63
ANEXOS	66

LISTA DE CUADROS

CUADRO	CONTENIDO	p.p
1	Métodos de Planificación	29
2	Normas y Procedimientos	30
3	Entradas y Salidas del Inventario	31
4	Conteos Físicos	32
5	Diferencias de inventario	33
6	Programación	34
7	Segregación de Funciones	35
8	Mecanismos de Control	36
9	Monitoreo del Inventario	37
10	Registro de información	38
11	Ajustes de inventarios	39
12	Plan Estratégico	40
13	Diagnóstico Interno PCI	41
14	Diagnóstico Externo POAM	43
15	Matriz DOFA	45

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	CONTENIDO	p.p
1	Métodos de Planificación	29
2	Normas y Procedimientos	30
3	Entradas y Salidas del Inventario	31
4	Conteos Físicos	32
5	Diferencias de inventario	33
6	Programación	34
7	Segregación de Funciones	35
8	Mecanismos de Control	36
9	Monitoreo del Inventario	37
10	Registro de información	38
11	Ajustes de inventarios	39
12	Plan Estratégico	40



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE
MERCANCÍA EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA CRAB, C.A.**

Autoras: Dinoraht Loreto
Estefanía Martínez
Tutora: Abog. Nohelia Duran

Fecha: Octubre de 2019

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo general, proponer un plan estratégico para el control de inventario de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A., con la finalidad de permitir a la empresa implementar el control interno, específicamente respecto a los inventarios físico y teórico, en función de obtener mayor liquidez y buen funcionamiento de los mismos, logrando así, una buena administración del registro de los materiales, salvaguardia física, requisición de materiales y asegurar registros contables y exactos. La empresa presenta deficiencia en el área del almacén donde se evidencia la falta de normas y procedimientos para el control de dicho departamento y de una coordinación para el desarrollo laboral, ocasionando retrasos en el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Esta investigación está enmarcada, bajo modalidad de proyecto factible, con base en investigación de campo. La técnica utilizada fue la encuesta, apoyada del instrumento del cuestionario, comprendido de preguntas dicotómicas, de alternativas únicas de respuestas si-no. La población estará comprendida por doce (12) personas que constituyen la empresa, y la muestra está representada por tres (03) trabajadores relacionados a los procesos de estudio. El estudio fue desarrollando en tres (03) fases metodológicas para, en la primera se realizará un diagnóstico de la situación actual del proceso del almacén-inventarios, la segunda fase analizar las debilidades y fortaleza del proceso de almacén- inventario. Una vez recolectada la información se concluyó que se presentan debilidades relacionadas con los procedimientos relacionados con los inventarios, específicamente, no se lleva un registro de la entrada y almacenamiento de la mercancía, por lo que se diseñó un plan estratégico para el control de inventario de mercancía.

Descriptor: Plan estratégico, Control Interno, Inventario de mercancía.

INTRODUCCIÓN

La importancia de tener un eficiente sistema de control de inventario en los últimos años, se ha incrementado por ser una herramienta vital para obtener una seguridad razonable en el desempeño de la organización, donde redundará la eficiencia y la eficacia de las empresas, logrando la confiabilidad financiera y haciendo cumplir las disposiciones vigentes y garantizando la preservación de los recursos materiales, financieros y humano, atendiendo a que solamente el control y uso racional de los recursos permitirán la estabilidad y desarrollo sostenible de las empresas.

En la medida que las empresas se han ido desarrollando y que las operaciones financieras y sus ramificaciones sea han hecho indispensables, en las entidades cuya fuente de ingreso sea de compras y ventas de mercancías, es necesario fortalecer un sistema de control de inventario, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de sus planes y metas, con orden, disciplina para la implementación de las Normas y Procedimientos que requieren de la planificación y ejecución de las estrategias para llevar a cabo la función de evitar dificultades, descontrol y retrasos que perjudiquen su desarrollo organizacional.

Los inventarios son relevantes porque representa el activo más importante, permiten establecer en qué grado se ha alcanzado los objetivos de la empresa, son los medios determinativos de los faltantes y sobrantes donde se refleja que existe diferencia entre el inventario físico y el teórico. En este sentido, en la presente investigación la Empresa Distribuidora Crab, C.A; ubicada en Valencia Estado Carabobo, cuya actividad es compra y venta de cauchos, tanto al dental como al mayor. Esta organización ha venido presentado deficiencia en el manejo y control de los inventarios, lo que genera errores y retraso en la entrega de mercancía, por lo tanto se propone un plan estratégico para el control de inventario de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A., con la finalidad de permitir a la empresa

implementar el control interno, específicamente respecto a los inventarios físico y teórico, en función de obtener mayor liquidez y buen funcionamiento de los mismos.

En este sentido, la investigación se desarrollará bajo la modalidad de un proyecto factible, y estará estructurado en cuatro (04) capítulos:

Capítulo I: este capítulo está conformado por el problema, los objetivos (generales y específicos), la justificación del estudio, los alcances y la formulación del problema.

Capítulo II. Este capítulo está conformado por el marco teórico, en él se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teórica relacionadas con la investigación y se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos.

Capítulo III. Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de investigación y las fases metodológicas, donde se muestra la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de análisis de datos.

Capítulo IV: En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos.

Capítulo V: Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta. También se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente, se presentan las Referencias bibliográficas y electrónicas que sustentan el estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Las empresas orientadas a la internacionalización son las que prosperan en el mundo global. La estrategia es el único camino por el cual la organización genera valor. Según Porter (2010:25), expresa que: “la estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos”. Una estrategia bien definida y efectiva, va impulsar la empresa hacia el éxito internacional.

Además, el producto de la globalización viene dado a velocidad con cambios en diferentes aspectos y dimensiones tanto económico, político, social, tecnológico y comercial; motivo por el cual las organizaciones empresariales deben desarrollar la capacidad para enfrentar cambio y reaccionar adecuadamente frente a los factores del entorno y de este modo adelantarse proactivamente a sus necesidades y condiciones. En esta época de crisis que la sociedad está atravesando momentos difíciles, muchas empresas han visto debilitadas en sus fortalezas y por ello unido al descenso de sus recursos, erróneamente piensan que están abocadas al fracaso.

Ahora bien, lo importante es conocer la situación de partida en función del entorno, entre otras cuestiones, para poder marcar un objetivo tangible a las características de la empresa. Para ello, se analizarán sectores y empresas que no están en una fase clara de crecimiento, así como el entorno, para optimizar las posibles estrategias a seguir en su desarrollo satisfactorio. Uno de los retos de mayor importancia que actualmente afrontan las empresas es la permanencia en un mercado exigente y por supuesto desarrollan estrategias para mantenerse en un sitio que favorezca en términos de productividad y competencia, no solo para obtener un adecuado margen de ganancias, sino también para contribuir con el desarrollo de la

sociedad. Es por ello, a través de acciones planificadas las mismas intentan generar cambios en ese entorno a fin de que este modifique su situación.

En un sentido amplio, las organizaciones están abocadas a lograr el desarrollo de un plan estratégico para producir beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, redundando en eficiencia productiva así como mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la empresa, donde con esta metodología permite a llevar a pensar, visualizar nuevas oportunidades o amenazas, enfocar la misión de la organización, liderazgo, motivación y control de las operaciones.

Por otra parte, en su forma más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión ósea su imagen futura. Sin duda, va ofrecer el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. Sin embargo, el plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro. Entonces dicho plan es una apuesta de futuro y por eso, se adecua a un postulado de Ackoff (1981:85), un gurú de planificación estratégica: “el futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo”.

En los actuales momentos, un plan estratégico tiene más fuerza de uso en función de adoptar posturas en torno a la toma de decisiones de la empresa. Para el desarrollo del cumplimiento de sus objetivos, se debe tener clara la misión y visión de la organización para así proyectar en el corto y largo plazo sus herramientas deseadas y definir claramente las estrategias que se necesitan para mejorar y llegar donde se desea.

Es por ello, que no se trata solo de desarrollar de una manera general las actividades llevadas a cabo en una empresa, sino que a través de una correcta gestión de trabajo se ofrezca en cada área un trato especial por medio de las estrategias. Al respecto, las organizaciones deben relacionar sus procesos gerenciales con un plan estratégico para implementar las normas y procedimientos, lo que permitirá establecer

un control de inventarios de mercancía, bien sea generada por un buen direccionamiento del registro de los materiales, salvaguarda física, requisición y asegurar registros contables completos y exactos.

Los inventarios son activos tangibles realizables destinados para la venta, los cuales deben estar sujetos a una serie de controles por parte de la empresa, capacitando y haciéndole conciencia al personal del área de inventarios una forma de gestionar y mitigar los riesgos de los inventarios contra pérdida, que si estos ocurrieran significaría una pérdida de capital para la empresa. Es importante acotar, que el lograr un adecuado y equilibrio control aumenta la eficiencia en las operaciones, por lo tanto cabe destacar que la administración de inventarios viene determinada por el desempeño del día, el establecimiento de metas y principalmente que se satisfagan las demandas del cliente interno y externo.

El propósito de mantener un adecuado control interno de inventario es resguardar físicamente la mercancía y mantener un stock eficaz con la finalidad de prevenir pérdidas para la empresa. Es por ello, que la empresa requiere experimentar un mejoramiento continuo de sus prácticas, para lo cual es necesario contar con la colaboración de todas las personas que constituyen la organización.

Visto de esta manera, la investigación se desarrolla en la empresa Distribuidora Crab, C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, cuya actividad principal es la compra y venta de cauchos, tanto al detal como al mayor. Esta organización presenta deficiencia del manejo y control de los inventarios, cuyos resultados son procesados en un programa informático; sin embargo se ha observado con preocupación cómo las cantidades existentes en las tarjetas de inventarios kardex, refleja la diferencia entre el inventario físico y teórico; por lo que no se tiene un conocimiento certero de las cantidades de mercancía que existe en la empresa. Por su parte, podemos señalar que este proceso persigue una mejora significativa a través de sistematización de la gestión empresarial, con miras al logro de la excelencia, en tal sentido la calidad se traduce en rentabilidad.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Qué beneficios tendría un plan estratégico para mejorar el control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.
- Analizar las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.
- Diseñar un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A.

1.3. Justificación de la Investigación

El control interno para los inventarios de mercancía representa el cuerpo fundamental para armar el eje principal de una organización, ya que los inventarios representan un conjunto de funciones agrupadas, como lo simbolizan el proceso de compras – ventas y todo lo que incluye las entradas, salidas, niveles máximos y mínimos, obsolescencias. Es así como si alguno de estos procesos es perturbado por algún error generaría una inestabilidad de la organización. El motivo de la investigación se justificó con el fin de minimizar los errores y pérdidas de tiempo agilizando su funcionamiento, maximizando procesos y mayor productividad.

De igual manera, su importancia es la implementación de lineamientos de control al rubro de inventarios donde se permitiría lograr un manejo eficiente, eficaz y económico de los recursos financieros de la organización, obteniendo así mayor seguridad y disminución en la inversión del capital de trabajo es decir inventario, lo cual traerá incrementos de su rentabilidad, así como también mejoras en la calidad de servicios y permanencia futura en el mercado competidor.

Este estudio, podrá servir de aporte a otras empresas que presenten problemática similar, en cuanto al manejo de sus inventarios, implementando las estrategias que conformarán el plan estratégico que será propuesto, de acuerdo a las necesidades propias que pueda presentar. Cabe señalar, que la planificación estratégica es una herramienta general utilizarla en muchas empresas, tanto públicas como privadas, para mejorar la calidad de múltiples procesos y servicios. En este proyecto se describen las fases que serán desarrolladas para su aplicación en la organización objeto de estudios.

Por otra parte, una vez que el trabajo especial de grado sea concluido, podrá ser incorporado a la biblioteca de la universidad José Antonio Páez, pasando así a formar parte del acervo documental de la institución, convirtiéndose además, en un soporte de consulta para aquellos estudiantes y otros profesionales que generan continuidad a esa línea de investigación. Finalmente, servirá a las autoras para ampliar sus conocimientos académicos y profesionales, en el campo laboral.

1.4. Alcance

La investigación planteada se aplicará a la empresa Distribuidora Crab, C.A. ubicada en Av. Iribarren Borges en el C.E.I. Arturo Michelena, PB local D-5, en la Zona Industrial Municipal Sur, dedicada al compra y ventas de cauchos, con la finalidad de diseñar estrategias de control interno en el inventario, adecuarlos al logro de los objetivos, para contribuir a optimizar el manejo eficaz y eficiente de sus operaciones, mejorando los procesos de mejora de inventarios, que permitirá un desempeño del personal del área de almacén orientándolo al logro de los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presenta el marco teórico, que de acuerdo a Balestrini (2016:91): “en el marco teórico, lo que se debe incorporar son los elementos centrales de orden teórico que orientaran el sentido del estudio, estrechamente relacionados con el tema y el problema”, el cual sustenta la presente investigación el cual 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.

