



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA  
MEJORAR LOS PROCESOS DE INVENTARIO  
DE LA EMPRESA BODEGUERÍA, BODEGÓN Y  
DELICATESES, C.A.**

**Autora:** Julibell Alvarado

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR  
LOS PROCESOS DE INVENTARIO DE LA EMPRESA  
BODEGUERÍA, BODEGÓN Y DELICATESES, C.A.**

Trabajo de Grado para optar al Título de  
Licenciada en Contaduría Pública

**Autora:** Julibell Alvarado  
C.I. 20.540.130

**Tutor:** Lic. Edgar Basanta

San Diego, Julio del 2018



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

**ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR**

Quienes suscriben, esta Acta Edgar Basanta, de Cédula de Identidad No. V-19.229.930, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana Julibell Alvarado, portadora de la Cédula de Identidad No. V- 20.540.130, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE INVENTARIO DE LA EMPRESA BODEGUERÍA, BODEGÓN Y DELICATESES, C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, Julio del año dos mil dieciocho.

Edgar Basanta

V- C.I. 19.229.930

## INDICE GENERAL

<b>LISTA DE GRAFICOS</b>	pp.
<b>DEDICATORIA</b>	v
<b>AGRADECIMIENTO</b>	vii
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	viii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.2. Formulación del Problema.	5
1.3. Objetivos de la Investigación.	6
1.4. Justificación e importancia de la Investigación.	6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	9
2.2. Bases Teóricas.	14
2.3. Definición de Términos Básicos.	25
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III METODOLOGÍA</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	26
3.2. Fases Metodológicas.	28
3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual.	28
3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas.	30
3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno.	31
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1. Análisis de los Resultados	32
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta.	63
5.2. Objetivos de la Propuesta.	64
5.3. Justificación de la Propuesta.	64
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	65
5.5. Desarrollo de la Propuesta	67

	pp.
<b>CONCLUSIONES</b>	82
<b>RECOMENDACIONES</b>	84
<b>REFERENCIAS</b>	85
<b>ANEXOS</b>	87

## LISTA DE GRÁFICOS

pp.

### GRÁFICO

1. Gestión efectiva de inventario	34
2. Misión y visión de la empresa	35
3. Existencia de las políticas formales	36
4. Existencia de formularios	37
5. Revisión y control de mercancía	38
6. Clasificación de los productos	39
7. Estructura definida	40
8. Auditoría interna/externa	41
9. Cifras de la mercancía	42
10. Registros contables actualizados	43
11. Diferencia entre inventario	44
12. Coincidencias de facturaciones y compras	45
13. Perdidas monetarias	46
14. Conteo continuo de los inventarios	47
15. Comunicación de las fallas o debilidades	48
16. Almacenamiento correcto	49
17. Existencia de manual y procedimientos	50
18. Comunicación de manuales	51
19. Información confiable	52
20. Mecanismo administrativo eficiente	53
21. Segregación de funciones	54
22. Mercancía afectada	55
23. Desorganización en la empresa	56
24. Emplear control de inventario	57
25. Personal capacitado	58
26. Espacio apropiado y acondicionado	59
27. Recursos técnicos	60

## **DEDICATORIA**

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando muchas veces he estado a punto de caer, por ello con toda la humildad que de mi corazón emana se lo dedico primeramente a Dios.

A mi madre, que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

A mi hermano que siempre ha estado junto a mí y brindándome su apoyo sin importar la lejanía.

**Julibell Alvarado**

## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de este proceso de formación, por ser mi fortaleza en momentos de debilidad, guía en momentos de duda y por brindarme una vida llena aprendizajes, experiencia y sobre todo satisfacción y momentos de felicidad.

A mis padres, hermano y familia en general por apoyarme en todo momento y por inculcarme los valores que me guían día a día para lograr mis metas. Por ser un excelente ejemplo a seguir y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación a lo largo de toda mi vida, por ser parte de mi vida, animarme en momentos de debilidad y acompañarme en momentos de alegría.

A la familia que me regaló la vida, mi amiga Nayibe, Mariana y Marcelino que sin duda han sido apoyo fundamental para cerrar este ciclo maravilloso. Gracias por su apoyo incondicional !

A mis compañeros de estudio, con quienes he compartido momentos extraordinarios y que sin duda su compañía y apoyo ha sido de gran crecimiento. Los momentos hermosos siempre perdurarán.

Sin duda agradezco la confianza, dedicación y apoyo a mi Tutor Edgar Basanta al igual que todos los profesores que han marcado esta hermosa experiencia y a quienes admiro por hermosa labor. Gracias por la paciencia y por creer en mí

**Julibell Alvarado**



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR  
LOS PROCESOS DE INVENTARIO DE LA EMPRESA  
BODEGUERÍA, BODEGÓN Y DELICATESES, C.A.**

San Diego, Julio de 2018

**Autora:** Br. Julibell Alvarado

**Tutor:** Lic. Edgar Basanta

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación tiene como objetivo principal en proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., con el fin 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. En cuanto a la metodología que se utilizó para lograr el objetivo, estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en un diseño de campo y documental, a nivel descriptivo, la población estuvo conformada por tres (03) personas relacionadas en el proceso correspondientes al departamento de almacén, compras y administración, por ser pequeña y finita fue tomada la totalidad de la población para representar la muestra, clasificándose de tipo censal. En cuanto a las técnicas que fueron aplicadas se encuentran la encuesta y la observación directa, apoyadas de los instrumentos el cuestionario comprendido de veintisiete (27) preguntas dicotómicas de respuestas cerradas dicotómicas de alternativas (si-no), y la lista de cotejo conformada por las variables a estudiar. Los resultados a ser obtenidos, se procedió a presentarlos y analizarlos para desarrollar las fases metodológicas, permitiendo cumplir con los objetivos propuestos que brinden una solución a la problemática planteada.

**Descriptor:** Estrategias, Control Interno, Inventarios.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación, tiene como finalidad presentar para la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A. 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, determinar las existencias de acuerdo a los informes emitidos, con cifras reales como apoyo al proceso de toma de decisiones, planificación de reposiciones, proyecciones de ventas y elaboración de los estados financieros confiables, a través de la propuesta de estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario. A tales efectos, el presente estudio se encuentra estructurado en cinco (05) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

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

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico abarcando los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y términos básicos más resaltantes utilizados en la propuesta.

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

Capítulo IV, los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información los cuales fueron tabulados, graficados y analizados requeridos para desarrollar el presente trabajo de grado.

Finalmente el Capítulo V: contiene la Propuesta de diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la Empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.

Se establece las Conclusiones y Recomendaciones de la autora, seguidamente las referencias bibliográficas y anexos que fundamentan la investigación.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

A nivel mundial, las organizaciones se encuentran inmersas en una constante búsqueda para implementar técnicas y herramientas, que le sirvan para mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelven, y poder enfrentar a la competencia, que cada vez es más agresiva y poder, además, cumplir con las demandas del mercado que cada vez es más exigente. Además, requiere enfrentar los efectos de los cambios tecnológicos, que cada vez son más acelerados, la globalización y los factores socio-económicos del entorno que afectan directamente en su operatividad. A tales, efectos, requieren de implementar mejoras en sus procesos en todos sus niveles que la integran, entre los cuales se puede resaltar el departamento de almacén, ya que es el encargado del manejo de los inventarios, activo que constituye la principal fuente de ingresos para las empresas que producen y/o comercializan bienes, o prestan servicios, puesto que representa una de las partidas principales del activo corriente y por lo general el más significativo.

Cabe señalar, que los inventarios es uno de los activos de mayor complejidad de la empresa, y que requiere de controles, debido a su complejidad, ya que están compuestos por diferentes rubros entre los cuales se encuentran: inventarios de mercancía, materia prima, productos terminados, entre otros, los mismo, representan uno de los activos que tienen mayor movimiento en la empresa, y que requieren de procedimientos, normativas y políticas claras, para su manejo, que permita un puntual registro de sus entradas y salidas, para poder determinar las existencias reales en un momento determinado, tanto para planificar las ventas, como para poder realizar las reposiciones de manera oportuna.

Una de las herramientas, que las empresas emplean en la actualidad es el control interno, que permite salvaguardar los activos, hacer cumplir los

procedimientos, normativas y políticas establecidas por la gerencia, emitir reportes, que brinden una información confiable, veraz y oportuna para apoyar el proceso de toma de decisiones, así como detectar posibles desviaciones a tiempo para poder implementar los correctivos necesarios. De esta manera, se minimiza el riesgo de cometer errores u omisiones, en las actividades relacionadas con el manejo de inventarios, así como evitar fraudes, pues esta área es una de las más susceptibles a sufrir estos riesgos.

En cuanto al control interno, es considerado como un elemento fundamental para las organizaciones, y es una de las herramientas más utilizadas en la actualidad, ya que se basa en la protección de los activos, la cobertura adecuada de una posible contingencia y la verificación de sistemas de preservación y registros, a través de todos los instrumentos permitentes; aunado a ello, sobre un buen sistema de control interno, descansa la confiabilidad del sistema contable y el grado de fortaleza puede determinar si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros.

A tales efectos, la gerencia es responsable de diseñar un control interno coherente, que sirva para salvaguardar los activos, y en especial los inventarios, y asegurar que las cifras reflejadas en los estados financieros en relación a este rubro sean correctos. Asimismo, el control interno, debe servir para evaluar que se esté cumpliendo con las normativas y procedimientos establecidos, que se apliquen las normativas legales vigentes, y que se realicen medidas correctivas a tiempo, al momento de detectarse posibles desviaciones, dirigidas a lograr los objetivos organizacionales y optimizar el desempeño laboral del personal que labora en el área de almacén, así como una adecuada gestión en la supervisión de esta área.

Para efectos de este estudio, se plantea la situación de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., ubicada en el Municipio Valencia, en el Estado Carabobo; dedicada a la compra y venta de artículos de licores, refrescos, delicateses, entre otros; debido a que ha venido presentando problemas en el área de inventarios, dificultando llevar un control de los mismos, desconociéndose las cantidades de

existencias reales, requeridas para planificar las reposiciones de inventarios, que garanticen la continua operatividad de la organización, afectando las ventas y por ende los ingresos esperados producto de las mismas.

En este sentido, cabe señalar que es necesario evaluar si la empresa, cuenta con normas y procedimientos formalmente establecidos, adecuada capacitación al personal, segregación de funciones, supervisión continua del personal que labora en el área de almacén, existencia de los registro de las entradas y salidas de inventarios, así como también establecer procedimientos para las tomas físicas periódicas, existencia de formatos para el registro de los movimientos de mercancía y de sistema administrativo, que permita llevar contablemente las operaciones de este activo.

Es necesario establecer controles internos, para garantizar el registro oportuno de las información contable, sobre los movimientos de inventarios, emitir reportes de las existencias reales, y brindar credibilidad de las cifras presentadas en los estados financieros sobre este activo, el cual es de vital importancia, tanto para reportar las existencias reales en el estado de situación financiera, como para determinar el costo de los productos vendidos y la rentabilidad generada, por las operaciones efectuadas por el personal administrativo y de ventas, en un periodo específicos.

En este mismo orden de ideas, cabe señalar que la gerencia ha manifestado la necesidad de emplear controles internos, para ello el presente estudio propone estrategias que permitan mejorar los procesos y de esta manera poder optimizar el desempeño del personal, para el registro oportuno y emisión de reportes confiables, permitiendo realizar el proceso efectivo de toma de decisiones, así como establecer niveles de inventarios, para realizar las compras necesarias, evitar el desabastecimiento o tener excesos de inventarios, que podrían vencerse, o generar un incremento de los pasivos que comprometerían la liquidez de la empresa.

## **1.2Formulación del Problema**

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, se formula la siguiente interrogante  
¿Cuáles serían las estrategias de control interno que permitirían mejorar los procesos

de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de manejo de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas de los procesos de control interno de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.
- Diseñar, estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses C.A.