2.1. Antecedentes de la Investigación

En relación a los antecedentes de la investigación, según Arias (2016:106), expresa que: “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en el área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. En este contexto, a continuación se presentan las diferentes investigaciones consultadas, cuyo foco central están basadas en el control interno de inventarios los inventarios, entre las cuales se encuentra primeramente:

El presentado por Sánchez y Valera (2019), en su trabajo de investigación presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas, que lleva por título **“Estrategias administrativas para el control de inventarios en la empresa Incisan Fire, C.A. ubicada en Zona Industrial, Valencia, Estado Carabobo”**, con la finalidad de minimizar los errores de imprecisión de manejo de inventarios lo cual interrumpe las programaciones y la continuidad en la producción por falta de materia prima. Para ello, la metodología que se implementó fue bajo la modalidad un proyecto factible, con diseño de campo. La

técnica aplicada fue la encuesta apoyada de un cuestionario comprendido por quince (15) preguntas de respuestas cerradas tipo dicotómicas si-no.

Con los resultados obtenidos, las autora concluyen en su 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. Su aporte al presente estudio, son las bases teóricas sobre controles de inventarios, para poder diseñar la propuesta con fundamentación teórica que permita lograr mejorar los procesos de registro de entradas y salidas de las existencias.

Por su parte, Alvarado (2018), presentó en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, el cual lleva por título **“Estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicatesses, C.A.”**, con la finalidad de establecer una herramienta que le sirva a la gerencia para controlar las actividades desarrolladas en el departamento de almacén y administración, que salvaguarde los activos y garantice el registro oportuno para realizar el debido registro y control de las entradas y salidas de inventarios, para determinar las existencias de acuerdo a los informes emitidos, con cifras reales para la toma de decisiones, planificación de reposiciones, proyecciones de ventas y elaboración de los estados financieros confiables.

La metodología implementada en la investigación fue un proyecto factible con diseño de campo, a nivel descriptivo, en la cual se aplicó como técnica de recolección de datos la observación directa, con apoyo de una lista de cotejo, y una encuesta utilizando el cuestionario como instrumento, el cual estuvo comprendido de veintisiete (27) preguntas cerradas tipo dicotómicas de alternativas si-no. Con los resultados obtenidos, se pudo realizar un análisis donde la autora concluye que el control interno es de gran importancia para el manejo de los inventarios, ya que garantizan su salvaguarda, el registro oportuno de las operaciones, la segregación de funciones, el uso de formatos para soportar los movimientos de inventarios. Su aporte

al presente estudio, es el poder evaluar la necesidad de usar formatos para poder soportar los movimientos de inventarios, para aclarar las posibles deferencias al momento de comparar las existencias físicas con los reportes emitidos.

Por otro lado, Gil (2015), presentó una investigación en la Universidad de Carabobo para optar al título de Magíster en Ciencias Contables, la cual fue titulada **“Sistema de estructuración integral de control interno para el área de inventario del sector Fabricante de Carrocerías ubicado en el Estado Aragua”**, que tuvo como finalidad evaluar la necesidad de aplicar controles internos capaces de garantizar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas en el área de inventario de las entidades del sector fabricante de carrocería. Metodológicamente se desarrolló como un proyecto factible apoyado con el diseño de una investigación de campo, descriptiva, y con base documental. La técnica aplicada para la recolección de información fue la encuesta apoyada de un cuestionario como instrumento, compuesto por treinta (30) preguntas cerradas dicotómicas de respuestas si-no.

La autora concluye en el estudio, que para que el control interno sea efectivo, el COSO 2013 exige que cada uno de los cinco (05) componentes y diecisiete (17) principios estén presentes y en funcionamiento para que operen en forma integrada. Su aporte al presente estudio es la implementación del control interno como medida de salvaguarda de los activos, y la aplicación de los componentes del control interno para garantizar la efectividad de estos en la propuesta, donde se implemente un ambiente de control, actividades de control, evaluación de riesgo en las áreas críticas, comunicación e información veraz entre departamentos para apoyar la toma de decisiones y emitir estados financieros confiables, y monitoreo y supervisión continua para que se cumplan con los controles, para detectar desviaciones e implementar correctivos, que permitan lograr los objetivos propuestos.

Seguidamente, García (2014), presentó su trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Ingeniería Industrial y Productividad, en la Universidad Católica Andrés Bello, en Puerto Ordaz, Estado Bolívar, titulado **“Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR”**, con la finalidad del

estudio fue solventar los problemas operativos y administrativos que presentaba, debido a que el inventario contable de pellas no coincidía con el inventario físico, generando distorsiones graves en los cierres contables de la empresa.

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

Con el análisis de los resultados obtenidos, el autor concluye en su estudio que el método utilizado para el cálculo del inventario destaca la ausencia de otras variables muy importantes relacionadas con la recuperación de pellas y las bajas en sus procesos de producción, así como las maquillas, ocasionando series problemas operativos y administrativos debido a que el inventario de pellas contable no coincide con el inventario real en físico. Su aporte al presente estudio, es las bases teóricas sobre el registro correcto de los inventarios de manera que se pueda mantener una valoración correcta de los mismos, y poder cuadrar los inventarios físicos y teóricos, en las tomas frecuentes mensuales, en la empresa en estudio.

Finalmente, Guerrero (2014), desarrolló en la Universidad Tecnológica Equinoccial, de Santo Domingo, Ecuador, para optar al título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, 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 tuvo como 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 metodología implementada fue bajo un estudio de campo, con apoyo documental y bibliográfico, a nivel descriptivo, exploratorio y explicativo.

Las técnicas empleadas para la recolección de información fueron la observación directa y la entrevista, esta última apoyada de un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas con respuesta dicotómicas si-no. Los resultados evidenciaron que 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, y desarrollar las fases metodológicas para poder dar solución al problema planteado, mediante el diseño del plan estratégico que se ajuste a las necesidades particulares de la empresa en comento.

2.2 Bases teóricas

En relación a las bases teóricas, Arias (2016: 54), señala que: “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”, deben originarse del conjunto de variables que se derivan de la temática y el enfoque de la investigación, del enunciado del problema, del sistema de objetivos. En este sentido, estas bases representan una serie de elementos teóricos, material bibliográfico y documental, que aportan conocimientos al autor, para que se comprenda el desarrollo de la investigación, por lo tanto, a continuación se exponen diversas teorías que permitirán orientar el desarrollo de la propuesta en cuestión, para dar solución al problema planteado.

2.2.1 Planificación Estratégica

Para el desarrollo de la presente investigación, es necesario comprender en qué consiste la planificación estratégica, la cual Ciaruffoli (2006:19) define como: “una herramienta empresarial poderosa que ayuda a enfocar la empresa y le da una dirección para el éxito”. Este mismo autor, afirma que: “la planificación estratégica puede ser desarrollada por un grupo de directivos en la empresa con o sin la participación de los empleados, con el objetivo de definir su norte estratégico, definiendo largo plazo entre 5 y 10 años”.

Para Jones y George (2010: 724), “la planeación estratégica es un proceso que consiste en la identificación de metas y líneas de acción apropiadas a objeto de establecer que acciones emprender para lograr los objetivos. Es decir, un plan estratégico es esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer propósito, objetivos, políticas y estrategias básicas para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, así como lograr objetivos y propósitos básicos de la compañía. Por otra parte, de lo que afirma Francés (2006), se concluye que:

La estrategia planteada no siempre es ejecutada a cabalidad, debido a que surgen imprevistos que obligan a abandonar parte de la estrategia inicial, además, siempre la estrategia ejecutada se enriquece de la estrategia emergente del análisis que debe estar en constante formulación. (p. 125)

En este contexto, es necesario valorar a través de indicadores la eficiencia del plan estratégico implementado en una organización, debido que el entorno en el que desarrolle sus actividades es constante, y tal como se expuso en el párrafo anterior, no siempre las estrategias planteadas son las adecuadas para cada área, por lo tanto, la dirección de la organización debe definir sus objetivos de manera correcta y, a su vez, el plan de acción para alcanzar los mismos de manera eficiente. En este sentido, es necesario implementar un plan estratégico, para poder implementar el control interno

en la empresa Distribuidora Crab, C.A., para poder establecer un conjunto de herramientas que permitan lograr efectuar de manera correcta las operaciones para un manejo adecuado de los inventarios y se logre emitir información confiable, así como garantizar la salvaguarda de los mismos.

2.2.2 Elementos que conforman la Planificación Estratégica.

Formulación de las Estrategias: Según Francés. (2006: 28) “Es la definición de los objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una organización”, esta definición de la estrategia es parte de un proceso cíclico, el cual consta de un Carácter Informal y un Carácter Formal, seguidamente se describen cada una de ellas.

- **El Ciclo Estratégico de Carácter Informal:** este sigue un proceso repetitivo simple en el cual se plantean objetivos, se define estrategias para la consecución de los mismos, son ejecutadas y se evalúan los resultados obtenidos en relación con los objetivos fijados. Este ciclo lo puede aplicar un individuo en sus asuntos personales ya que no requiere de ningún lapso de tiempo prefijado
- **El Ciclo Estratégico de Carácter Formal:** en contraste, la definición de objetivos y estrategias es explícita, y debe quedar por escrito, y con las estrategias se sigue un proceso de planificación operativa, y un posterior seguimiento y control formal de la ejecución a través de la evaluación para así, comprobar si realmente se han cumplido los objetivos o si estos deben ser modificados

Misión: Según Chiavenato, (2014: 53): “es la que representa la razón de la existencia de una organización, es la finalidad o el motivo que condujo a la creación de la organización y al que debe servir.” Es decir, que esta debe ser cultivada y divulgada para que los empleados tomen conciencia de ella y sea un compromiso su alcance para todos.

Visión: Es la ambición de la empresa, lo que quiere llegar a ser en un futuro a largo plazo y toda ésta se complementara con una visión profunda y clara del entorno, nacional e internacional.

Posicionamiento: Debe elegir un tipo de consumidores y lograr un lugar en su mente; para lograr este propósito debe elegirse "Impulsores de Posicionamiento" y no deben ser modificados, ya que esto implica una decisión muy importante de re-posicionamiento y debe requerir un estudio, puesto que tocamos la mente de los consumidores de la empresa.

Plan: Permiten fijar objetivos y metas. A partir de éstos, se puede elaborar un plan estratégico.

Patrón Integrado de Comportamiento: Todos los integrantes de la empresa deben conocer las estrategias y trabajar en función de ellas.

Objetivos: Es sinónimo de metas, es decir, aquello que se aspira lograr o alcanzar, estos pueden ser cuantitativos y no cuantitativos

Meta: Son formulaciones que establecen el estado futuro deseado que intenta conseguir una organización (son los objetivos cuantitativos).

La planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

2.2.3 Control

Controlar esencialmente implica medir y aplicar corrección a las actividades realizadas por los colaboradores para asegurarse de que se están llevando a cabo de acuerdo con lo establecido por los planes, con el objeto de determinar si se están o no

alcanzando los objetivos preestablecidos por la gerencia. Por lo tanto, el control es el proceso que permite a una organización asegurarse de que los productos, servicios, las operaciones, el flujo de efectivo, los costos, entre otros, cumplen con los requisitos mínimos de calidad, establecidos por el propio ente. Según Robbins (2013) el control se define como:

Una función restrictiva y coercitiva utilizada para evitar ciertos desvíos indeseables o comportamientos no aceptados. En este sentido, el control tiene carácter negativo y limitante y muchas veces se interpreta como coerción, delimitación, inhibición y manipulación. Como sistema automático de regulación, el control es utilizado para mantener cierto grado constante de flujo de modo automático en las refinerías de petróleo y las industrias químicas de procesamiento continuo y automático. El mecanismo de control detecta posibles desvíos o irregularidades y proporciona, automáticamente, la regulación necesaria para volver a la normalidad. Cuando algo está bajo control, significa que está dentro de lo normal. Como función administrativa, el control forma parte del proceso administrativo, junto con la planeación, la organización y la dirección (p. 278).

Por lo tanto, el control puede ser visto desde diversas perspectivas. Desde el punto de vista restrictivo, está enmarcado en el establecimiento de una serie de limitaciones. También, se considera como un sistema automático que se sigue a través de un procedimiento que debe ser ejecutado de manera continua para lograr la transformación de la materia prima en producto terminado, para lograr que los procesos, métodos y procedimientos sean ejecutados de manera similar sin perder ningún paso a fin de garantizar su exactitud.