### **1.4 Justificación de la Investigación**

La presente investigación está orientada a fortalecer los procesos en el departamento de administración y almacén relacionadas en el manejo de inventarios, con la finalidad de lograr una mejor programación y control que detecten las posibles desviaciones de los procedimientos realizados en esa área, y que aseguran el correcto funcionamiento de las operaciones, así como garantizar el logro de los objetivos organizacionales, a tales efectos la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., requiere de estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario, generada por la necesidad de optimizar el registro, planificación de reposiciones y ejecución de los procesos de manejo de inventarios, entre los cuales se encuentran, la recepción, clasificación, verificación de vencimiento, rotación, despacho y registro de los movimientos, de manera que se minimice los riesgos de robo, deterioro, fraude, errores u omisiones, que se puedan presentar en el área.

El presente estudio, pretende brindar estrategias que permitan optimizar el desempeño del personal del área de almacén y administración, para lograr un óptimo logro de los procesos administrativos y contables, para efectuar los registros contables, emitir reportes con información veraz y oportuna de existencias reales, así como la planificación de sus reposiciones para evitar el desabastecimiento, estableciendo niveles de exigencias para minimizar el stock en exceso, todo ello para garantizar poder seguir contando los inventarios necesarios que garantice la operatividad de la empresa, así como mantener sus relaciones comerciales con sus clientes, ofreciéndoles productos de acuerdo a sus necesidades.

Para minimizar las debilidades existentes y los posibles riesgos inherentes al área de estudio, sobre los procesos de manejo de inventario, es necesario proponer la implementación de estrategias de control interno ya que esto evitaría que se puedan cometer fraudes, se deteriore la mercancía, sufran por vencimiento, ya que dichos controles permitirán establecer las normativas y procedimientos adecuados para una planificación de reposición, evitar excesos de existencias, realizar actividades de clasificación, identificación y rotación de la mercancía, verificación de fechas de vencimiento, tomas físicas periódicas, capacitan adecuada al personal, registros oportunos e implementación de formatos que dejen evidencia de los movimientos de inventarios efectuados, para poder aclarar así posibles diferencias al momento de la toma física, y minimizar los ajustes de inventarios, y en el caso que estos existieran, realizar los misma en el periodo que corresponda para garantizar una información confiable, veraz y oportuna que apoye el proceso de toma de decisiones.

Socialmente es un aporte, ya que la empresa podrá mantenerse en el mercado en el cual se encuentra desarrollando sus operaciones, brindando una estabilidad laboral a sus trabajadores, generando impuestos que ayuden a sostener el gasto público, minimice el desempleo, y de aportes a la economía del país. Asimismo, servirá como antecedente ante otras investigaciones que estén enmarcadas bajo las líneas de investigación control y gestión de finanzas públicas y privadas, en la temática de control interno, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de

Contaduría. Finalmente, aportará a la autora conocimientos académicos y profesionales que serán de gran utilidad para su desarrollo laboral, en el área administrativa y contable, implementando controles internos, que den soluciones a problemáticas empresariales, permitiendo ser un profesional de excelencia en el campo profesional del Contador Público.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

El presente capítulo tiene como finalidad exponer el marco teórico para sustentar el desarrollo del estudio, estableciendo los aspectos necesarios, mediante los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y los términos básicos, que permitan un basamento adecuado de la temática planteada y que brinden un soporte para darle solución al problema planteado mediante el logro de los objetivos propuestos, en este estudio.

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

A continuación, se presentarán los antecedentes que brindarán un aporte, y que sirven de base para el desarrollo del presente estudio que constituyen un apoyo documental y metodológico, a los fines de establecer los fundamentos que se exponen e informar la manera como el fenómeno de estudio se ha tratado en anteriores oportunidades, dentro de sus variables sistemas de control interno de inventario en las empresas, entre los cuales cabe señalar los siguientes:

Primeramente, Bolívar (2018), expuso su trabajo de grado que lleva por título **“Estrategias del control interno para mejorar los procesos de manejo de inventarios de la empresa INVERSIONES HM 2016 C.A.”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública. El objetivo principal de la presente investigación fue lograr la eficiencia en cuanto al registro de los inventarios, así como mejorar el proceso en el manejo de los mismos.

En cuanto a la metodología, la investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, con una revisión documental, la población estuvo comprendida por tres (03) personas involucradas en el proceso del área de inventarios, administrativos y contables, por lo que la muestra estaba conformada por la misma población por ser pequeña y finita.

La técnica de recolección de datos fue la encuesta, apoyada de un cuestionario compuesto por dieciséis (16) ítems de respuestas cerradas tipo dicotómicas de alternativas únicas si-no. Con los datos obtenidos, se puede realizar un diagnóstico, con el cual la autora concluye que el control interno control interno permite que el personal cumpla con las normas, políticas y procedimientos establecidos, mejorando su desempeño dirigidos al logro de los objetivos organizacionales, además de implementar correctivos en el caso de enfrentarse a posibles desviaciones. En este sentido, ayuda a la salvaguarda de los activos, minimizando el riesgo de fraudes, abuso de confianza, que se generen errores u omisiones en sus registros.

Todo ello, permite obtener cifras reales sobre los inventarios, mediante la emisión de reportes oportunos, veraces y confiables que permiten la elaboración de estados financieros, además de facilitar el proceso de toma de decisiones. Para ello es necesario contar además, con un sistema que procese la información de forma rápida, que permita emitir reportes, y brinde información veraz y oportuna. Su aporte al presente estudio, es el uso de la encuesta como técnica de recolección de información para desarrollar las fases metodológicas y poder determinar cómo se están llevando los procesos actuales de manejo de inventarios, para poder implementar las estrategias de control adecuadas a las necesidades de la empresa en estudio.

Paralelamente, López y Morales (2018), presentaron una investigación titulada **“Estrategias administrativas y contables para optimizar el control de los inventarios de la empresa INVERSIONES ALEDAN C.A.”**, presentada en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, para ello se procedió a describir los procesos que se realizaron en el área de inventario de artículos de cosméticos, con la finalidad de diagnosticar las causas que han generado problemas de control interno existentes. La metodología utilizada fue un proyecto factible con diseño de campo, en el cual se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta, apoyado mediante un cuestionario comprendido de catorce (14) preguntas cerradas dicotómicas de respuestas si-no,

aplicado a una población y muestra de cinco (05) empleados del área de almacén y administración; la muestra fue censal.

Los autores concluyen en su investigación, que no conocen el manejo del sistema de inventario utilizado en el área de almacén, no todos saben que debe efectuarse para un registro de entrada y salida de inventarios, además no se lleva un registro diario de las entradas y salidas de inventarios, por lo tanto consideran que mediante la implementación de las estrategias de control propuestas, podrán mejorar la eficiencia en la recepción, custodia, despacho, y registro, facilitando una solución viable al problema que presenta en el manejo de los mismos, ya que se procederá a planificar las actividades, organizar las funciones entre el personal y direccionar su ejecución en base a la motivación laboral, todo ello generando eficiencia y eficacia en el manejo del inventario, logrando un control adecuado, salvaguarda de los activos, registro oportuno, emisión de reportes confiables, y elaboración de estados financieros confiables.

Su aporte a la investigación, es el uso de los controles internos, ya que representan la formación y la aplicación de los principios, políticas y métodos bien sean a través de un instrumento que describan los pasos a seguir para llevar a cabo una actividad de la empresa, así como salvaguardar los inventarios, para evitar fraudes, optimizar el desempeño del personal en el cumplimiento de sus actividades, dirigidos al logro de los objetivos de la organización.

Mujica (2015), presentó un trabajo de investigación titulado **“Plan estratégico para el control de inventarios en las Pymes de servicios del sector telecomunicaciones ubicadas en el Distrito Capital y Estado Miranda”**, para optar al título de Magíster en Ciencias Contables, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como propósito llevar un control de los registros de entradas y salidas de los inventarios, así como determinar las existencias reales y planificar las reposiciones de inventarios. En cuanto a la metodología implementada en su desarrollo se realizó bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo fundamentado en un nivel descriptivo, apoyada en una revisión bibliográfica, la

técnica de recolección de información utilizada fue a través de cuestionarios, cuyos resultados fueron expuestos en una matriz DOFA, donde se cruzaron los factores internos y externos para extraer las estrategias que conformaron el plan estratégico propuesto.

La autora concluye que, en la investigación se determinó que aun cuando todas las empresas conocen la sección 13 inventarios de la NIIF para PYME, tienen fallas en cuanto a su aplicación, por presentársele problemas en la determinación del valor neto de realización y por ende del deterioro de valor de los inventarios. De la misma manera se determinó que las gerencias carecen de políticas escritas para la realización de los distintos procedimientos que involucran la gestión de inventarios. Se pudo verificar igualmente que el personal no ha sido capacitado con regularidad, por lo tanto no se encuentra actualizado en materia de administración efectiva de inventarios. Se detectaron fallas de control interno, al igual de las asignaciones de responsabilidad.

Su relación con la presente investigación, es la necesidad de establecer controles internos para el cumplimiento de los procedimientos de registros de los movimientos de inventarios relacionados a las operaciones realizadas en la empresa con este rubro, con el fin de emitir reportes confiables con las cifras reales de las existencias con que cuenta a la empresa, para poder realizar las reposiciones a tiempo, así como elaborar los estados financieros de la empresa.

Por su parte, Matheus, Noriega y Zambrano (2014), presentaron una investigación titulada **“Propuesta de un manual de control interno en el área de inventario-compras-cuentas por pagar-pagos en la empresa Otto Shirmer C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, en la Universidad de Carabobo, para optar los títulos de Licenciados en Contaduría Pública. La investigación busca proporcionar una herramienta científica y adecuada a la organización ante la problemática de la discrecionalidad en los criterios de los empleados al realizar los procedimientos en el área mencionada. Para ello el estudio se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño de campo, en nivel descriptivo.

Se aplicó una encuesta a través de un cuestionario como técnica e instrumento de recolección de información, cuyos resultados fueron tabulados y analizados estadísticamente y de forma conceptual.

Las autoras concluyen en su investigación, que los cargos se encuentran definidos adecuadamente, sin embargo las funciones asociadas a los mismos no son del todo órdenes claras para los trabajadores, además no existe una segregación de funciones adecuada, así como las órdenes de pago no están codificadas, entre otras debilidades encontradas. Su relación a la presente investigación es la necesidad de establecer procedimientos claros y sencillos para que el personal pueda desarrollar las actividades necesarias para realizar los procesos contables y efectuar efectivamente los registros, acomodo de la mercancía, clasificación, rotación y almacenamiento, y verificar la fecha de vencimiento de los productos, lo cual puede ser considerado al momento de realizar las estrategias de control interno necesarias de acuerdo a las necesidades de la organización.

Finalmente, Morillo (2013), hizo su aporte mediante un estudio presentado en la Universidad Rafael Urdaneta, titulado “**Administración y contabilización de los inventarios y suministros en las peluquerías del Doral Center Mall del Municipio Maracaibo**”, el cual tuvo como objeto identificar las causas que de las diferencias generadas entre las cantidades existentes, de los físicos y el sistema computarizado, lo cual se evidencia en las tomas rutinarias que alcanza hasta un diez por ciento (10%) de las existencias teóricas; según registro de las mismas. La investigación se enmarcó bajo un estudio de campo, con diseño transversal, a nivel descriptivo. Para la recolección de datos, se utilizó la observación mediante la encuesta, y utilizando un cuestionario como instrumento, de acuerdo a las variables de estudio.

Mediante los resultados obtenidos, el autor realizó un diagnóstico, mediante los cuales concluye que, el sistema contable que lleva la empresa es escaso, al igual que el sistema administrativo, lo que le dificulta la capacidad de obtener información requerida para la toma de decisiones, afectando por el registro, almacenamiento y

salida de información para la toma de decisiones. Su aporte a la presente investigación, es las bases teóricas en cuantos a los controles administrativos y contables indispensables, que deben ser llevados para el manejo adecuado de las existencias, donde se requiere de niveles de inventarios máximos y mínimos, apoyados por la planificación de reposición, de acuerdo al tiempo en que el proveedor tarda en hacer la entrega del despacho, para evitar el desabastecimiento y afecta la operatividad de la empresa.

## **2.2 Bases Teóricas**

En el presente estudio, las bases teóricas las conforman aquellas sustentaciones netamente teóricas, que sirven para dar orientación del tema expuesto en relación al control interno de inventarios, de manera de poder desarrollar las estrategias necesarias para dar solución a la problemática planteada de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A, entre ellas se presentan las siguientes:

### **2.2.1 Estrategias**

De acuerdo al autor Serna (2010:35), señala que las estrategias: “son acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”. A este respecto, las estrategias permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos a través de planes de acción o plan operativo que se procesa por medio del monitoreo, seguimiento y evaluación. En cuanto a la presente investigación, se requiere desarrollar estrategias como herramientas para lograr el control de los inventarios de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., dirigidas al manejo de los inventarios, de manera que se pueda asegurar el registro oportuno, establecer procedimientos claros, así como capacitar al personal para poder garantizar que se ejecuten las actividades requeridas para obtener reportes confiables sobre las existencias reales.

### **2.2.2 Control Interno**

Los controles persiguen diferentes objetivos dentro de las entidades con la finalidad de evitar y detectar errores en el desarrollo de las operaciones a través de los controles preventivos y detectivos. Según Rodríguez (2015:122), señala que: “el control es el proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias”.

Un buen sistema de control interno en las organizaciones contribuye al desarrollo eficiente y eficaz de las operaciones, en este sentido Mantilla (2005), manifiesta que:

El Control Interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p. 4).

En el mismo orden de ideas, el control interno es el proceso que aplican las autoridades de las entidades con el fin de poder asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos, así como también el salvaguardo de los activos que generarán los ingresos esperados y por consiguiente obtener una información fiable bajo una base legal generalmente aceptada. Por lo tanto, es necesario que cada miembro de la organización, contribuya con la implementación del control interno, así como de su evaluación continua, para poder realizar las correcciones a tiempo.

De igual forma Whittington (2005), define el control interno como:

Proceso, realizado por el consejo de administración, los directivos y otro personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las categorías de confiabilidad en los informes financieros, eficacia y eficiencia de las operaciones, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p. 213).

El control interno es un proceso, es decir un medio dirigido a alcanzar un fin y no un fin mismo, este necesariamente debe ser ejecutado de manera efectiva por cada uno de los miembros de la organización con la finalidad de alcanzar sus objetivos. El control interno se encuentra diseñado con la finalidad de proporcionar vías de acción a las organizaciones para lograr sus objetivos, cumplir con la misión de la entidad y convertir en realidad su visión. El control interno se clasifica en administrativo y contable o financiera, que de acuerdo a la Publicación Técnica (2002), expresa que:

El control administrativo incluye, pero no limita a, el plan de la organización, los procedimientos y registros que se efectúan al proceso de decisiones conducentes a la autorización de transacciones por la gerencia. El control contable comprende el plan de la organización y los procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros. (p. 310)

El control interno, está conformado por componentes que se encuentran relacionados entre sí y definen la forma como la administración maneja sus operaciones. Entre estos componentes tenemos el ambiente de control, la valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo.

En lo que se refiere al ambiente de control Mantilla (2005), expresa:

El ambiente de control da el tono de una organización influenciando la conciencia de control en sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de los empleados de la entidad, la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza y como organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores (p. 27).

El ambiente de control señala la manera como los directivos de la entidad imparten conductas y disciplinas adecuadas, a través de la influencia que ejercen

sobre el comportamiento del personal. Esto comprende valores éticos, los cuales deben ser comunicados utilizando los medios apropiados, de manera que sean asimilados y puestos en práctica.

Otro factor del ambiente de control es el compromiso para la competencia, este hace referencia a los conocimientos necesarios para desarrollar labores dentro del cargo asignado y para ello la gerencia debe definir el perfil apropiado para ocupar un cargo específico. La dirección debería contratar personal de acuerdo a sus conocimientos y experiencia, dándole después la supervisión y capacitación correspondiente.

El directorio es el encargado de orientar, vigilar y supervisar la gerencia. Este tiene la autoridad para tomar decisiones dentro de la entidad. En este mismo orden de ideas Whittington (2005), expresa:

El comité de auditoría del consejo de administración habrá de integrarse con miembros independientes que no sean funcionarios ni empleados y que tampoco tengan otras relaciones que merme su independencia. Así podrá supervisar eficazmente la calidad de los informes financieros de la organización e impedir que los ejecutivos burlen los controles y cometan fraude (p. 215)

Tomando en consideración lo definido por el autor, la manera como los miembros del directorio ejecutan sus obligaciones, representa aspectos relevantes del ambiente de control y en tal sentido dichos miembros deben tener suficientes conocimientos y experiencia para realizar sus funciones correctamente. Por otra parte, la filosofía y estilo de operación de la administración influye en la selección de los principios contables, sistemas de procesamiento de datos y transacciones contables. Así mismo, existen organizaciones manejadas de manera informal implementando las funciones directamente con los empleados, mientras que en la formal lo hacen de manera escrita a través de políticas o indicadores de desempeño.

Una entidad requiere de una estructura organizacional donde las actividades son planificadas, ejecutadas, monitoreadas y controladas con el propósito de cumplir los

objetivos, por medio de la departamentalización, asignación de actividades y determinación de autoridad y responsabilidad. El tipo de estructura, sea centralizada o descentralizada se fijará dependiendo de las necesidades de cada empresa. En relación a la autoridad y responsabilidad, es necesario establecer deberes y obligaciones para cada cargo, de modo de implantar delegación, relaciones jerárquicas y funcionales. Igualmente, los empleados deben tener conocimiento de sus responsabilidades y sus límites. Se pretende que los empleados sean competentes, que exista confianza en los subordinados y se logre un nivel mayor de desempeño y comportamiento.

El desarrollo de las políticas y prácticas de recursos humanos es de suma importancia, ya que este factor incide en la eficacia del control interno para conseguir el éxito dentro de la organización. Por otra parte, las políticas de contratación, orientación, capacitación, evaluación y asesoramiento hacen una contribución importante para el logro de los objetivos. Abordando el segundo componente del control interno, la evaluación de riesgos de acuerdo a Mantilla (2005: 39), consiste: “en la identificación y análisis de riesgos relevantes, para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos”.

Según se ha citado, para mitigar los riesgos de la entidad, provenientes de fuentes externas o internas, deben primeramente definirse los objetivos de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. En este sentido, las metas deben plantearse a partir del desarrollo de operaciones, el desempeño de las actividades y la preparación de estados financieros confiables para generar credibilidad respecto a agentes externos, prevenir información financiera fraudulenta y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones existentes.

De acuerdo con los razonamientos que se han realizado, los riesgos que provienen de fuentes externas, se refieren a factores tecnológicos, necesidades de los clientes, competencia en el mercado, regulaciones y políticas gubernamentales, desastres naturales y cambios socioeconómicos; mientras que los riesgos provenientes

de fuentes internas pueden originarse por el inadecuado procesamiento de los datos en los sistemas de información, falta de formación y capacitación profesional, lo que influye en el cumplimiento de controles, entre otros factores que son determinantes para analizar los riesgos de la empresa.

Las actividades de control se refieren a lineamientos establecidos por la administración con la finalidad de controlar los riesgos y contribuir al alcance de los objetivos de la entidad. Al respecto Mantilla (2005), expresa:

Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades (p. 59).

En concordancia con lo mencionado anteriormente, se puede acotar que existen diferentes tipos de actividades de control indispensables para el logro de los objetivos, entre las cuales tenemos:

- Revisiones de alto nivel: Seguimiento de lo planeado para medir el desarrollo de las metas.
- Funciones directas o actividades administrativas: Los responsables dirigen las actividades revisando informes sobre los resultados obtenidos.
- Procesamiento de información: Ejecución de una serie de controles para identificar la exactitud, totalidad, autorización y conciliación de las operaciones.
- Controles físicos: Salvaguarda de los activos y su debida conciliación con los registros de control de las existencias.
- Indicadores de desempeño: Son utilizados para la supervisión y evaluación de las transacciones ordinarias, así como también para la toma de decisiones y acciones correctivas para mejorar el rendimiento de las operaciones.
- Segregación de responsabilidades: Son divididas las funciones de forma adecuada o competente dentro del personal. Estas se llevan a cabo por medio

de la aprobación, autorización, ejecución y registro, para así evitar y corregir errores involuntarios y actuaciones indebidas.

Las actividades de control deben estar respaldadas por políticas y procedimientos, donde las políticas establecen que hacer y los procedimientos las acciones a realizar para su cumplimiento. De igual manera, se toman en cuenta actividades de control de sistemas de información, para regular los procesos en las diversas transacciones.

Abordando otro de los componentes del control interno, se puede decir que, la información y comunicación debe fluir en todas las dependencias de la organización para orientar al personal al cumplimiento de sus obligaciones, así como también tener un manejo eficiente del negocio. En este sentido Mantilla (2005), puntualiza:

Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las actividades de control deben asumirse seriamente. Ellos deben entender su propio papel en el sistema de control interno, lo mismo que cómo sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Ellos también necesitan comunicación efectiva con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas (p. 71).

Continuando con el mismo orden de ideas, la información generada debe ser de calidad, pues de no serlo puede generar decisiones erróneas sobre una situación y en tal sentido, dicha información debe tener un contenido apropiado, oportuno, actualizado y accesible para el receptor; la misma debe ser manejada en todos los niveles de la compañía a través de sistemas de información, los cuales les permitan hacer seguimiento a los datos suministrados para tomar decisiones.

Por otra parte, la comunicación debe ser amplia y debe desarrollarse interna y externamente. La interna es transmitida de la gerencia a los empleados y viceversa, lo cual debe hacerse de forma clara para que sea usada eficazmente. Igualmente, la comunicación externa debe ser apropiada con los clientes y proveedores, quienes

aportan ideas orientadas al desarrollo de actividades. La comunicación externa también envía mensajes internos a las entidades.

Por último, el monitoreo, que es el proceso que examina el funcionamiento del control interno. Este debe enfocarse en ubicar controles débiles y aquellos que hagan falta para reforzar y asegurar que el mismo continúe operando eficientemente. Este es aplicable en todas las actividades de la organización, así como a empresas ajenas que presten servicios a la entidad. El monitoreo puede realizarse a través del monitoreo ongoing y las evaluaciones separadas. Con relación a esto Mantilla. (2005), sostiene:

El monitoreo ongoing ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo ongoing (p. 84).

De acuerdo con lo expresado por el autor, cabe destacar que el monitoreo ongoing debe ser ejecutado de manera permanente, sin embargo, al existir situaciones extraordinarias que requieran mayor atención o representen riesgos significativos, se deben aplicar evaluaciones separadas, estas incluyen las auditorías periódicas efectuada por los auditores internos. El uso paralelo de los mismos garantiza un mejor desenvolvimiento de las operaciones, además la información recopilada debe ser reportada a la gerencia para formular medidas correctivas en caso de ser necesarias.