Adicionalmente, cuando el control es visto como una función administrativa se constituye como la última fase del proceso administrativo y, por consiguiente, la encargada de medir si los propósitos, planes, programas y estrategias se están cumpliendo conforme a lo planificado para, de esta manera, buscar correctivos a cada una de las variaciones que se presenten

2.2.4 Control Interno

En las organizaciones se ha incrementado en los últimos años la necesidad de tener buenos controles internos que les permitan medir la eficiencia y productividad de sus operaciones administrativas y contables, en especial si se centran en las actividades básicas que realizan para ser más competitivas. De acuerdo a Millán (2008), ha definido el control interno bajo los siguientes términos:

Consiste en una división e integración de los procedimientos en tal grado que las actividades de los distintos miembros de una organización estén tan relacionadas entre sí que sea de presumir que los errores de contabilidad y las omisiones sean descubiertos automáticamente y que para cometer y ocultar un fraude sea necesario la colisión de dos o más personas.
(p.214)

La responsabilidad de crear y mantener el control interno recae sobre la administración de la empresa. Pero, a pesar de que se tome el cuidado para desarrollarlo y mantenerlo en forma adecuada, no podrá considerarse como totalmente eficaz ya que siempre estarán presentes las limitaciones inherentes; es decir aun cuando se desarrolle un sistema ideal de control, su eficacia depende de la competencia y confiabilidad del personal que los implemente. Este basamento teórico es de gran significación para el presente estudio, debido a que es la herramienta que se quiere implementar en la empresa Distribuidora Crab, C.A., para garantizar que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas, establecidos, de manera que el personal logre mejorar su desempeño, y realice los registros oportunos de los inventarios, así como exista una segregación de funciones para su salvaguarda.

2.2.5 Inventario

Los inventarios, Gayle (2009:28), lo define como: “bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la

producción de bienes o servicios para su posterior comercialización”. La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es la fuente de ingreso de algunas empresas.

Para la empresa Distribuidora Crab, C.A., se refiere al activo objeto de estudio, cuyos procesos en el manejo y registro de los mismos, requiere de mejoras para garantizar su salvaguarda, así como, para realizar el registro oportuno de sus movimientos, y obtener reportes con cifras reales que permitan la elaboración de los estados financieros. Asimismo, cabe resaltar que los inventarios del presente estudio, están representados por neumáticos para la venta, al mayor y detal.

2.2.6 Tipos de Inventarios

Los inventarios varían entre los distintos grupos de empresas, por ejemplo, en una empresa de transformación tiene por lo general tres tipos de inventarios (materia prima, producción en proceso y productos terminados), si se trata de una empresa comercial dedicada a la compra venta presentará un solo tipo de inventario (mercancías disponibles para vender). Para Catacora (2013) los inventarios se presentan en los siguientes tipos:

Inventario de Mercancías: Son aquellos llevados en las empresas comerciales, y 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 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. Con este inventario se identifican los siguientes registros contables: Compra de materia prima. Transferencia de materia prima a la producción.

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.

Las empresas requieren constantemente de información resumida y analizada de los inventarios, por lo que es necesario identificar cada una de las operaciones relacionadas, y que a su vez son indispensables para determinar la mercancía disponible y el costo de ventas, todo ello con la finalidad de conocer la utilidad bruta en ventas que obtuvo la empresa durante el ejercicio económico o período contable

2.2.7 Administración Estratégica de los Inventarios

La administración de un inventario es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización, tanto de prestación de servicios como de producción de bienes. De acuerdo a Bastidas (2010), las tareas correspondientes a la administración de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, la determinación de los puntos de rotación, las formas de clasificación y el modelo de reinventario determinado por los métodos de control (el cual determina las cantidades a ordenar o producir, según sea el caso). Los objetivos fundamentales de la gestión y administración de los inventarios son:

- Reducir al mínimo "posible" los niveles de existencias y
- Asegurar la disponibilidad de existencias (producto terminado, producto en curso, materia prima, insumo, etc.) en el momento justo.

El inventario debe rotarse con prontitud, ya que mientras más rápida sea la rotación de este menor es el monto que debe invertir la empresa en el inventario para satisfacer una demanda dada de mercancías. Se debe mantener inventario suficiente para protegerse de cambios bruscos en la demanda y de variaciones en el nivel de producción, pero a su vez se pretende minimizar la inversión en inventarios dados los costos tangibles e intangibles que supone el mantener recursos en existencias

En este sentido, se debe realizar un estudio y un análisis interno de la organización que permita conocer a fondo tanto las debilidades como las fortalezas, las oportunidades y amenazas de la empresa en cuanto al manejo de los inventarios, y es esta herramienta la que va a permitir hacer un diagnóstico de la empresa, del cual se partirá para rediseñar las estrategias o para crearlas desde cero si es que estas no existen. Partiendo de la matriz DOFA se hace un diagnóstico de la empresa, lo que permite identificar con exactitud las necesidades y las posibilidades que se tienen y que se deben aprovechar.

La matriz DOFA permite identificar las diferentes situaciones posibles en la empresa que requieren de una atención especial ya sea para corregir una situación o para sacar provecho de una oportunidad. Cualquiera sea el objetivo, se requiere del diseño de unas estrategias para lograrlo. Si se habla de fortalezas se deben diseñar estrategias encaminadas a utilizar tales fortalezas con lo que se puede minimizar los efectos de las posibles amenazas que se presenten.

2.2.5 Control Interno de los Inventarios

Anaya (2008:92), señala que: “el control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras”. Señala, que uno de los principios básico del control interno se basa en garantizar la exactitud entre la existencia física producto almacenado y los registros correspondientes de los mismos en el sistema información o administrativo correspondientes.

Según Catacora (2013:281), “el Control Interno de Inventarios debe estar enfocado a cubrir varios aspectos, sin embargo, el más importante es el de salvaguardar su valor como activo”. En este sentido, algunos controles que se pueden aplicar son los siguientes:

- Solo deben entregarse o recibirse inventarios con base en autorizaciones emanadas por funcionarios autorizados que garantice sus resguardo.
- Las entregas de inventario se deben efectuar con base en documentos pre numerado.
- Debe existir en este proceso, registro de inventarios continuos en aquellos casos que sea de costo/beneficio.
- Todas las transacciones de inventarios deben ser hechas tomando y midiendo las cantidades entregadas o recibidas.

El control de inventario es conjunto de procedimientos que se llevan a cabo para la comprobación de datos reportados en el área de inventarios, 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; las cuales le generan utilidades a la empresa, por lo tanto debe ser salvaguardado. Cabe destacar que la empresa, debe conocer las características que la conforman, para así manejar el inventario que posee integrando todos los procesos necesarios para su adecuada gestión, de acuerdo a sectores en el mercado.

Por otro lado, Núñez (2.002: 12), indica que “el renglón de inventarios es generalmente el de mayor significación dentro del activo corriente, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa”; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para este renglón, el cual tiene las siguientes ventajas:

- Mantener el mínimo de capital invertido
- Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios

- Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos
- Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías
- Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios
- Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.

Estas bases teóricas, tienen relación al presente estudio, ya que sustentan la información requerida, sobre el registro continuo y oportuno de los movimientos de inventarios para controlar las existencias, generar reposiciones a tiempo, así como poder planificar el proceso de ventas, permitiendo además emitir reportes que apoyen el proceso de toma de decisiones.

2.3. Definición de Términos Básicos

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

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

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

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

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

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

Medidas de Control: se establecen para asegurarse que los objetivos planteados se están cumpliendo de acuerdo con lo planificado.

Mercancía: se entiende por mercancía todos aquellos insumos, materias primas,

partes o piezas que sean necesarios en el proceso productivo, aunque se consuman sin incorporarse al producto reexpedido, exportado o reintroducido y siempre que pueda determinarse su cantidad.

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

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

Recepción de Materiales: es un proceso mediante el cual se reciben determinados productos terminados por parte de diferentes proveedores.

Riesgos: es la acción que puede afectar de manera negativa el proceso productivo de una organización.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico, de acuerdo a Hurtado y Toro (2017:47), expresan que: “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 este sentido, va referido a la manera como se va a desarrollar el trabajo de investigación. Al respecto, a continuación se presenta el tipo, diseño y nivel que presentará la investigación, así como las técnicas e instrumentos que se utilizaron para desarrollar las fases metodológicas, que permitieron alcanzar los objetivos planteados.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La presente investigación se presenta en una modalidad de proyecto factible, que de acuerdo a Barrios (2017), quien presentó el “**Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**”, de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador que plantea:

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. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.13)

Con relación a esto, la presente investigación supone un progreso viable a la situación planteada, la cual se basó en las estrategias que conformarán el plan para mejorar el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A., el cual dio como resultado una solución viable a la

problemática planteada. Es apoyada en una investigación de campo, que de acuerdo a Tamayo y Tamayo, Mario (2018:130), define este tipo de estudio como: “aquella que se realiza con la presencia del investigador en el lugar de ocurrencia del fenómeno”, en este sentido el levantamiento de información se realizó en el departamento de almacén de la empresa en estudio, porque los datos se recolectaron directamente en el sitio de estudio, el cual fue necesario para la obtención de los datos directamente de la realidad.

En cuanto al nivel de la investigación será descriptivo, que de acuerdo a Méndez (2010:89), expresa que: “el estudio descriptivo es aquel que identifica características del universo de investigación, establece comportamientos concretos y descubre la asociación entre variables de investigación”, mediante este método se podrá hacer el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el levantamiento de información relacionados al proceso de manejo de inventarios, durante la etapa del diagnóstico.

3.2. Fases de la investigación

La presente investigación se desarrollará en tres (03) fases metodológicas de acuerdo a los objetivos específicos planteados, en las cuales se aplicaron las técnicas e instrumentos de recolección de información para lograr diseñar una propuesta que le dé una solución viable al problema planteado.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.

Para la realización del diagnóstico de la situación actual del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A., se procedió a establecer la población y muestra que brindó la información de tipo primario. La población, definida por Porto y Merino (2018)

Grupo formado por las personas que viven en un determinado lugar o incluso en el planeta en general. También permite referirse a los espacios y edificaciones de una localidad u otra división política, y a la acción y las consecuencias de poblar. (p.54).

En esta fase se tomó como población diez (10) trabajadores que conforman la empresa en estudio. Por su parte la muestra definida por Cerda (2008:298), como: “sirve para caracterizar una reducida parte de un todo, la cual sirvió para describir las características fundamentales de aquél. Generalmente ese “todo” corresponde a la población”, muestra está conformada por tres (03) personas, ya que son los que tienen relación directa con los registros y manejo de los inventarios en el área de almacén y operativa de registros y compras de inventarios, por esta razón se toman en cuenta como la primera opción a encuestar.

Se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta, Méndez (2010:124): “este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias”. apoyada de un cuestionario como instrumento, Tamayo y Tamayo, Mario (2018: 101), expresa que: “es la composición de una serie de ítem, preguntas estructuradas, formuladas y rellenadas por un empadronador frente a quien se responde”, el cual está comprendido de preguntas dicotómicas, de alternativas si-no, cuyos resultados fueron analizados a través de la técnica de la estadística descriptiva, los cuales fueron tabulados en diagramas de frecuencias, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados para poder desarrollar las siguientes fases.

3.2.2. Fase II: Análisis de las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.

Para la ejecución de esta fase se consideraron los resultados de la encuesta realizada al personal que labora en el área de almacén y operativa en estudio, y de allí se clasificaron los factores externos e internos que actúan en el mismo, además de

realizar el análisis del entorno en el cual se encuentra la entidad. Por lo tanto, se realizó el análisis de las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A., la cual permitió tener un bosquejo general de cuáles son las fallas que se presentan, para posteriormente exponerlo en la matriz DOFA, de donde sugirieron las estrategias para poder diseñar el plan estratégico a ser propuesto.

3.2.3. Fase III: Diseño de plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A.

En esta fase, se presenta la propuesta la cual debe contener todos los adjetivos necesarios para que su uso pueda mejorar el control administrativo y contable del área de inventarios, de manera tal que se logre optimizar el rendimiento y cubrir las expectativas de la empresa, el cual consistirá en el diseño de un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa.

La propuesta estará diseñada mediante 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 y Presentación de los Resultados

En este capítulo se presentan en forma agrupada y tabulada el contenido de los datos de primera fuente recogidos mediante el instrumento aplicado a la población seleccionada. Al respecto Balestrini (2014: 35), señala que el análisis de los datos se define “como el resumen de las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcione respuesta a las interrogantes de la investigación”. Por consiguiente, el análisis de datos se refiere específicamente a describir los aspectos relacionados a la información recolectada de los instrumentos aplicados.