En líneas generales, el control interno es indispensable para mantener las operaciones dentro de los lineamientos establecidos, mediante un sistema de control que abarque todos sus componentes y así ser eficiente en cuanto a todas sus actividades para cubrir plenamente las tres categorías de objetivos, los cuales pueden representar para la empresa un todo o ser específicos para cada función. En relación a los objetivos de control interno, Catacora (2006), expresa que los objetivos se ubican en las siguientes categorías:

- Objetivos de operaciones. Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad,

- incluyendo objetivos de desempeño y rentabilidad, así como recursos de salvaguardia contra las pérdidas.
- Objetivos de información financiera. Hacen referencia a la preparación de los estados financieros publicados que sean confiables, incluyendo la prevención de información financiera pública fraudulenta. Están orientados principalmente por requerimientos externos.
  - Objetivos de Cumplimiento. Estos objetivos hacen referencia a la adhesión a las leyes y regulaciones a las cuales la entidad está sujeta. Dependen de factores externos, tales como regulaciones ambientales y tienden a ser similares para todas las entidades en algunos casos y para toda una industria en otros casos. (p. 40).

En este mismo orden de ideas, el control interno se agrupa en dos clases: el contable y el administrativo u operativo. En relación a lo anterior, Cepeda (2007), señala:

El control interno contable comprende tanto las normas y procedimientos contables establecidos, como todos los métodos y procedimientos que tienen que ver o están relacionados directamente con la protección de los bienes y fondos y la confiabilidad de los registros contables, presupuestales y financieros de las organizaciones (p. 183).

De acuerdo a la definición anterior, dicho control persigue una serie de objetivos para lograr la integridad, validez y exactitud de la información, así como la seguridad física de los activos y documentos que los respaldan, de igual manera comprende elementos relevantes como la definición de autoridad y responsabilidad, así como segregación de funciones. En cuanto al control interno administrativo, Cepeda (2007), establece:

El control interno administrativo u operativo está orientado a las políticas administrativas de las organizaciones y a todos los métodos y procedimientos que están relacionados, en primer lugar, con el debido acatamiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión a las políticas de los niveles de dirección y administración y en segundo lugar, con la eficiencia de las operaciones (p. 183).

El control interno operativo incluye controles como informes de actuación, entrenamiento al personal y controles de calidad. Además, abarca elementos como desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad, definición de funciones y responsabilidades, mecanismos de comprobación interna y hacer evaluaciones independientes.

De igual modo el control interno posee ventajas y desventajas, Mantilla (2005), hace referencia de las ventajas expresando:

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable y asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino (p. 7).

No obstante, se cree que se puede asegurar el éxito total de una entidad, sin embargo simplemente logra el cumplimiento de los objetivos e informa sobre la evolución de la empresa, es decir, que no logra transformar una gerencia inadecuada en una brillante. Además, tampoco puede dar seguridad absoluta que teniendo un sistema de control interno, la información financiera será exacta y confiable.

Partiendo de lo anteriormente expuesto, el control interno para todo tipo de empresa es de vital importancia para llevar un buen manejo de todas sus operaciones y al mismo tiempo estimular el impulso de la realización de las negociaciones, las medidas y procedimientos que deben emplearse para lograr el amparo de sus bienes, controlar que los informes de la empresa sean confiables y exactos y por último, por todos aquellos pasos o métodos que estipule la gerencia, ya que ésta es responsable de acordar todos los controles a seguir. Estas definiciones, sustentan el presente estudio, debido a que se desea implantar controles internos como estrategias que permitan mejorar el manejo de inventarios de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.

### **2.2.3 Inventarios**

Al terminar la implementación del sistema de control interno debe realizarse un análisis con una retroalimentación continua para encontrar posibles fallas y controlarlas lo más rápido posible y así evitar problemas de mayor magnitud. Las áreas o departamentos a considerar para establecer control interno tienen que ser aquellas donde se lleva a cabo gran parte de las operaciones de la empresa, por ejemplo: en el departamento de recursos humanos, de contabilidad, departamento de ventas y el departamento de inventarios, área en la cual se pondrá especial atención en la investigación.

El inventario en una empresa es vital, ya que generalmente constituyen el activo circulante más importante; y es una de las áreas que está más susceptible a errores, en cuanto se puede hacer manipulaciones inadecuadas de la mercancía y su costo por lo que se hace necesario medidas de control interno para poder evitar circunstancias que pudiesen afectar a la empresa en forma negativa. Los inventarios deben ser cuantificados al más bajo de su costo y su valor neto de realización. El costo de inventarios debe comprender todos los costos de compra, costos de conversión y otros costos incurridos para traer los inventarios a su presente locación y condición.

Aquellos artículos o productos que posea una empresa, sobre los cuales sea comprobada los derechos de la compañía sobre los mismos; también aquellos que en una fecha determinada estén en manos de terceros o en consignación y los que no se encuentren físicamente en los almacenes de la entidad, además de los que son adquiridos bajo la condición de Libre Abordo o F.O.B (Free on Board), forman parte de los inventarios de una empresa. Según Martínez (2003:1): “el inventario forma parte del activo corriente que está listo para la venta; es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa valorada al costo de adquisición para la venta o actividades productivas”, convirtiéndose entonces en un recurso vital para cualquier organización. Para la presente investigación, el inventario está conformado por productos terminados disponibles para la venta, ya que la empresa Bodeguería,

Bodegón y Delicateses, C.A., se dedica a la compra y venta de productos como licores, refrescos, delicatessen, entre otros.

### **2.3 Definición De Términos Básicos:**

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

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

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

**Control de Inventarios:** búsqueda de la administración más eficiente de los inventarios, con el fin de dar flexibilidad a la empresa para toda su operatividad y sobre todo, encontrar el nivel de inversión requerido en función de los inventarios. La herramienta para realizar el control de inventarios se identifica como “cantidad más económica para ordenar” o “tamaño de pedidos”.

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

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

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

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

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

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En toda investigación se hace necesario que los hechos estudiados, así como las relaciones que se establecen entre estos, los resultados obtenidos y las evidencias significativas encontradas en relación con el problema investigado, además de los nuevos conocimientos adquiridos, reúnan las condiciones de objetividad, para lo cual, se requiere delimitar los procedimientos de orden metodológico a través de los cuales se intenta dar respuestas a las interrogantes objeto de investigación, y lograr los objetivos propuestos en la misma. El marco metodológico que de acuerdo a Muñoz (2012:69), señala que: "...la función de la metodología es indicar cómo y por cuales medios se va a obtener la información, cómo se van a procesar los datos y cómo se van a derivar las conclusiones".

En consecuencia, en el marco metodológico de la presente investigación, en el cual se propone evaluar el control interno asociado a la gestión para el manejo de inventarios de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., se encuentra el tipo, diseño y nivel de la investigación, la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de análisis y presentación de la información que se utilizó durante el desarrollo de la investigación.

#### **3.1 Tipo, Diseño y Nivel de la Investigación:**

Esta investigación de acuerdo a su tipo estuvo soportada en una modalidad de proyecto factible, debido a que permitió diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., siendo una solución viable a la problemática que presenta en cuanto a los procesos de manejo de inventarios. En tal sentido, de acuerdo al Manual de Tesis de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador, (2014:16): "un proyecto factible consiste en la investigación, elaboración

y desarrollo de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos, necesidades de programas, tecnologías, método o procesos”.

Por su parte, Tamayo (2016:108), define el diseño de la investigación como: “un planteamiento de una serie de actividades sucesivas y organizadas que pueden adaptarse a las particularidades de cada investigación y que nos indican los pasos y pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos”, el cual tiene como objetivo proporcionar un modelo de verificación que permita contactar hechos con teóricas, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo. Al respecto, Arias (2015), señala que el diseño de campo:

Es aquel que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene información pero no altera las condiciones existentes. (p.15)

Además, el presente estudio se apoya en la investigación documental, la cual según Arias (2015:27), señala que: “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de los datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. Esta investigación, utiliza la técnica documental para dar confiabilidad a sus resultados, por lo que en este estudio se hizo la revisión de diferentes textos, revistas, leyes y reglamentos enfocados en materia contable y relacionada con el tema.

Por tal motivo, los datos necesarios para recabar la información se obtuvo de los trabajadores de la empresa específicamente en el departamento de administración y almacén para obtener los datos primarios, y de los antecedentes y textos para documentar las bases teóricas, para los datos secundarios. De igual manera, el nivel de la investigación fue descriptivo, que de acuerdo a Tamayo (2016:54), esta: “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y

la composición de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre una persona, grupo o institución, se conduce o funciona en el presente”, en definitiva permiten medir la información recolectada para luego describir, analizar e interpretar sistemáticamente las características del fenómeno estudiado, con base en la realidad de los datos recolectados.

### **3.2 Fases Metodológicas**

Para cumplir con los objetivos planteados en este estudio, es importante resaltar la elaboración tres (03) fases metodológicas, descritas de la manera siguiente:

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico la situación actual de los procesos de manejo de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicatesses, C.A.**

En cuanto al desarrollo de esta primera fase, se requiere para poder realizar el diagnóstico de la situación actual, de los procesos de manejo de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicatesses, C.A., establecer cuál fue la población a la cual va a estar dirigido el presente estudio; entendiéndose por tal de acuerdo a Tamayo (2016:114): “es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. Por lo tanto, la población del presente estudio estuvo constituida por el personal que labora en el departamento de administración específicamente en el área de cuentas por pagar y tesorería, de la empresa en estudio, conformado por tres (03) trabajadores, relacionados al registro de los inventarios, compras y recepción de los mismos.

En el mismo orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2012:207), expresan que la muestra es: “un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en características al que llamamos población”, es por ello, que el tipo de muestra que se utilizará es de tipo censal, ya que se tomará la totalidad de la población del estudio, por ser pequeña y finita, que de acuerdo a Ramírez (2012:32), afirma que: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación

son consideradas muestra”.

Seguidamente, se hace necesario seleccionar las técnicas e instrumentos de recolección de información, más apropiadas para conocer cómo es el manejo actual de los procesos de manejo de inventarios en la empresa en estudio. Al respecto, Arias (2015:67), indican que las técnicas de recolección de datos son: “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” y el instrumento “es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”.

Para la presente investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la observación directa y la encuesta, la primera según Hernández, Fernández y Baptista (2012:316), definen la observación directa como: “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta”. Para desarrollar la técnica de observación directa se empleó como instrumento una lista de cotejo denominada por Arias (2015:70), como una: “lista de control o verificación, en el cual se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”. Con la finalidad de recoger información del proceso de manejo de inventarios, desde la óptica de los investigadores, en el cual se logre evidenciar y visualizar el modo como se trabaja, las tareas y detectar la problemática que se presenta en el departamento de estudio.

Por su parte, Arias (2012:96), define la encuesta como: “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”. De tal manera, en la encuesta el instrumento que se utilizó como herramienta en la presente investigación fue el cuestionario, el cual se aplicó a los empleados del departamento de administración y almacén, que según Tamayo (2016:122): “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

El cuestionario contuvo preguntas cerradas tipo dicotómicas de únicas opciones

de respuestas, tipo (SI-NO) distribuidas en ítems relacionados con las variables que significativas que muestren la situación actual de los procesos de manejo de inventarios, del departamento en estudio, y un cuadro de observación directa de opciones con la finalidad de evaluar el control interno. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2012:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que: “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”.

Al aplicar la encuesta a través del cuestionario, se procedió posteriormente a codificar los datos recolectados con la finalidad de analizarlos, graficarlos e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y se extrajeron las conclusiones en cuanto los hallazgos encontrados. Para el análisis del contenido de los instrumentos de evaluación, Tamayo (2016:44), afirma que este análisis “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos contenidos en la delineación del problema”. De esta manera se procedió a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa, donde se tomaron factores tales como factores económicos, tecnológicos y competencia del mercado, que puedan influir en la misma.

### **3.2.2 Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de control interno de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.**

Luego de la recolección de datos obtenidos en la primera fase, a través de las técnicas e instrumentos seleccionados, se procede al análisis de los mismos, a través de los cuales se realizaron una clasificación de los debilidades y fortalezas, que rigen la gestión del manejo de inventarios, con la finalidad de determinar en procesos de control en el área de almacén y administración, de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., por lo que se elaboró un bosquejo general de cuáles son las fallas que se presentan, para posteriormente diseñar estrategias de control interno adecuadas a las necesidad de la misma, que permita solucionar la problemática existente.