En primer lugar, diagnosticó la situación actual del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A., para lo cual se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario conformado por doce (12) preguntas dicotómicas (SI/NO), el cual fue aplicado a la muestra seleccionada. La información obtenida se desarrolló y analizó de manera ordenada con el objetivo de proporcionar conocimiento secuencial y lógico sobre la interpretación de los datos relacionados, los cuales se presentan a continuación de forma gráfica con su respectiva tabulación y análisis.

Seguidamente, se analizan las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de mercancía, para lo cual se realizó un diagnóstico interno PCI donde se evalúan debilidades y fortalezas de la empresa dándole nivel de bajo medio o alto y un diagnóstico externo POAM, el cual permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la empresa. Con la información obtenida se construyó la Matriz DOFA para luego diseñar un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A.

4.2 Diagnóstico de la situación actual del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.

Ítem 1. ¿Cree usted, que en la empresa se emplean métodos de planificación, registro y control de los inventarios?

Cuadro 1. Métodos de Planificación

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)



Gráfico 1. Métodos de Planificación

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. En primer lugar, se tiene que los métodos de planificación de los inventarios no están presentes en la organización, así lo manifiesta el sesenta y siete por ciento (67%) del personal encuestado. Esta situación dificulta el control interno del área y la supervisión de las labores, adicionalmente causan pérdidas en los inventarios por manejos inapropiados de la mercancía. Por otro lado, un treinta y tres por ciento (33%) considera que se registran y controlan los inventarios. Se puede señalar, la planificación de las actividades del inventario, permitirá llevar un control óptimo de los niveles de inventarios.

Ítem 2. ¿Tiene conocimientos, si se llevan a cabo normas y procedimientos administrativos en el área de almacén para el manejo adecuado de los inventarios?

Cuadro 2. Normas y Procedimientos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

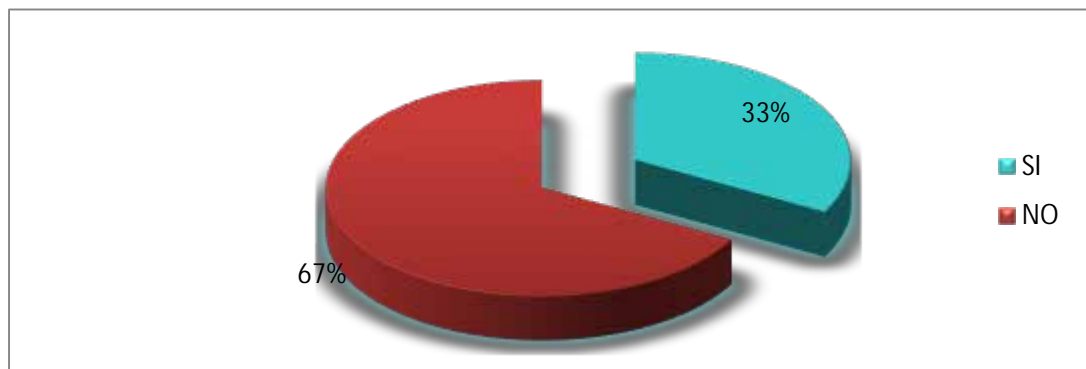


Gráfico 2. Normas y Procedimientos

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. En cuanto a las normas y procedimientos para el manejo de los inventarios no están establecidos en la empresa, así lo señala el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, trayendo deficiencias en la entrada y despacho de la mercancía. Por otro lado, un treinta y tres por ciento (33%) del personal indica que si existen, más sin embargo no se cumplen, observándose que no se maneja de forma adecuada el inventario. Se puede señalar, que las normas y procedimientos existentes en relación al manejo y control de inventarios no son comunicados claramente al personal.

Ítem 3. ¿Considera usted, que se lleva a cabo un control de las entradas y salidas del inventario en la empresa?

Cuadro 3. Entradas y Salidas del Inventario

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	-
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

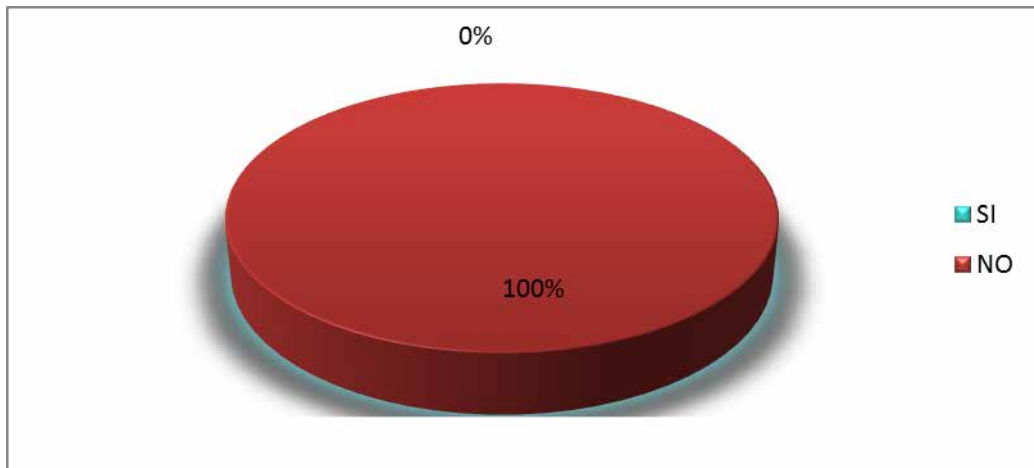


Gráfico 3. Entradas y Salidas del Inventario

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. Se presentan debilidades en el manejo de los procedimientos relacionados con los inventarios, específicamente, no se lleva un registro de la entrada y salida de la mercancía. Así lo manifiesta el cien por ciento (100%) del personal encuestado. Esto es debido, a que se observa un descontrol en el almacén, ya que no se establecen de manera precisa los procedimientos a seguir, por lo que no se sabe con exactitud la existencia de los insumos almacenados. Aunado a ello, se carece de una supervisión que monitoree el control y cumplimiento de las funciones y responsabilidades del personal adscrito al almacén.

Ítem 4. ¿Cree usted, que se llevan a cabo conteos físicos de los inventarios de la empresa?

Cuadro 4. Conteos Físicos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

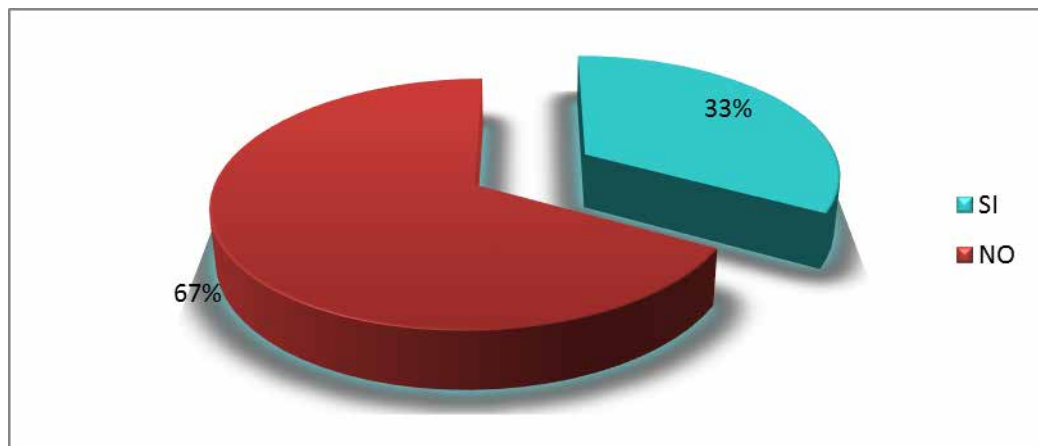


Gráfico 4. Conteos Físicos

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. Como se observa en los resultados obtenidos, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados considera que no se realizan conteos físicos de los inventarios, dado que no se llevan a cabo toma física de inventario con frecuencia diaria, cíclica, mensual o semestral, generándose sobrantes y faltantes en el inventario. Por otro lado, un treinta y tres por ciento (33%) del personal opina lo contrario, indican que si se realizan tomas físicas, pero solo cuando se ameriten, sin ningún control previo establecido, observándose discrepancias entre los registros y lo que existe realmente en el almacén. Por lo que en algunas ocasiones las operaciones se realizan de forma manual.

Ítem 5. ¿Tiene conocimiento si se presentan diferencias entre el inventario físico de materiales y los registros contables?

Cuadro 5. Diferencias de inventario

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	-
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

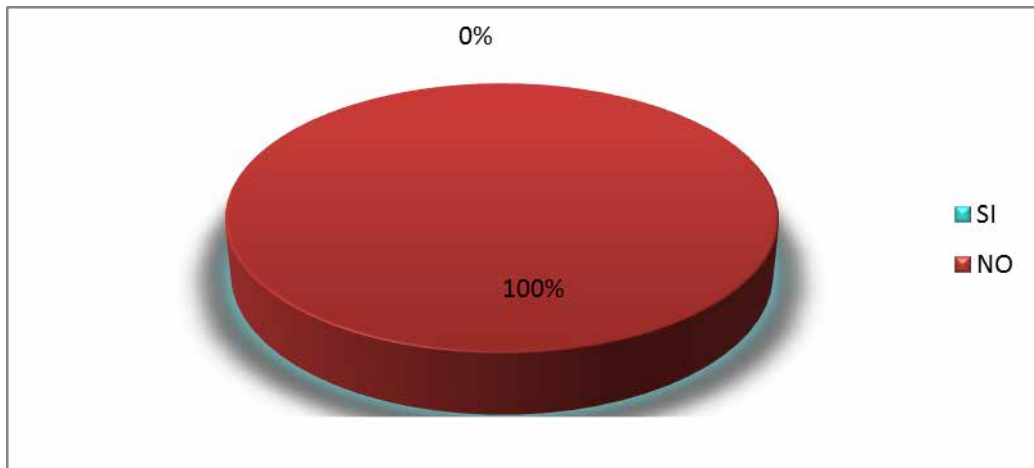


Gráfico 5. Diferencias de inventario

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. En relación a los resultados obtenidos, el cien por ciento (100%) del personal encuestado, considera que se presentan diferencias entre el inventario físico de materiales y los registros contables, ya que no son conciliados periódicamente las existencias físicas y analizadas, con la información arrojada por el sistema, lo que hace que sus análisis y ajustes no se hagan en el tiempo correspondiente, originando distorsión en la información financiera, ya que actualmente, más del 10% de los artículos inventariados mensualmente están presentando variaciones superiores al 2% establecido como parámetro de control interno.

Ítem 6. ¿Considera usted, que en la empresa se programan de las operaciones para reducir al mínimo las diferencias de los inventarios?

Cuadro 6. Programación

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

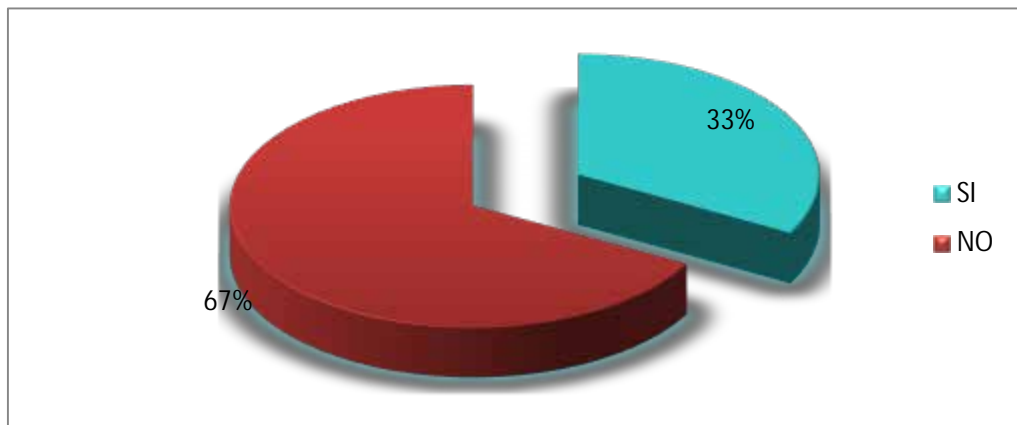


Gráfico 6. Programación

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. Se observa, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados considera que en la empresa no se lleva a cabo una programación de las operaciones para reducir al mínimo las diferencias de los inventarios, puesto que no existe una planificación previa que permita minimizar las diferencias encontradas en el inventario. Esta situación ocasiona distorsión en los registros contables. Por otra parte, un treinta y tres por ciento (33%) señala que si se programan las actividades relacionadas con los inventarios. Es importante conocer las diferencias que puedan presentarse entre los registros contables y sus existencias físicas, para la toma de decisiones acertadas basadas en la información de los estados financieros.

Ítem 7. ¿Considera usted, que la segregación de funciones en cuanto a recepción, registro y custodia de los inventarios está claramente definidas en la empresa?

Cuadro 7. Segregación de Funciones

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

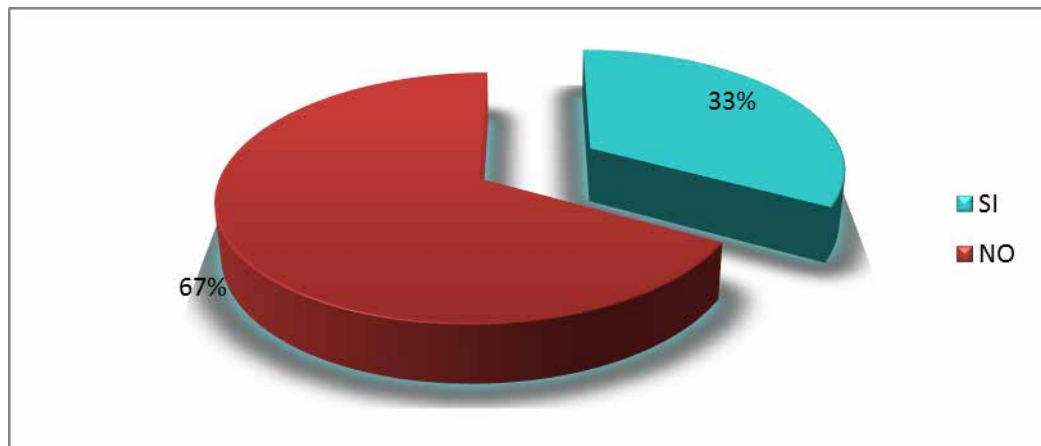


Gráfico 7. Segregación de Funciones

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. El cuestionario aplicado a los empleados arrojó como resultado que no tiene bien definidas sus funciones. Así lo manifiesta el 67% del personal encuestado, debido a la falta de información escrita por parte de la organización que les sirva de guía en el desarrollo de las actividades y la asignación de responsabilidades. Otro treinta y tres por ciento (33%) señala que existe segregación de funciones en cuanto a recepción, registro y custodia de la mercancía en el almacén. La responsabilidad del personal es un factor determinante para el manejo confiable de la información suministrada en el área de almacén.

Ítem 8. ¿Cree usted, que en el área de almacén se cuenta con mecanismos de control administrativos eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía?

Cuadro 8. Mecanismos de Control

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

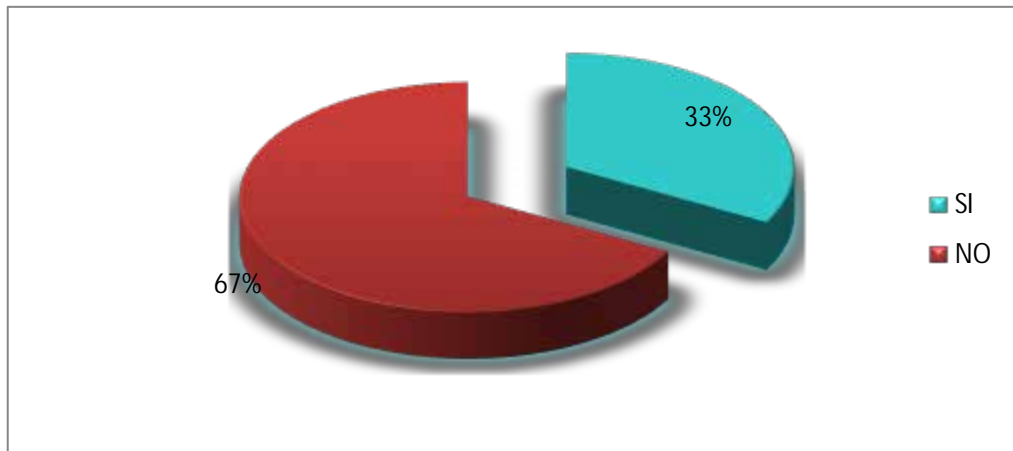


Gráfico 8. Mecanismos de Control

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. El sesenta y siete por ciento (67%) del personal encuestado, considera que en la empresa no se cuenta con mecanismos de control eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía, ya que cualquier persona puede tener acceso al almacén. Es decir, todos tienen contacto directo con la mercancía, desde su recepción, almacenamiento y registro, quedando susceptibles a errores o hechos fraudulentos. Por otro lado, treinta y tres por ciento (33%) del personal respondieron que si existe el resguardo y vigilancia de la mercancía. Se puede señalar, que no tienen establecidas herramientas administrativas que permitan conocer los riesgos que se puedan presentar en el control de los inventarios.

Ítem 9. ¿Considera usted, que se realizan actividades administrativas para monitorear la recepción de los inventarios en el almacén?

Cuadro 9. Monitoreo del Inventario

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	-
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

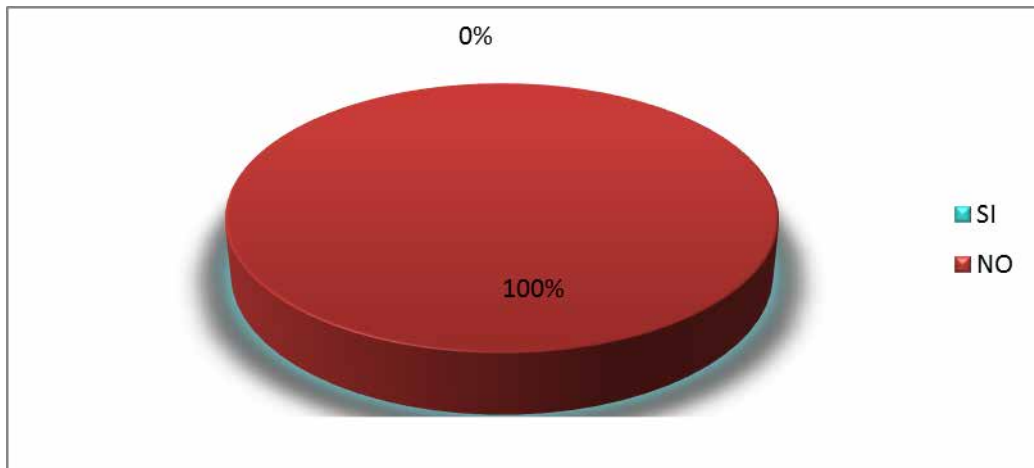


Gráfico 9. Monitoreo del Inventario

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. En este ítem se observa, que el cien por ciento (100%) del personal encuestado, señala que no se realizan actividades administrativas para monitorear la recepción de los inventarios, ya que se presentan debilidades con respecto a los controles internos. Es de gran importancia para la empresa, que se lleve a cabo un monitoreo del control de las mercancías que entran y salen del almacén, además de ayudar a tener información veraz de las cantidades de cada material y/o artículo que se posee y de controlar las posibles desviaciones que se presenten o que reflejen los resultados del conteo físico que se le hace periódicamente al inventario.

Ítem 10. ¿Cree usted, que el sistema administrativo empleado permite obtener un registro de información óptima y veraz sobre el control de inventarios?

Cuadro 10. Registro de información

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

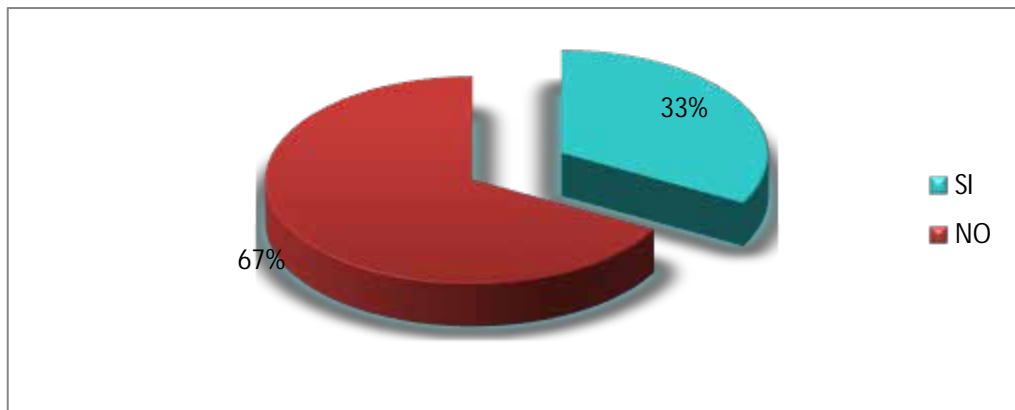


Gráfico 10. Registro de información

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. En este gráfico que observa, que el sesenta y siete por ciento (67%) del personal encuestado afirman que el sistema administrativo no genera información confiable acerca del control de los inventarios. Por otra parte, un treinta y tres por ciento (33%) considera que los registros se hacen de manera apropiada para la toma de decisiones efectiva. El sistema debe ser ajustado a los requerimientos de la empresa, lo que facilita el procesamiento de los datos y genera información en el momento en que se requiera, ya que a través de ellos se puede contar con información confiable y oportuna para la gestión de los inventarios.

Ítem 11. ¿Tiene conocimiento si las variaciones existentes del físico versus el teórico son ajustadas oportunamente?

Cuadro 11. Ajustes de inventarios

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	-
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

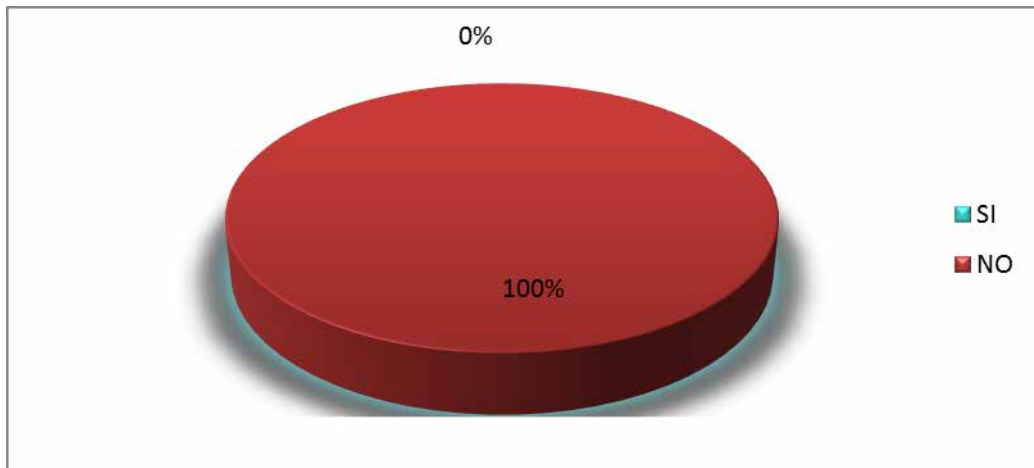


Gráfico 11. Ajustes de inventarios

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. Los resultados obtenidos, señalan que el cien por ciento (100%) del personal encuestado considera que las variaciones existentes del físico versus el teórico no son ajustadas oportunamente, por lo tanto no se visualizan las diferencias que puedan presentarse entre los registros contables y sus existencias físicas. trayendo como consecuencia fallas en el análisis de la información y los ajustes correspondientes, afectando la eficiencia para medir la productividad de las operaciones administrativas y comerciales. Se evidencia debilidad en el control interno y este a su vez impide conocer el número real del inventario existente

Ítem 12. ¿Considera necesario diseñar un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A.?

Cuadro 12. Plan Estratégico

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	100%
NO	-	-
TOTAL	3	100%

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

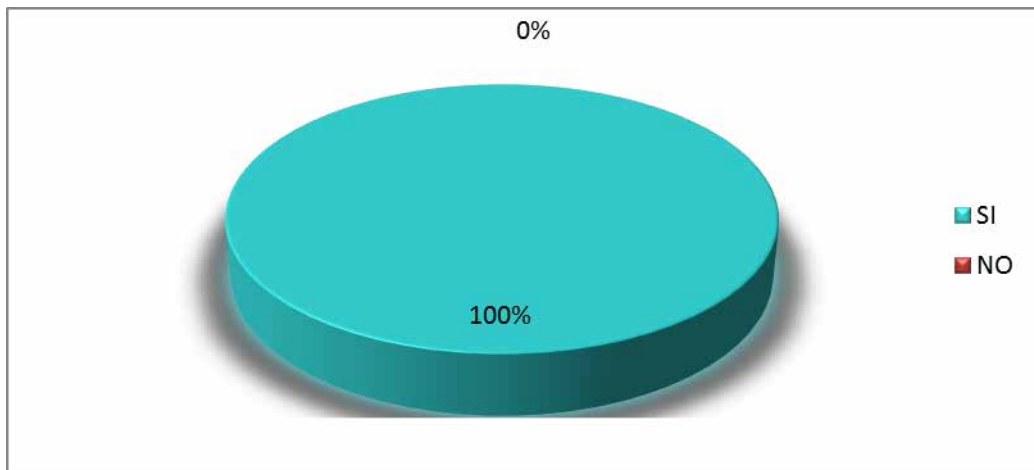


Gráfico 12. Plan Estratégico

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis. Los resultados muestran, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, está de acuerdo en señalar, que es necesario diseñar un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A., que le permita conocer la cantidad de pedidos colocar, así como recibir, almacenar y llevar el registro de la mercancía. Logrando el buen direccionamiento del registro de los materiales, salvaguarda física y asegurar registros contables completos y exactos

4.3 Análisis de las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.

Cuadro 13. Diagnóstico Interno PCI

Organización: Distribuidora Crab, C.A.