Por su parte, los factores internos están directamente relacionados con las fortalezas y debilidades que son inherentes al proceso de pago de los cursos de formación, de la empresa objeto de estudio, entendiéndose como fortalezas aquellas acciones gerenciales consideradas como efectivas, mientras que las debilidades pueden ser tomadas como aquellas actividades que limitan o inhiben el éxito general de la organización. Por lo tanto, para efecto de este trabajo de investigación, se tomaron en cuenta las actividades de control interno de inventarios, que fueron expuestas en una matriz DOFA; para realizar el cruce de los factores internos y externos y obtener las estrategias necesarias para diseñar la propuesta.

### **3.2.3 Fase III: Diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.**

Cabe señalar que en esta última fase se procedió a diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., que permitan mejorar los procesos en el departamento de almacén y administración, de tal manera que logre optimizar el rendimiento del personal para lograr los objetivos organizacionales, realizar los registros de manera oportuna, realizar una adecuada organización de la mercancía, etiquetado e identificación, para controlar la fecha de vencimiento de los productos, efectuar correctamente los despachos, minimizar los riesgos de que existan diferencias de inventarios, realizar tomas físicas periódicas entre otros, para así poder optimizar el desempeño del personal, emitir reportes con información financiera veraz, confiable y oportuna, así como realizar una efectiva planificación de las reposiciones, para continuar la operatividad de la organización.

Para ello, se diseñó una propuesta dirigida a su vez, a aumentar las oportunidades y fortalezas encontradas, y superar las debilidades y amenazas que se identificaran en el diagnóstico, la cual se encontró estructurada de la manera siguiente: presentación, objetivos, justificación, factibilidad y desarrollo de la propuesta, que brinde una solución viable al problema planteado.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

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

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, la encuesta y la observación directa, que permitieron desarrollar las fases metodológicas para lograr los objetivos propuestos, y poder brindar una solución viable al problema planteado, los cuales se exponen a continuación.

#### **Fase I: Diagnóstico la situación actual de los procesos de manejo de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.**

Para realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.se utilizó las técnicas de recolección de información la encuesta y la observación directa, apoyadas por los instrumentos el cuestionario y la lista de cotejo, aplicados a una muestra representativa de la población comprendida por tres (03) trabajadores, relacionados al registro de los inventarios, compras y recepción de los mismos., de la empresa en estudio, los cuales fueron graficados, analizados e interpretados, y se exponen a continuación:

**Cuadro 1.- Lista de Cotejo**

<b>Empresa:</b> Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.		<b>Fecha:</b> 06/2018	
<b>Departamento:</b> Almacén			
ÍTEM	VARIABLES	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Existencia de área de almacenamiento con suficiente espacio	X	
2	Existencia de estantería	X	
3	Mercancía clasificada e identificada		X
4	Existencia de formatos pre-numerados		X
5	Existencia de auxiliar de inventarios		X
6	Áreas Limpias en el almacén	X	

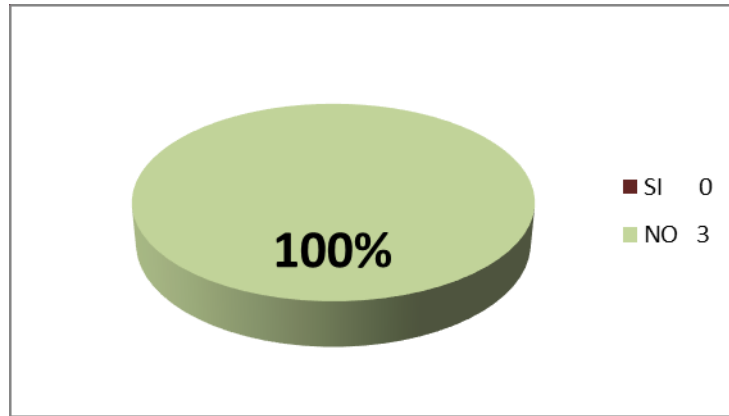
**Fuente:** Alvarado (2018)

A través de la lista de cotejo se pudo detectar las siguientes observaciones en los procesos de manejo de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., en el área de almacén detalladas a continuación:

- Cuentan con la existencia de un área de almacenamiento con suficiente espacio para el resguardo de la mercancía.
- Tiene un conjunto de estanterías para el almacenamiento organizado de la mercancía.
- No se encuentra la mercancía clasificada e identificada en los estantes.
- No cuentan con la existencia de formatos pre-numerados para el control de entradas y salidas de la mercancía del almacén.
- No utilizan un auxiliar de inventarios para el registro de los movimientos de inventarios.
- Las áreas en el almacén se encuentran limpias.

Seguidamente se presentan los resultados obtenidos del cuestionario aplicado, con sus respectivos análisis.

Ítem 1.- ¿Sabe usted si existe una gestión efectiva de inventarios en la empresa?



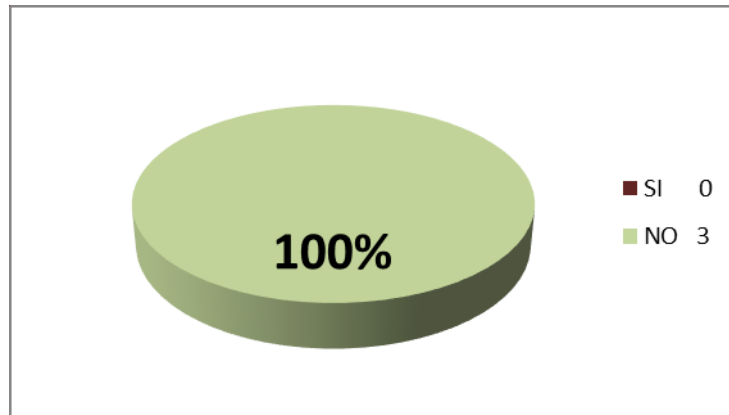
**Gráfico 1.-** Gestión efectiva de inventario

Fuente: Alvarado (2018)

### **Análisis**

En el presente gráfico se observa, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió negativamente ante este interrogante, debido a que no existe una gestión efectiva de inventarios en la empresa. Al no haber una efectiva gestión de los inventarios, no permite que se hagan los registros oportunos y que se puedan administrar adecuadamente, para poder hacer las reposiciones a tiempo, lo cual es una debilidad latente dentro de la organización.

Ítem 2.- ¿Conoce usted realmente los objetivos, la visión y la misión de la empresa?



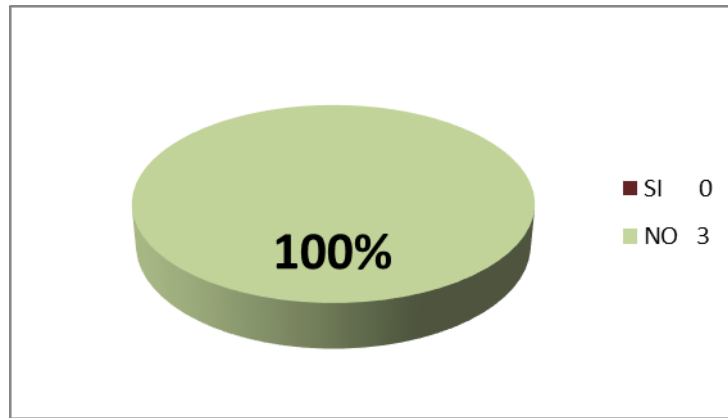
**Gráfico 2.-** Misión y visión de la empresa

**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

Ante esa interrogante, se observa que en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados señalan que no conocen realmente los objetivos, la visión y la misión de la empresa. El que el personal, no conozca la misión, visión y objetivos de la empresa, genera que no sepa cuáles son los procedimientos que debe llevar a cabo para poder lograr los objetivos y mantenerse informado hacia dónde quiere ir la empresa, por lo tanto, es necesario dar a conocer cuáles son los objetivos de esta y poder dirigir los esfuerzos para lograrlos.

Ítem 3.- ¿Sabe usted si existen políticas formales para la asignación de códigos a los ítems de inventarios?

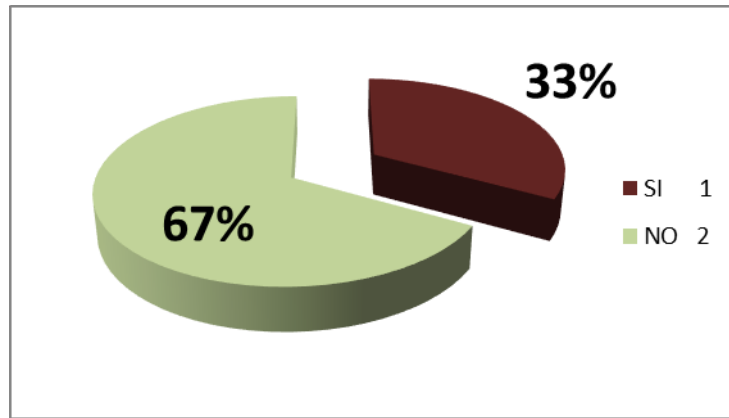


**Gráfico 3.-** Existencias de las políticas formales  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que no existen políticas formales para la asignación de códigos a los ítems de inventarios. Es una debilidad latente, ya que si no existen estas políticas, genera que se puede confundir la mercancía y se venda un producto por otro de mayor valor.

Ítem 4.- ¿Tiene usted conocimiento si existen formularios para la recepción y despacho de la mercancía?

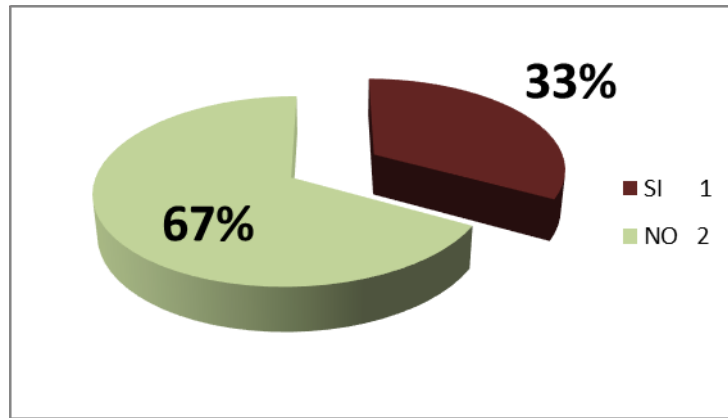


**Gráfico 4.-** Existencia de formularios  
Fuente: Alvarado (2018)

### Análisis

Se puede observar, que en el presente gráfico, el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra, expresa que no existen formularios para la recepción y despacho de la mercancía, por su parte, el treinta y tres por ciento restante (33%) señala que si existen formularios. El contar con formularios para la recepción y despacho de mercancía permiten dejar evidencia de los movimientos que existen entre ellas, por lo tanto, se muestra una debilidad latente, ya que no hay un documento que avale los movimientos de las mercancías para poder aclarar las diferencias al momento de la toma física.

Ítem 5.- ¿Sabe usted si se realiza una revisión y control sobre la mercancía y su posible vencimiento u obsolescencia? (merma)

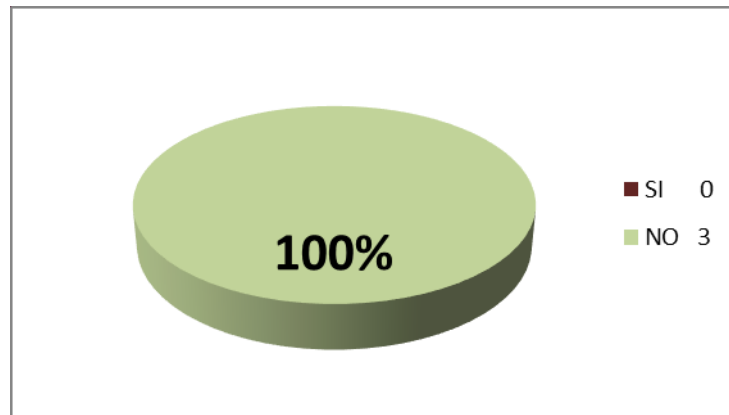


**Gráfico 5.-** Revisión y control de mercancía  
Fuente: Alvarado (2018)

### Análisis

En el presente gráfico, se observa, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió negativamente ante esta interrogante, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restantes respondió que si se realiza una revisión y control sobre la mercancía y su posible vencimiento. El no hacer una revisión de la mercancía vencida o deteriorada, ocasiona que se pueda despachar y generar inconvenientes con los clientes al no tener el debido cuidado.