CALIFICACIÓN <hr/> CAPACIDAD	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A L T O	M E D I O	B A J O	A L T O	M E D I O	B A J O	A L T O	M E D I O	B A J O
1. Directiva									
Imagen corporativa / Responsabilidad Social		x						x	
Uso de planes estratégicos / Análisis estratégicos				x			x		
Niveles de autoridad y responsabilidad				x			x		
Registro de Información					x			x	
Toma Física				x			x		
Monitoreo del Inventario				x			x		
2. Talento Humano					x			x	
Funciones y responsabilidades					x			x	
Índices de desempeño					x			x	
3. Competitiva									
Servicio de calidad	x						x		
Administración de clientes	x						x		
Precios muy competitivos		x						x	
Lealtad y satisfacción del cliente		x					x		
4. Tecnológica									
Sistematización de los inventarios		x						x	
Sistema Administrativo					x			x	
5. Financiera									
Mecanismos de Control				x			x		
Normas y Procedimientos				x			x		
Variaciones del Inventario				x			x		
Entradas y salidas del Inventario				x			x		

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Análisis del Diagnóstico Interno PCI

El perfil de capacidad institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una organización involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa. Con el PCI se busca examinar cinco categorías: 1. La capacidad directiva. 2. La capacidad de talento humano. 3. La capacidad competitiva (de mercadeo). 4. La capacidad tecnológica (productiva). y 5. La capacidad financiera.

El perfil de fortalezas y debilidades, se representa mediante la calificación de la fortaleza o debilidad con relación a su grado en la escala de Alto (A), Medio (M), y Bajo (B), para luego ser valorada con respecto a su impacto en la escala de Alto (A), Medio (M), y Bajo (B). Así se tiene que como fortalezas de alto y medio impacto la responsabilidad social y la imagen corporativa, ya que la empresa es reconocida a nivel nacional., presentado un servicio de calidad lo que conduce a satisfacción y lealtad de sus clientes, así como ofrece precios muy competitivos.

Como debilidades de alto y medio impacto se observa que no se realizan conteos físicos de los inventarios, dado que no se llevan a cabo toma física de inventario con frecuencia, no tiene bien definidas sus funciones, de cada uno de los miembros del almacén, lo que conduce a duplicación de tareas y bajos niveles de desempeño laboral en el área de inventarios. No se realizan actividades administrativas para monitorear la recepción de los inventarios, ya que se presentan debilidades con respecto a los controles internos.

La deficiencia del sistema computarizado de control de inventarios, que generan demoras en los distintos procesos debido a la saturación del sistema. No se lleva un registro de la entrada y salida de la mercancía debido a que se observa un descontrol en el almacén. De igual modo, no se realizan verificaciones de las existencias de inventario con los libros contables. Finalmente, la empresa no emplea planes estratégicos para para el sistema de control interno del área de inventario

Análisis del Diagnóstico Externo POAM

El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia un grupo estratégico puede determinar si un factor del entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma. Así se tiene que la empresa se le presenta oportunidad para acceder a nuevas tecnologías y al desarrollo tecnológico e innovación que ofrece el mercado. Por otra parte, existen amenazas que pueden entorpecer el normal desenvolvimiento de la empresa, tales como el índice inflacionario y el incremento de los precios por la inflación son factores amenazantes que generan un alto impacto en la empresa

Asimismo, las regulaciones de los precios por parte del Estado puede afectar la rentabilidad de la empresa. El incremento del índice de desempleo es considerado una amenaza de grado bajo con un impacto medio, ya que debido a los altos estándares de desempleo la demanda de sus productos puede disminuir, por tanto si el cliente final no tiene ingresos no tendrá dinero para comprar sus productos. La inseguridad y la violencia son amenazas de grado medio con un impacto medio. Por otra parte, la incertidumbre política y la inestabilidad económica del país constituyen una amenaza de medio impacto.

Matriz DOFA

El análisis DOFA ayuda a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio (oportunidades y amenazas) y las capacidades internas (fortalezas y debilidades) de la empresa. Este análisis permitirá formular estrategias para aprovechar las fortalezas, prevenir el efecto de las debilidades, utilizar a tiempo las oportunidades y anticipar los efectos de las amenazas. Con base en los resultados del análisis interno (PCI) y externo (POAM), se seleccionan los factores claves de incidencia en el éxito o fracaso

Cuadro 13. Matriz DOFA

<p>Factores Internos</p>	<p>Fortalezas (F) Servicio de calidad y de atención al cliente Empresa con amplia trayectoria y reconocida en el mercado donde se desenvuelve Servicio y el trato cordial que se le da al cliente, la diferencian de la competencia Precios competitivos Disponibilidad de la gerencia y de los trabajadores para llevar a cabo la propuesta del plan estratégico</p>	<p>Debilidades (D) Se carecen de planes estratégicos en materia de inventarios Falta de segregación de funciones y responsabilidades Carencia de normas y procedimientos No se realizan tomas físicas en forma periódica No existen mecanismos de control de los inventarios Registro contable inadecuado de los inventario Debilidades en las entradas y salidas del inventario Sistema administrativo inadecuado</p>
<p>Factores Externos</p> <p>Oportunidades (O) Permanente desarrollo tecnológico e innovación que ofrece el mercado. Mercado potencial Desarrollo tecnológico en el mercado.</p>	<p>Estrategias (FO) Describir acciones para conocer y evaluar los inventarios de procesos. Establecer procedimientos para la recepción y almacenamiento, de los inventarios.</p>	<p>Estrategias (FA) Formular lineamientos internos que faciliten el manejo de los inventarios. Elaborar lineamientos estratégicos que permitan optimizar las actividades para el registro y control de los inventarios.</p>
<p>Amenazas (A) Incremento de los precios por la inflación. Incertidumbre política Empresas del mismo ramo que ofrecen productos a menor precio.</p>	<p>Estrategias (DO) Establecer un plan de formación en materia tributos dirigidos al personal de la empresa. Preparar las políticas a seguir considerando las normas de los inventarios.</p>	<p>Estrategias(DA) Elaborar Estrategias Administrativas para mejorar la gestión de los Inventarios. Elaborar estrategias de planificación contable para el manejo de los inventarios.</p>

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Una vez presentado los factores interno y externos, se combinan las debilidades con las oportunidades (DO), las debilidades con las amenazas (DA). De la misma manera, se combinan las fortalezas con las oportunidades (FO) y las fortalezas con las amenazas (FA). Estas combinaciones dan como resultado las estrategias que se requieren para el plan estratégico propuesto:

- Elaborar lineamientos estratégicos que permitan optimizar las actividades para el registro y control de los inventarios
- Establecer procedimientos para la recepción y almacenamiento de los inventarios.
- Elaborar Estrategias Administrativas para mejorar la gestión de los Inventarios.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las organizaciones se encuentran en la búsqueda de renovar, crecer y optimizar los resultados derivados del desarrollo de sus actividades tanto a nivel financiero, operativo y ético; que permitan la disminución del tiempo invertido y conlleven al mejoramiento continuo y competitividad de las organizaciones en el entorno. Al respecto, se hace necesario el fortalecimiento de los controles que regulan los procesos de los diversos departamentos de una organización, con el propósito de reformar y perfeccionar el desarrollo de las acciones involucradas.

En este sentido, un adecuado control de inventarios permite a la organización obtener un balance de los recursos disponibles para continuar con un óptimo proceso, que le sirva de soporte al momento de realizar u ordenar los pedidos y las mercancías para la venta. De allí, la importancia de que los inventarios sean llevados de manera eficiente y asertiva, a través de controles internos que permita generar a la empresa información confiable y oportuna a corto plazo. Es por ello, que la adquisición de materiales y suministros dentro de una organización tiene como finalidad tomar decisiones más acertadas en cuanto a la selección de los proveedores, la calidad del material y el precio, orientadas a generar opciones factibles ante situaciones reales y potenciales en pro del bienestar de la organización.

Al respecto, la planificación estratégica de los inventarios es vital para toda organización, ya que a través de esta se logra ejecutar efectivamente el proceso normal de las operaciones diarias, lo cual permite atender oportunamente las necesidades de los clientes, logrando la consecución de los objetivos planteados. En consideración con lo antes mencionado, la investigación va dirigida hacia el diseño de

un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A., lo que permitirá mantener inventario suficiente para protegerse de cambios bruscos en la demanda, a su vez minimizar la inversión en inventarios dados los costos tangibles e intangibles que supone el mantener recursos en existencias

5.2 Justificación de la Propuesta

El diseño de un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A., se justifica porque se espera que las actividades relacionadas con el manejo de los materiales y suministros sean más efectivas en cada una de las operaciones realizadas, contribuyendo a detectar pertinentemente errores e irregularidades que permitan el aporte de información enmarcada con mayor confiabilidad al momento de la toma de decisiones.

A su vez, permitirá la optimización de los recursos y una mejor comunicación de los objetivos, metas, políticas y estrategias de la administración hacia los niveles de la organización, lo que contribuiría a mejorar el trabajo en equipo. De igual forma, se obtendrán los siguientes beneficios, tales como mejores materiales al menor costo, mejores condiciones de entrega de los materiales y suministros, realizar las compras con base en los requerimientos establecidos en cuanto a cantidad y calidad. Así como el seguimiento o control de la adquisición, recepción y distribución de la mercancía.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Elaborar lineamientos estratégicos que permitan optimizar las actividades para el registro y control de los inventarios
- Establecer procedimientos para la recepción y almacenamiento, de los inventarios.
- Diseñar Estrategias Administrativas para mejorar la gestión de los Inventarios

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional: Existe la disponibilidad de la gerencia de la empresa de poner en práctica de la propuesta planteada, así como el compromiso de los empleados de llevar a cabo el plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A. Por lo cual, desde el punto de vista institucional la propuesta es viable.

Factibilidad Operacional: la propuesta es operativamente, puesto que la empresa se encuentra en capacidad de aplicar el plan estratégico sin perturbar o retrasar las actividades diarias de la misma, y el personal se beneficiarán al realizar de una manera más eficiente el proceso de inventarios y las actividades planificada en el desarrollo de sus funciones

Factibilidad Técnica: desde el punto de vista técnico, la propuesta es factible, dado que la empresa cuenta con los recursos, tecnológicos, técnicos, financieros y económicos para llevar a cabo la misma