Ítem 6.- ¿Cree usted que los productos están almacenados según algún criterio de marca o tipo?

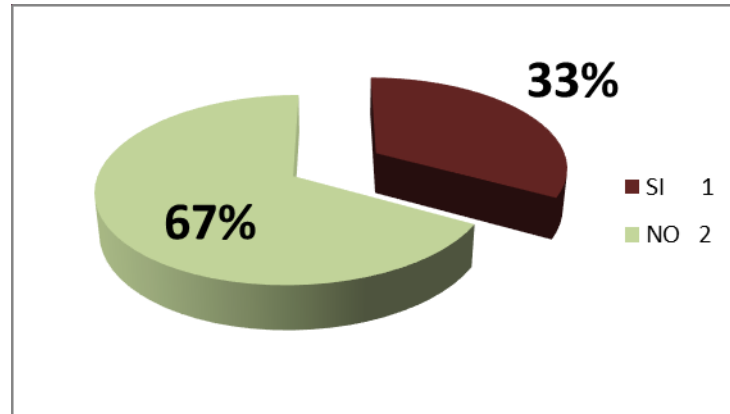


**Gráfico 6.-** Clasificación de los productos  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió que los productos no están almacenados según algún criterio de marca o tipo. El no tener un criterio para el almacenamiento de la mercancía, genera que no se pueda localizar adecuadamente al momento de recibirse y se coloquen de manera desorganizada que afecten el despacho.

Ítem 7.- ¿Sabe usted si la estructura organizacional de la empresa está definida?



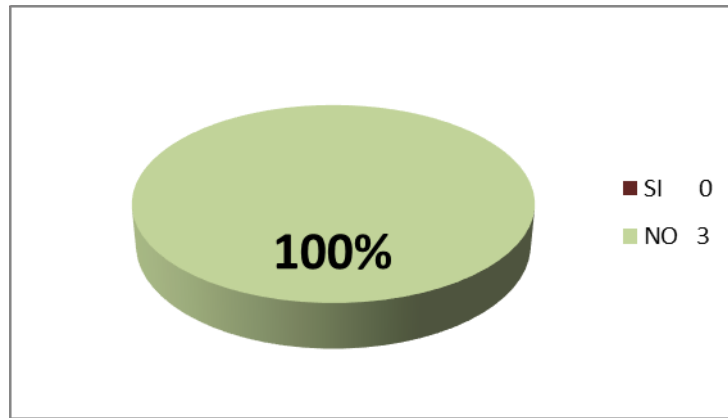
**Gráfico 7.-** Estructura definida

**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

Ante la presente interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió que no está definida la estructura organizacional de la empresa, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, expresa que si está definida. La falta de una definición de una estructura organizacional, genera que el personal no sepa cuáles son sus funciones y cuáles son las responsabilidades establecidas en el cargo que desempeña, por lo tanto puede haber duplicidad de tareas u omisión de las mismas.

Ítem 8.- ¿Tiene usted conocimiento si está presente la auditoría interna/externa para supervisar el cumplimiento de los procesos de la gestión de inventarios?



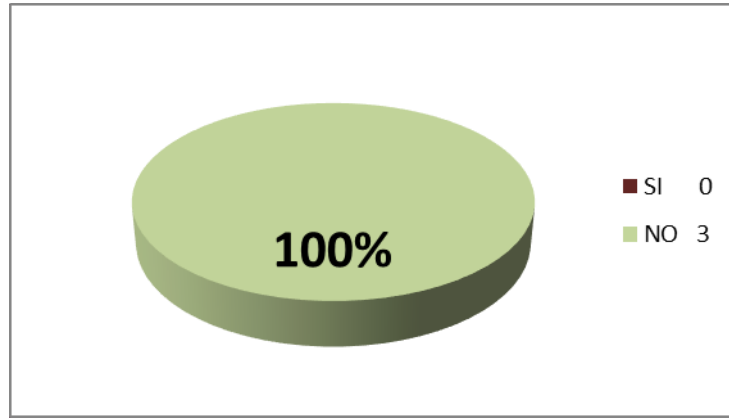
**Gráfico 8.-** Auditoría interna/externa

Fuente: Alvarado (2018)

### **Análisis**

En el presente gráfico, se observa, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente ante esta interrogante, debido a que no tiene conocimiento si está presente la auditoría interna/externa. Muchas de las debilidades latentes son por falta de información, por lo tanto, al no haber una auditoría interna o externa para supervisar el cumplimiento de los procesos, genera que no se lleven adecuadamente los procesos del inventario de manera óptima, para poder obtener los registros para su adecuada administración.

Ítem 9.- ¿Tiene usted conocimiento de las cifras exactas de mercancía que posee la empresa bajo su custodia?



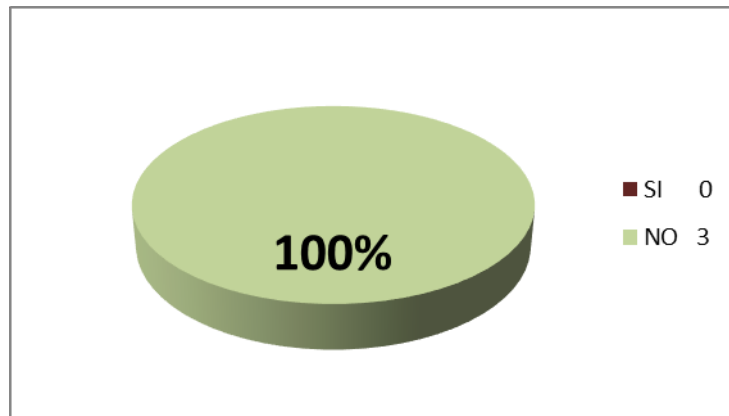
**Gráfico 9.-** Cifras de la mercancía

Fuente: Alvarado (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que no tiene conocimiento de las cifras exactas de mercancía. El no contar con las cifra exactas, no permiten hacer unas reposiciones a tiempo de manera planificada o poder proyectar las ventas de manera que la empresa espera obtener.

Ítem 10.- ¿Cree usted que los registros contables relacionados con la mercancía de la empresa están actualizados?

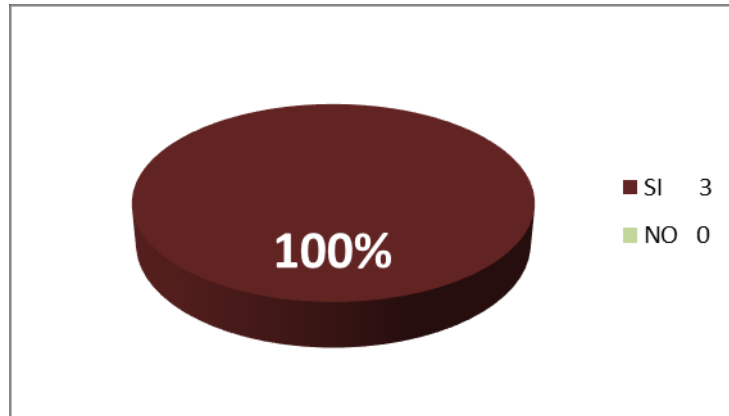


**Gráfico 10.-** Registros contables actualizados  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente, debido a que los registros contables relacionados con la mercancía de la empresa no están actualizados. El no contar con una información actualizada no permite emitir reporte para la toma de decisiones de manera oportuna, así como poder elaborar los estados financieros a tiempo con cifras reales.

Ítem 11.- ¿Sabe usted si existen diferencias entre el inventario físico y el inventario teórico?



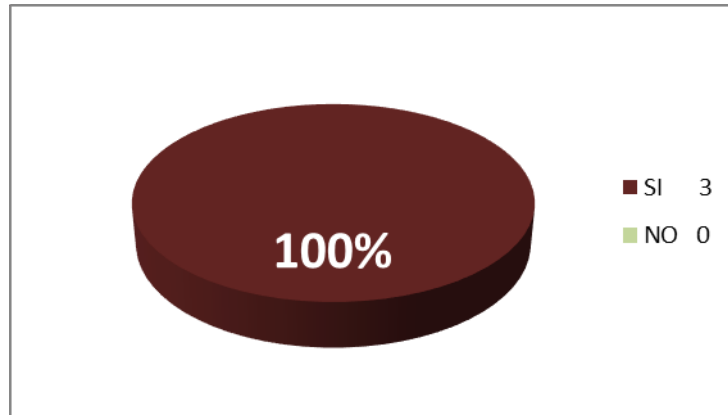
**Gráfico 11.-** Diferencia entre inventarios

**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

En el presente gráfico se observa, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió positivamente ante este interrogante, debido a que si existen diferencias entre el inventario físico y el inventario teórico. Las diferencias de inventarios se forman generalmente, debido a que no hay un buen registro de las entradas y salidas y no se puede hacer una buena comparación entre el inventario teórico y el físico.

Ítem12.- ¿Tienen usted conocimiento si las salidas de la mercancía coinciden con las facturaciones de la empresa y las entradas con las compras a los proveedores?

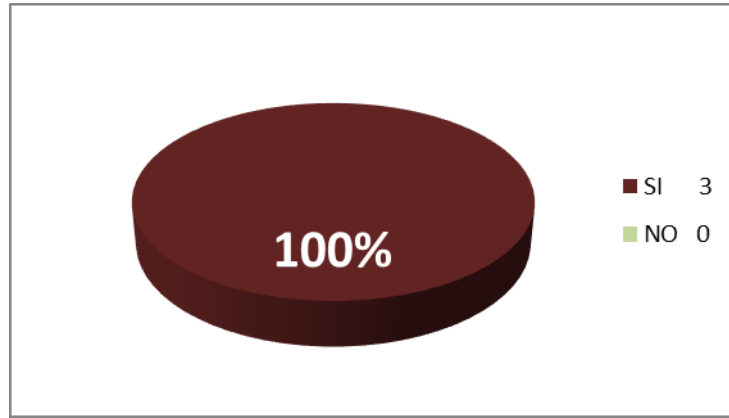


**Gráfico 12.-** Coincidencia de facturación y compras  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

Ante esa interrogante, se observa que en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados señalan que las salidas de la mercancía coinciden con las facturaciones de la empresa y las entradas con las compras a los proveedores. Se evidencia que los saldos de las salidas de las mercancías coinciden con las facturación y las entradas con la compra de los proveedores, lo que refleja, que existe un adecuado registro de lo que es el ingreso y egreso de la mercancía, sin embargo, los procedimientos para el movimiento de inventario no están bien definidos por parte la organización, lo que ha venido generando los descontrolados existentes en el área del almacén.

Ítem 13.- ¿Considera usted que el manejo actual del inventario ha generado pérdidas monetarias a la empresa?