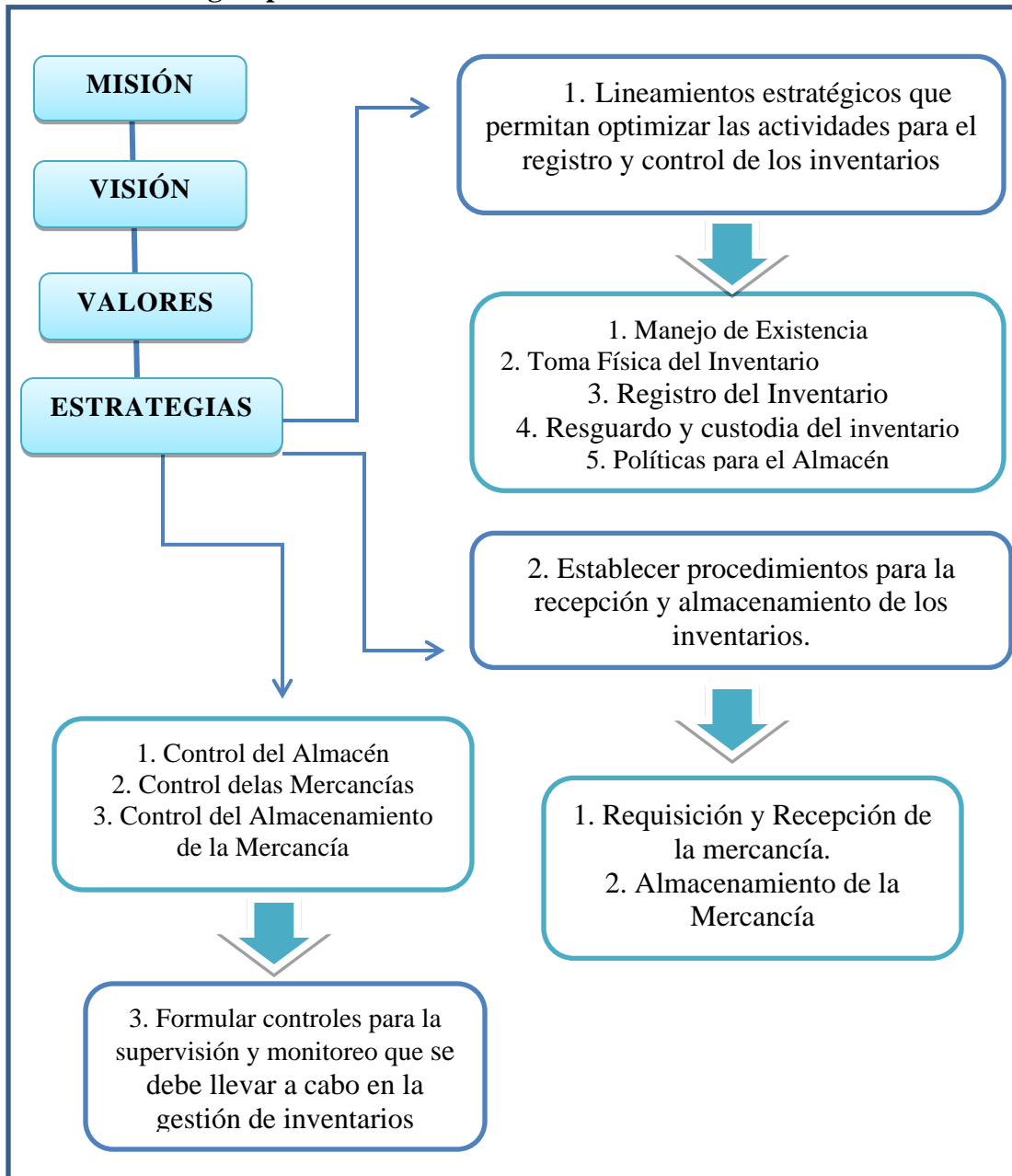
Factibilidad Económica: para la aplicación del plan estratégico se cuenta con el apoyo económico por parte de la empresa, ya que tiene partidas presupuestarias asignadas para tal fin. Se pretende utilizar los recursos disponibles para el normal funcionamiento. Se estima que el proyecto tenga un impacto positivo dentro de la organización, dado que se optimizará el proceso de cobranzas, reducción de costos, mayor rentabilidad, lo que significa que la inversión que se está realizando es

justificada por la ganancia que se generará

5.5 Desarrollo de la Propuesta

El plan estratégico se estructura de la siguiente manera:

Plan Estratégico para el Control de los Inventarios Lineamientos



Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Misión de la Propuesta

La siguiente propuesta tiene como misión optimizar los procesos asociados al control de inventario y la gestión del almacén de la empresa a través de un conjunto de estrategias operacionales que promoverá el mejor uso de los recursos humanos, materiales, financieros y organizacionales, las cuales tienen como finalidad establecer procedimientos administrativos y operativos para lograr el objetivo de la organización.

Visión de la Propuesta

Fortalecer la gestión de los inventarios a través de una eficiente distribución de los productos, utilizando al máximo los recursos humanos, materiales y financieros, orientados hacia la calidad y la satisfacción de los clientes y de esta manera proveer un adecuado servicio al consumidor final

Valores

Los valores organizacionales son el soporte de la cultura organizacional, inspiran y dan marco a la Visión, Misión y objetivos de la empresa. Se deben internalizar de tal manera que se manifiesten y sean tangibles en la actividad diaria de cada uno de los miembros de la empresa.

Son nuestros valores:

Respeto

Lealtad

Compromiso

Honestidad Responsabilidad

Disciplina

Sentido de Pertenencia

Estrategia I: Elaborar lineamientos estratégicos que permitan optimizar las actividades para el registro y control de los inventarios

Se plantean los siguientes lineamientos para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa Distribuidora Crab, C.A.

Lineamientos Estratégicos

Lineamientos	Acciones
<p>Manejo de Existencia</p> <p>Responsable: Área de Almacén</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Al recibir la mercancía se debe comparar el físico con la nota de entrega de los productos y dar entradas al sistema computarizado. · Clasificar los productos recibidos en el almacén para así ubicarlos con rapidez en los estantes. · Debe registrar cualquier ingreso o egreso de mercancías a fin de contar con un material a partir del cual se puedan realizar, diariamente, la comparación entre la mercancía recibida y entregada en el almacén.
<p>Registro del Inventario</p> <p>Responsable: Área de Almacén</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Las operaciones que guarden relación con el movimiento del inventario se deben registrar a través de una documentación soporte. · Los formularios utilizados para el registro del inventario (nota de recepción, nota de entrega) deben tener un correlativo, nombre y cantidad requerida del producto, así como el membrete de la empresa. · Elaboración de un informe mensual de las entradas y salidas del inventario, el cual será enviado al área administrativa

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Lineamientos Estratégicos. Continuación

Lineamientos	Acciones
<p style="text-align: center;">Toma Física del Inventario</p> <p style="text-align: center;">Responsable: Área Administrativa y de Almacén</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Realizar periódicamente el conteo físico de las existencias así como conteos selectivos de manera sorpresiva en determinado rubros del inventario. · Planificar con anticipación los conteos físicos. · Elaborar un instructivo donde se especifique y coordine cada una de las actividades y análisis de las diferencias. · Elaborar un formato que contenga la descripción de las existencias. · Realizar reconteos sobre aquellos ítems que arrojen diferencias. · El jefe de compras debe analizar las diferencias y justificarlas en un informe final. · Comprobar la exactitud de las cifras del inventario, verificar la ubicación en el almacén y garantizar su custodia.
<p style="text-align: center;">Resguardo y Custodia del Inventario</p> <p style="text-align: center;">Responsable: Área de Almacén</p>	<ul style="list-style-type: none"> · El área de almacén debe estar restringida a personal autorizado por la dirección de la empresa, el cual debe garantizar el orden y custodia de los productos en su horario de trabajo · La empresa debe resguardar sus productos, para ello se puede implementar sistemas de seguridad tales como video cámaras, alarmas contra incendios y robos.

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Lineamientos Estratégicos. Continuación

Lineamientos	Acciones
<p style="text-align: center;">Políticas para el Almacén</p> <p style="text-align: center;">Responsable: Área Administrativa y de Almacén</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Todas las operaciones del almacén deben ser autorizadas por el Jefe de Almacén. · Todos los documentos, es decir, facturas, comprobantes, formatos, recibos, o cualquier otro que soporte una transacción, deben estar prenumerados, a fin de garantizar que su revisión pueda ser fácilmente interpretada a través de los correlativos. · Cada vez que se revise un documento, debe confirmarse que éste haya completado todos los procedimientos previos, es decir, que se encuentra debidamente autorizado. · Todos los formatos deberán ser guardados en un correlativo por la persona que los emitió, como garantía de haber realizado correctamente su trabajo. · Velar por el cumplimiento operativo en cuanto a recepción y despacho de mercancía. Cuidar y proteger las existencias · Comparar y verificar que la cantidad y tipo de material recibido del proveedor concuerde con su facturación y la Orden de Compra · La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una sola persona en el almacén

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Estrategia 2. Establecer procedimientos para la recepción y almacenamiento, de los inventarios.

Procedimiento de Recepción y Almacenamiento de la Mercancía

Responsable	Nº	Acción
Almacenista	1	La requisición de mercancía se hace a través de pedidos hechos en el sistema operativo, se seleccionan los productos con sus cantidades y se envía el requerimiento al almacén para que se confirme, se prepare y despache
	2	Luego de ser autorizada la compra se debe enviar la orden al proveedor, para posteriormente recibir la mercancía
	3	Recibe la mercancía y luego de realizar un conteo de las mismas elabora una nota de entrada, con copia al departamento de contabilidad.
	4	Revisa que la copia orden de compra esté en el almacén y la compara con la factura del material que está recibiendo, cantidad, descripción y costo
	5	Recibe los productos del proveedor luego de realizar un conteo de los mismos elabora una nota de entrada, con copia al departamento de contabilidad y compras.
	6	Debe indicar el nombre del material de manera visible, junto con el código y la fecha de recepción de la mercancía

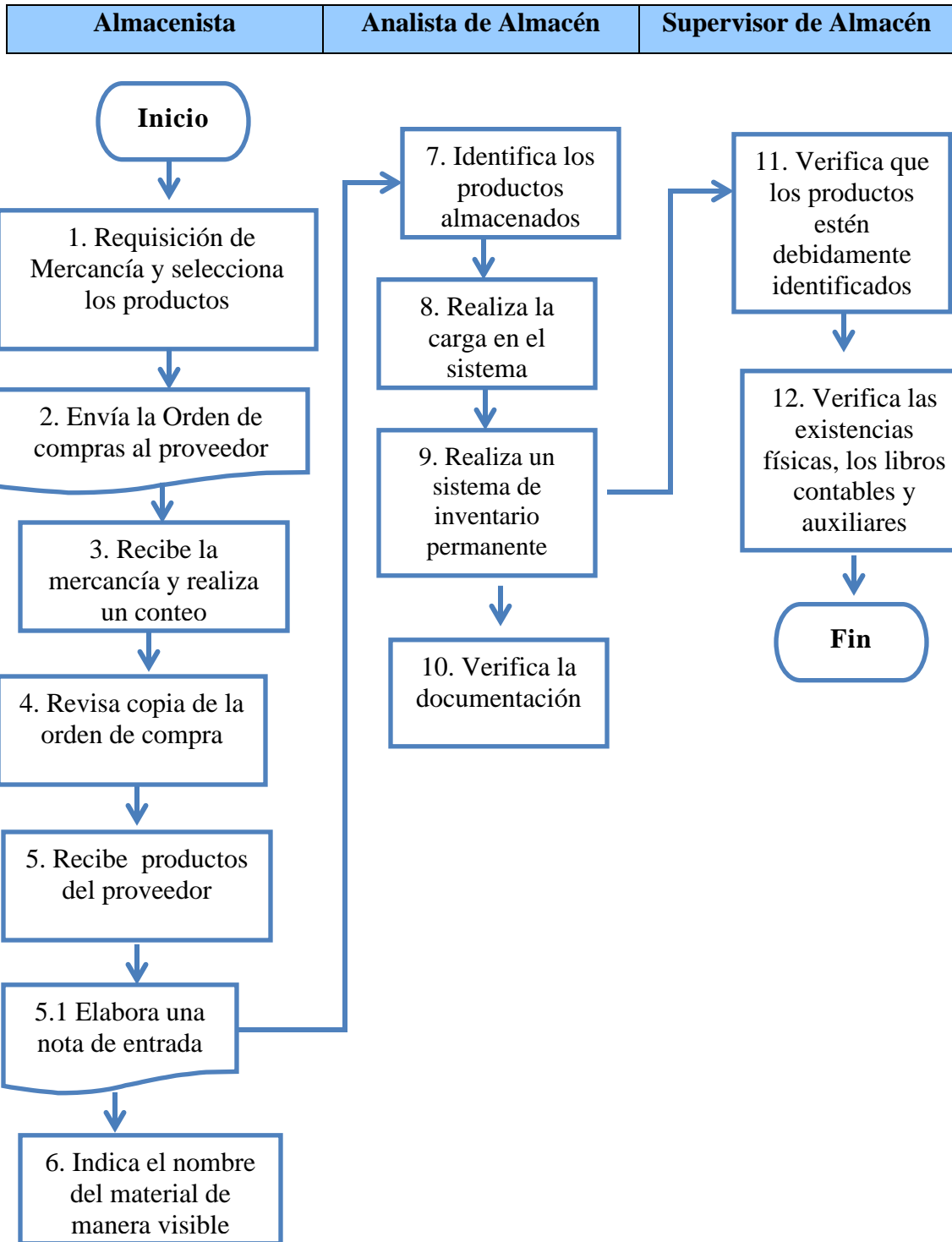
Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Procedimiento de Recepción y Almacenamiento de la Mercancía. Continuación

Responsable	Nº	Acción
Analista del Almacén	7	Identifica los productos recibidos por códigos, fecha de entrada y los ubica en el lugar asignado dentro del almacén para su despacho
	8	Se realiza la carga al sistema de inventario.
	9	Realizar un sistema de inventarios permanente para el control de las existencias y corregir los errores o realizar los ajustes necesarios
	10	Todos los movimientos de los inventarios de los productos son debidamente documentados
Supervisor de almacén	11	El almacenamiento de los productos está debidamente identificado dentro del área de almacén.
	12	Existe una planificación de control de inventarios de conteos periódicos para detectar las diferencias existentes entre las existencias físicas y libros o auxiliares contables de los productos

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Flujograma del procedimiento de Recepción y Almacenamiento de los Productos