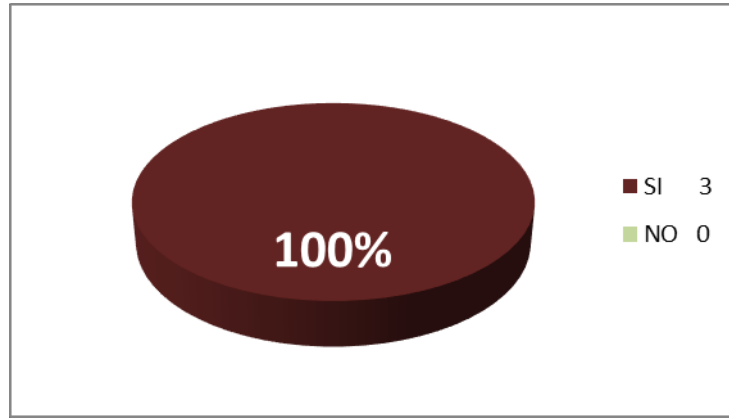
**Gráfico 13.-** Pérdidas monetarias

**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que el manejo actual del inventario ha generado pérdidas monetarias. La falta de controles y de procedimientos formalmente establecidos, pueden generar errores u omisiones que afecten el proceso de despacho, pudiéndose causar diferencias que se traducen en pérdidas financieras para la empresa.

Ítem 14.- ¿Sabe usted si se realiza conteo físico de los inventarios continuamente?

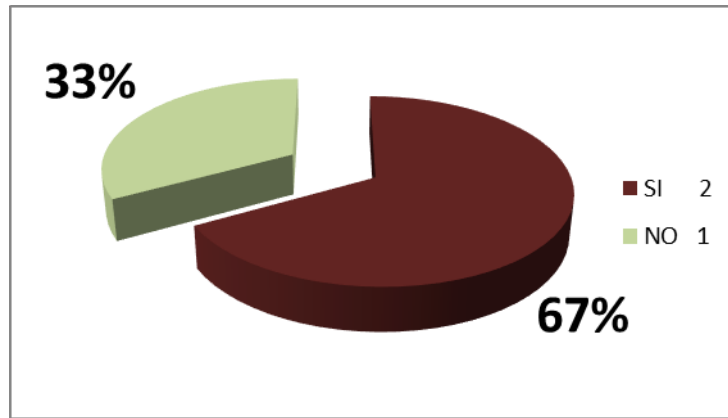


**Gráfico 14.-** Conteo continuo de los inventarios  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió de acuerdo al gráfico, que si se realiza continuamente el conteo físico de los inventarios. A pesar de que se realiza el conteo físico de inventario de manera continua, se observa que la información contable no se hace oportunamente, por lo tanto, cuando se hace una comparación puedan arrojar diferencia, al no realizarse un correcto registro de manera continua.

Ítem 15.- ¿Tiene usted conocimiento si se comunica de manera oportuna las fallas o debilidades en el proceso de inventarios?

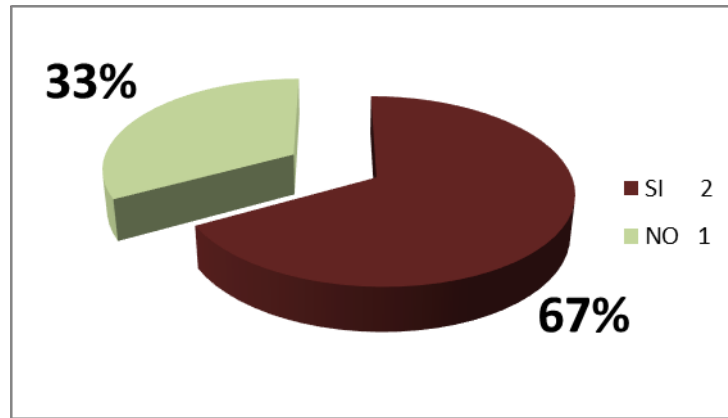


**Gráfico 15.-** Comunicación de las fallas o debilidades  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

Se puede observar, que en el presente gráfico, el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra, expresa que tiene conocimiento si se comunica de manera oportuna las fallas o debilidades en el proceso de inventarios, por su parte, el treinta y tres por ciento restante (33%) respondió negativamente. El no haber una adecuada comunicación entre las áreas involucradas, sobre todo las que se utilizan en el área del almacén, pueden acarrear inconvenientes bastantes delicados, ya que siempre se debe comunicar cuales son las fallas existentes, para que se puedan tomar decisiones e implementar los correctivos necesarios a tiempo.

Ítem 16.- ¿Cree usted que los productos están almacenados de una forma correcta para su ubicación y clasificación?



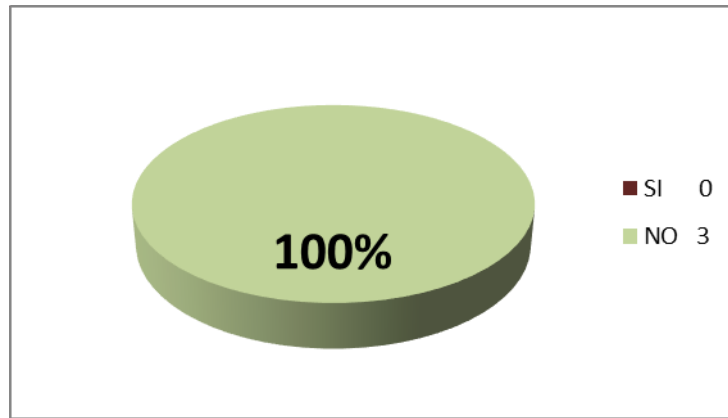
**Gráfico 16.-** Almacenamiento correcto

Fuente: Alvarado (2018)

### **Análisis**

Se puede observar, que en el presente gráfico, el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra, expresa que si los productos están almacenados de una forma correcta, por su parte, el treinta y tres por ciento restante (33%) señala que no están almacenados de una forma correcta. El no almacenar los productos de manera adecuada genera que, al momento del despacho no se pueda ubicar o localizar con rapidez pidiéndose perder hasta la venta que se estaba efectuando por no tener la mercancía a tiempo.

Ítem 17.- ¿Sabe usted si existe un manual de procedimientos formalmente establecido para el área de inventarios?

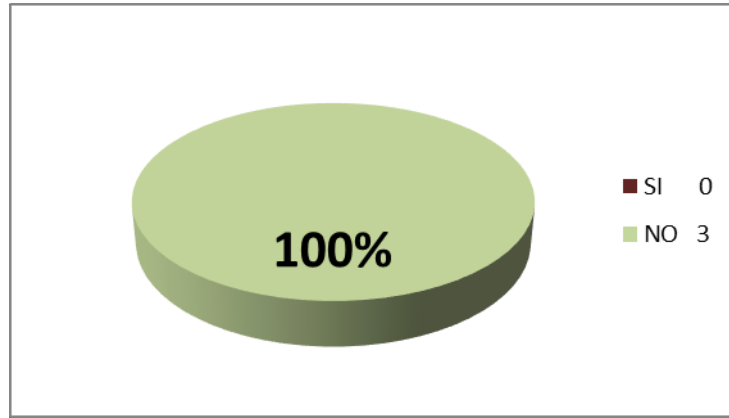


**Gráfico 17.-** Existencia de manual y procedimientos  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

Ante la presente interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió que no existe un manual de procedimientos formalmente establecido. Los manuales de normas y procedimientos, son necesario para poder servir como guías de acción al personal, donde pueda presentar su ejecución de los procesos de manera correcta, por lo tanto, es una debilidad latente dentro de la empresa el no contar con los manuales para que el personal se desempeñe y cumplir con las tareas asignadas.

Ítem 18.- De ser afirmativa la respuesta del ítem anterior. ¿Considera usted que es comunicado al personal y evaluado su cumplimiento?



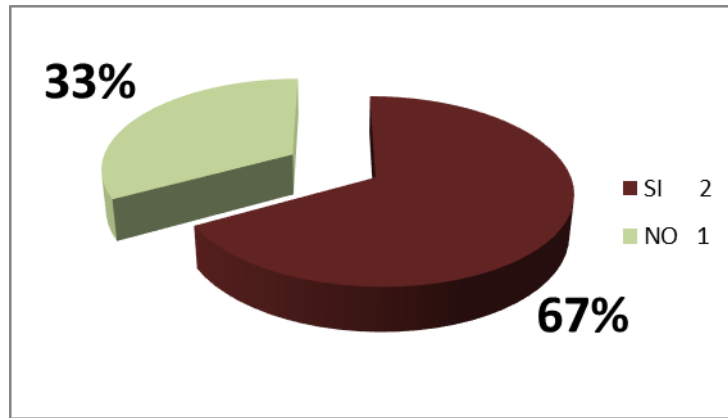
**Gráfico 18.-** Comunicación de manuales

Fuente: Alvarado (2018)

### **Análisis**

En el presente gráfico, se observa, que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió negativamente ante esta interrogante. Toda información que sea establecida ya sea políticas, normas o procedimientos, deben ser difundido a todo el personal para que éste pueda realizar a cabalidad sus actividades y lograr los objetivos establecidos.

Ítem 19.- ¿Cree usted que se considera confiable la información que suministra el sistema de inventarios para la toma de decisiones?



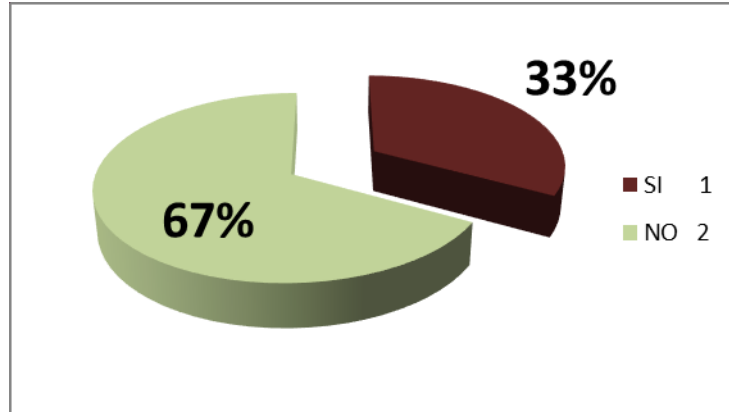
**Gráfico 19.- Información confiable**

Fuente: Alvarado (2018)

### **Análisis**

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió que si que se considera confiable la información que suministra, en cambio el treinta y tres por ciento (33%) restante considera que no es confiable la información. Al no realizarse los registros de manera oportuna, de entradas y salidas de mercancía, no se puede tener mucha confiabilidad con la información, lo cual es una debilidad en el proceso de la empresa en estudio.

Ítem 20.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con mecanismos administrativos eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía?



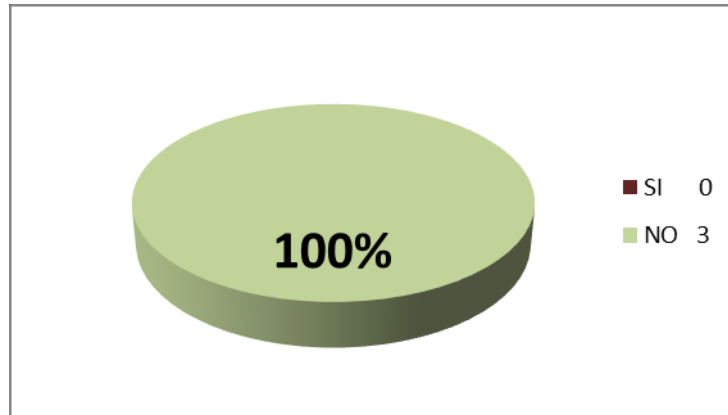
**Gráfico 20.- Mecanismo administrativo eficiente**  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados, respondió negativamente ante esta interrogante, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, señala que la empresa cuenta con mecanismos administrativos eficientes. Al no contarse con los mecanismos adecuados, relacionados al resguardo y la vigilancia de la mercancía, puede generar que existan riesgos de que presenten riesgos de robos, deterioro o mala manipulación de la misma.

Ítem 21.- ¿Considera usted que existe segregación de funciones en cuanto a recepción registro almacenamiento y custodia de la mercancía recibida y

almacenada?