Fuente: Loreto y Martínez (2019)

Estrategia 3. Diseñar Estrategias Administrativas para mejorar la gestión de los Inventarios

1. Distribución de los Productos

Responsable: Departamento de Almacén	
Estrategias	Frecuencia
Instaurar reuniones mensuales con la gerencia general y el gerente de administración con la finalidad de analizar el proceso de distribución de los productos, a fin de establecer planes y acciones para la optimización de dicho proceso	Mensual
Elaborar acciones para cumplir con planes establecidos en las reuniones mensuales realizadas, a través de la supervisión y control de los procesos	Semanal
Generar acuerdos para lograr el cumplimiento de planes establecidos en reuniones, conferencias entre otros	Semanal
Establecer procedimientos para suministrar información sobre las órdenes atendidas y no atendidas, logra acuerdos en casos de reuniones y se negocia sobre el porcentaje de productos asignado	Diaria
Coordinar recepciones de materiales para atender los requerimientos de clientes, devoluciones y rechazos de materiales en buen y mal estado, disponibilidad de stock y acuerdos en las entregas.	Diaria
Asegurar la distribución de los productos y materiales indispensables para las actividades de atención asistencial a los usuarios.	Diaria
Elaborar acciones para lograr una mayor eficiencia en las adquisiciones en cuanto a calidad, cantidad, y oportunidad, con costos mínimos	Diaria

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

2. Controles Internos para el Inventario

Controles Internos	Actividad	Responsables
Conciliar correctamente las diferencias del inventario	<p>Conciliar correctamente las diferencias del inventario.</p> <p>Realizar un corte mensual de inventarios, donde la persona encargada del registro contable, conjuntamente con el personal del almacén realicen un conteo al encontrarse diferencias entre lo físico y lo contable</p>	Almacén
Revisiones periódicas de los inventarios	Realizar revisiones periódicas de la mercancía que almacena para tener un control entre que mercancía se mantiene en buen estado y cual ya se encuentra en deterioro u obsolescencia y aplicar las medidas que se consideren pertinentes.	Almacén
Aprovisionamiento del Inventario	<p>Verificar los stocks sean suficientes para cubrir la demanda y cumplen con los estándares de calidad requeridos por el cliente.</p> <p>Verificación de la existencia física de la mercancía del almacén para comprobar que se cumpla con la demanda</p>	Almacén
Información y Comunicación	Establecer canales abiertos de comunicación con el personal que maneja el inventario para que fluya la información veraz y oportuna hacia los niveles administrativos	Administración

Fuente: Loreto y Martínez (2019)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez analizado los resultados y presentada la propuesta se concluye lo siguiente: de acuerdo al objetivo uno, el cual consistió en diagnosticar la situación actual del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A., concluyendo que se presentan debilidades relacionadas con los procedimientos relacionados con los inventarios, específicamente, no se lleva un registro de la entrada y almacenamiento de la mercancía, dado que no poseen documentos que reflejen la recepción y despacho de los productos, lo cual se traduce un descontrol en el manejo de los inventarios, ya que no se sabe con exactitud la existencia de los productos almacenados.

Por otro lado, no se realizan conteos físicos de los inventarios, dado que no se llevan a cabo toma física de inventario con frecuencia diaria, cíclica, mensual o semestral, generándose sobrantes y faltantes en el inventario. Asimismo, no se lleva a cabo una programación de las operaciones para reducir al mínimo las diferencias de los inventarios, puesto que no existe una planificación previa que permita minimizar las diferencias encontradas en el inventario.

En cuanto al segundo objetivo, se analizaron las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A. Al respecto se hizo un diagnóstico interno (PCI) y externo (POAM), concluyendo que se carecen de planes estratégicos, ya que los registros de los inventarios se realiza de manera inadecuada, puesto que se tiene que no hay un eficiente proceso de recepción de las mercancías, incidiendo en los registros contables, debido a que los valores de los inventarios que arrojan no son los correctos.

Sin embargo, la empresa presenta fortalezas, tales como servicio de calidad y de atención al cliente, amplia trayectoria y reconocida en el mercado donde se

desenvuelve, precios competitivos, así como la disponibilidad de la gerencia y de los trabajadores para llevar a cabo la propuesta.

En tal sentido, de acuerdo al objetivo tres, se concluyó que es necesario diseñar un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A., lo que permitirá lograr los objetivos y metas planteadas, asignando tareas y responsabilidades a cada uno de los empleados que pertenecen al área de almacén y de administración, que garanticen mejoras en los procesos de control interno de los inventarios y así optimizar las operaciones y hacer de la empresa una organización competitiva.

Recomendaciones

A continuación, se señalan las siguientes recomendaciones:

- Adoptar el contenido de la presente propuesta con el fin de fortalecer los controles internos que son aplicados actualmente para garantizar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas en el área de inventario.
- Se recomienda incluir el plan estratégico de forma permanente desarrollado en esta investigación en la empresa Distribuidora Crab, C.A., con el fin de aumentar la productividad de la misma, reconocer las metas y objetivos propuestos y abarcar un porcentaje más amplio del mercado.
- Se recomienda implementar herramientas tecnológicas que faciliten la actualización de información, manejo adecuado de facturas, reconocimiento de normas y leyes que a futuro beneficien la organización.
- Realizar evaluaciones del personal que forma parte del área de inventario para detectar los errores que se están presentando en las actividades diarias y emprender las acciones correctivas requeridas para subsanarlos.
- Identificar, analizar y evaluar los riesgos a fin de poder controlarlos y

convertirlos en oportunidades de mejora a favor de exaltar la eficiencia y eficacia de las actividades que son desarrolladas en el área de almacén.

- Realizar verificaciones de las existencias de inventario con los libros contables para lograr exactitud en los saldos presentados por las tarjetas y evitar que se presenten errores en la información del inventario
- Es recomendable que se realice la toma física de los inventarios por lo menos mensualmente para así detectar las fallas dentro de los mismos, y así mantener un control exacto de las mercancías que se encuentran en el almacén.
- Se recomienda contar con un sistema de control de inventarios que permita monitorear y prevenir que los niveles de inventario.

REFERENCIAS

- Ackoff, Russell (1981). **El planteamiento estratégico**. 2ª Edición. México: Editorial Trillas.
- Alvarado, Jullibel (2018). **Estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Anaya, Julio (2008). **Almacenes: Análisis, Diseño y Organización**. Primera Edición. Madrid. España: Editorial ESIC.
- Arias, Fidias (2016). **El proyecto de investigación**. 5ª Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2016). **Elaboración de Proyectos de Grado**. 7ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Barrios, Maritza (2017). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. 3ª Edición. Caracas. Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Catacora, Fernando. (2013). **Sistemas Y Procedimientos Contables**. Tercera Edición 2012-2013. Caracas: Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S. A.
- Cerda, Hugo. (2008). **Los Elementos de la Investigación. Como Reconocerlos, Diseñarlos y Construirlos**. 4ª Edición. Bogotá Colombia: Editorial El BUHO LTDA.
- Chiavenato, Idalberto (2014). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 5ta edición. Editorial McGraw Hill. Colombia.
- Francés, Antonio (2006). **Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral**. 1ª Edición. México D.F. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- García, Jesús (2014). **Modelo de control de inventarios de pellas en planta de pellas de SIDOR**. Universidad Católica Andrés Bello. Puerto Ordaz. Bolívar. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

- Gayle, Rayburn (2009). **Contabilidad y Administración de Costos**. 6ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Gil, Heidys (2015). **Sistema de estructuración integral de control interno para el área de inventario del sector FABRICANTE DE CARROCERÍAS ubicado en el Estado Aragua**. Universidad de Carabobo. Campus-La Morita. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Guerrero, Gardenia (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.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2017). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. 2ª Edición. Caracas, Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, SA.
- Jones Gareth y George Jennifer. (2010). **Administración Contemporánea**. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Méndez, Carlos (2010). **Metodología. Guía para la elaboración de diseños de investigación en ciencias Económicas, Contables y Administrativas**. 4ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Millan, Jhon (2008). **Control Interno. Informe COSO**. 4ª Edición. Madrid. España: Editorial Salesiana.
- Porter, Michael (2010). **Ventaja Competitiva. Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior**. 3ª Edición. Madrid. España: Ediciones Pirámide.
- Robbins, Stephen. (2013). **Comportamiento Organizacional, Teoría y Práctica**. (7a. ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Sánchez, Francelis y Valera, Isabella (2019). **Estrategias administrativas para el control de inventarios en la empresa Incisan Fire, C.A. ubicada en Zona Industrial, Valencia, Estado Carabobo**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2018). **El proceso de la investigación Científica**. 3ª Edición. Ciudad de México. México: Ediciones Limusa, S.A.

- Bastidas, Edwin (2010). **Énfasis en logística y cadena de abastecimiento, Guía 11. Facultad de Ingeniería.** (Documento en línea). Disponible en [www.ingenieriaindustrialonline.com/...el.../ administración-de-inventarios](http://www.ingenieriaindustrialonline.com/...el.../administración-de-inventarios).
- Ciaruffoli, Robert (2006). **Refocus your company through strategic planning. Pennsylvania CPA Journal, 67(2), 19-19.** [Documento en línea]. Disponible en: <http://search.proquest.com/doi/274660745?accountid=119781>. [Consultado, 2019 Abril 10].
- Núñez, Antonio (2002). **Métodos de Inventarios.** (Documento en Línea). Disponible en [www.fao.org/.../ Inventarios_ Forestales%20_Bosques_ Latifoliados_A](http://www.fao.org/.../Inventarios_Forestales%20Bosques_Latifoliados_A).
- Porto, Julián y Merino, María (2018). **Marco Metodológico.** [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.entorno-empresarial.com/imprimir.php?id=>. [Consulta, 2019 Abril 10].

ANEXOS

ANEXO 1

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Objetivo General: Proponer un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.

Objetivos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnicas e Instrumentos
Diagnosticar la situación actual del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.	Situación actual del proceso de control de inventarios	Administración del Inventario	Métodos de planificación	1	Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario
			Normas y procedimientos	2	
			Control entrada y despacho de la mercancía	3	
			Conteos del inventario	4	
			Diferencias de inventario	5	
Analizar las debilidades y fortalezas del proceso de control de inventarios de mercancía en la empresa Distribuidora Crab, C.A.	Debilidades y Fortalezas del Proceso de Control de Inventario	Elementos relacionados con la gestión de los inventarios	Programación	6	Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario Matriz DOFA
			Segregación de funciones	7	
			Mecanismos de control	8	
			Monitoreo de la mercancía	9	
Diseñar un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A.	Plan Estratégico para el control de inventarios	Herramienta Estratégica	Registro de información	10	Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario Matriz DOFA
			Ajustes de inventarios	11	
			Plan Estratégico	12	

ANEXO 2 CUESTIONARIO



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

Agradecemos su colaboración y disposición para con este estudio y el haber aceptado apórtanos estos datos, al igual que la honestidad y claridad en las repuestas. Garantizamos la confiabilidad de la información.

Este cuestionario está diseñado para tener una idea clara sobre los aspectos que Ud., como trabajador de la empresa en estudio pueda aportar para LA PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA CRAB, C.A.

Gracias por su atención.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas
- Marque con una (X) la alternativa que considere correcta

CUESTIONARIO

Ítem	Preguntas	Si	No
1	¿Cree usted, que en la empresa se emplean métodos de planificación, registro y control de los inventarios?		
2	¿Tiene conocimientos, si se llevan a cabo normas y procedimientos administrativos en el área de almacén para el manejo adecuado de los inventarios?		
3	¿Considera usted, que se lleva a cabo un control de las entradas y salidas del inventario en la empresa?		
4	¿Cree usted, que se llevan a cabo conteos físicos de los inventarios de la empresa?		
5	¿Tiene conocimiento si se presentan diferencias entre el inventario físico de materiales y los registros contables?		
6	¿Considera usted, que en la empresa se programan de las operaciones para reducir al mínimo las diferencias de los inventarios?		
7	¿Considera usted, que la segregación de funciones en cuanto a recepción, registro y custodia de los inventarios está claramente definidas en la empresa?		
8	¿Cree usted, que en el área de almacén se cuenta con mecanismos de control administrativos eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía?		
9	¿Considera usted, que se realizan actividades administrativas para monitorear la recepción de los inventarios en el almacén?		
10	¿Cree usted, que el sistema administrativo empleado permite obtener un registro de información óptima y veraz sobre el control de inventarios?		
11	¿Tiene conocimiento si las variaciones existentes del físico versus el teórico son ajustadas oportunamente?		
12	¿Considera necesario diseñar un plan estratégico para el control de inventarios de mercancía de acuerdo a las necesidades de la empresa Distribuidora Crab, C.A.?		