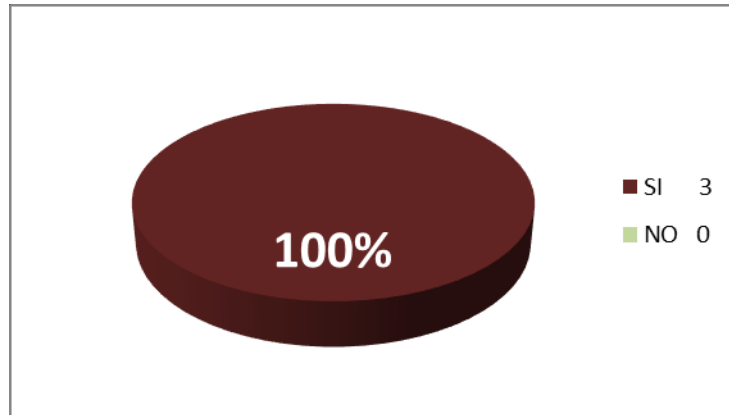
**Gráfico 21.-** Segregación de funciones

Fuente: Alvarado (2018)

### Análisis

En el presente gráfico se observa, que el cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió negativamente ante este interrogante, debido a que no existe segregación de funciones. Para el área del almacén siempre debe haber segregación de funciones, ya que la persona que maneja el inventario no puede ser la misma que los registre, por lo tanto es una debilidad latente que puede prestarse para riesgos de manipulación de información.

Ítem 22.- ¿Cree usted que la venta de mercancía se ha visto afectada por el manejo actual de los inventarios?



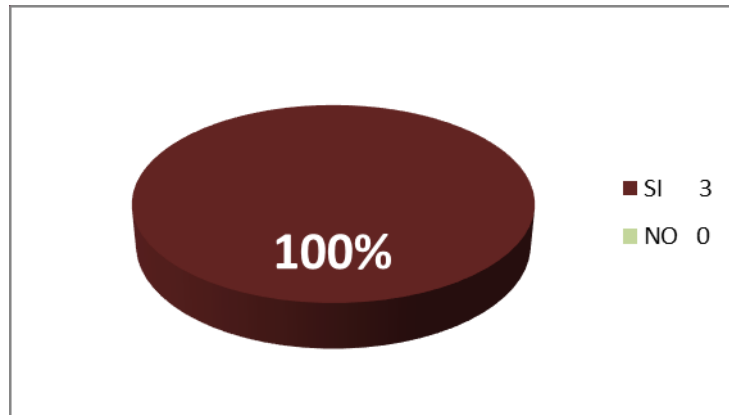
**Gráfico 22.-** Mercancía afectada

**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

Ante esa interrogante, se observa que en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los encuestados señalan que la venta de mercancía se ha visto afectada por el manejo actual de los inventarios. Se señalar, que si no se manejan adecuadamente los inventarios, no se pueden hacer las reposiciones a tiempo, igualmente se puede entregar una mercancía deteriorada, por lo tanto, se pueden ver afectadas las operaciones por el mal manejo del inventario, por lo cual se debe tener cuidado y dirigir los esfuerzos para elaborar las estrategias de mejora considerando este ítems tan importante.

Ítem 23.- ¿Considera usted que existe desorganización en la empresa referente al manejo de los inventarios?



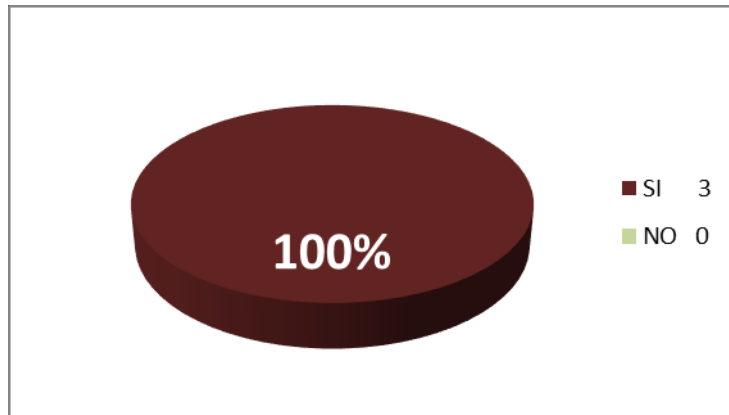
**Gráfico 23.-** Desorganización en la empresa

**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que considera que existe desorganización en la empresa referente al manejo de los inventarios. La desorganización en el área del almacén, puede generar que el personal no pueda localizar adecuadamente la mercancía y esto afecta el proceso de despacho de la misma.

Ítem 24.- ¿Cree usted que deben emplear un control de inventario para disminuir fallas y debilidades?

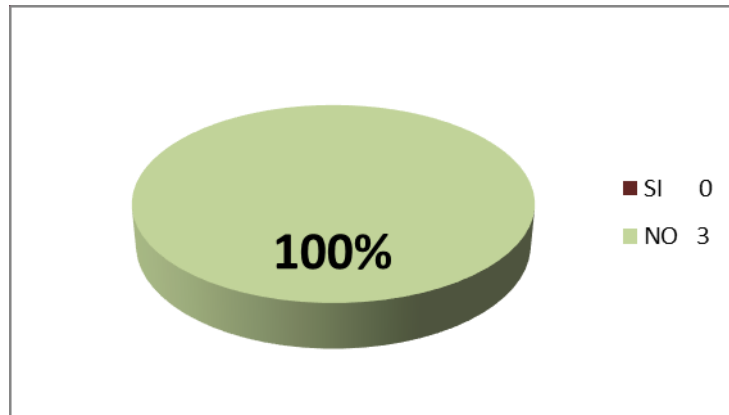


**Gráfico 24.-** Emplear control de inventario  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió de acuerdo al gráfico, que para disminuir fallas y debilidades administrativo deben emplear un control de inventario. Esto muestra una factibilidad operativa, ya que el personal demuestra que el control de inventario puede disminuir las fallas y debilidades existentes, por lo tanto, las estrategias estarán dirigidas al control de los inventarios.

Ítem 25.- ¿Tiene usted conocimiento si el personal que recibe y almacena la mercancía está capacitado para sus funciones?



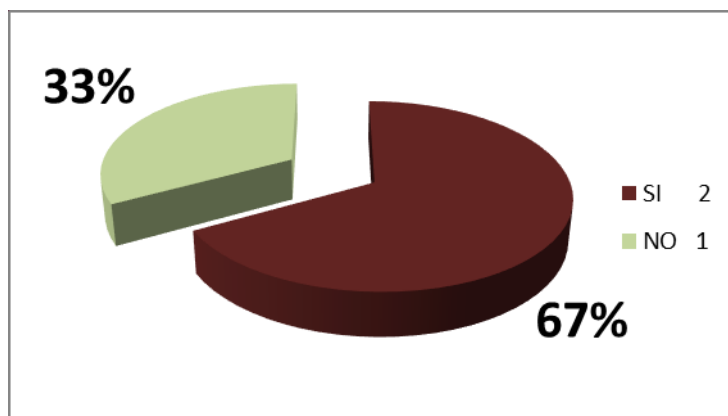
**Gráfico 25.- Personal capacitado**

**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

Se puede observar, que en el presente gráfico, el cien por ciento (100%) de la muestra, expresa que no tiene conocimiento si el personal está capacitado para recibir y almacenar la mercancía. Todo personal al ingresar a un cargo debe tener una adecuada capacitación e inducción, de esta manera facilitara su ingreso al cargo y pueda desempeñar sus tareas adecuadamente, al no realizarse esta capacitación, se observa que el personal puede estar presentando fallas en su desempeño.

Ítem 26.- ¿Sabe usted si el almacén cuenta con espacio apropiado, suficiente y acondicionado para guardar la mercancía necesaria?



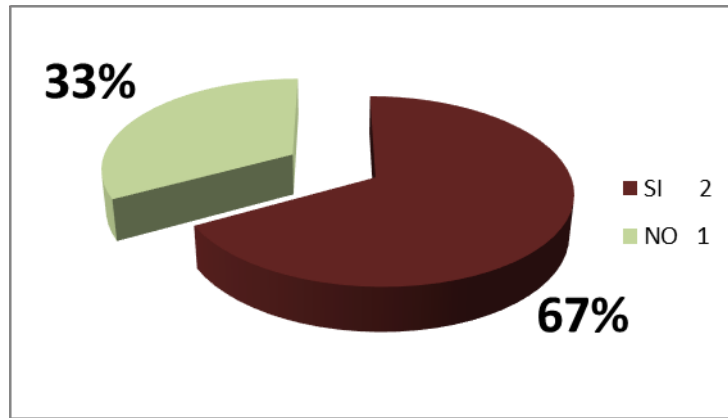
**Gráfico 26.-** Espacio apropiado y acondicionado  
**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Análisis**

Se puede observar, que en el presente gráfico, que el sesenta y siete por ciento (67%) de la muestra, expresa que si cuenta con espacio apropiado, suficiente y acondicionado en el almacén para guardar la mercancía necesaria, por su parte, el treinta y tres por ciento restante (33%) respondió negativamente. Es necesario contar con un lugar de almacenamiento adecuado, para poder guardar la mercancía, de tal manera que si los espacios no son suficientes se puede establecer un sistema de almacenamiento a través de estantes, para que se pueda aprovechar el espacio vertical del almacén y poder guardar la mercancía adecuadamente para su posterior distribución.

Item 27.- ¿Considera usted que la empresa cuenta con recursos técnicos para la

adecuación de estrategias de control interno que permitan mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón Y Delicateses, C.A.?



**Gráfico 27.- Recursos técnicos**

Fuente: Alvarado (2018)

### **Análisis**

Ante la presente interrogante, el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió que la empresa cuenta con recursos técnicos para la adecuación de estrategias de control interno que permitan mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón Y Delicateses, C.A., por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante, respondió negativamente. Aquí se puede evidenciar una fortaleza, ya que existe una factibilidad técnica, para poder desarrollar las estrategias que permitirán mejorar los procesos del área del almacén.

**Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de control interno de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses,**

### C.A.

Luego de la recolección de datos a ser obtenidos en la primera fase, a través de la técnica e instrumento a ser seleccionado, se procedió al análisis de los mismos, por medio de los cuales se realizó una clasificación debilidades y fortalezas de los procesos de control interno de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicatesses, C.A. para mejorar las actividades desarrolladas, los cuales se expusieron en una matriz DOFA, y que mediante el cruce de factores internos y externos se obtendrán las estrategias que permitirán optimizar las estrategias de control interno para mejorar los procesos de los procesos de manejo de inventario la cual se presenta a continuación:

**Cuadro 2.- Matriz DOFA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1.- Cuentan con la existencia de un área de almacenamiento con suficiente espacio. F2.- Tiene un conjunto de estanterías para el almacenamiento organizado de la mercancía. F3.- Las áreas en el almacén se encuentran limpias. F3.- Disposición del personal y de la empresa para mejorar los procesos de pago a proveedores. F4.- Se realizan conteos físicos. F5.- Están los productos almacenados de forma correcta.	D1.- No existe una gestión efectiva. D2.- No existen políticas formales. D3.- Los productos no están almacenados según algún criterio de marca o tipo. D4.- No tiene conocimiento de las cifras exactas de mercancía. D5.- No están actualizados los registros contables relacionados con la mercancía de la empresa. D6.- No existe un manual de procedimientos formalmente establecido. D7.- No existe segregación de funciones
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
O1.- Mercancía de consumo masivo, que genera alta rotación de inventarios. O2.- Teorías de control interno aplicables al área de almacén. O3.- Existencia de imprentas para la elaboración de formatos pre-numerados. O4.- Variedad de software administrativo de fácil uso, con programación de control de inventarios. O5.- Empresas de asesoría y capacitación de personal en áreas de inventarios, y uso de sistemas administrativos.	A1.- Bajo poder adquisitivo de los clientes. A2.- Economía inflacionaria. A3.- Control cambiario. A4.- Incremento de los costos que afectan la rentabilidad esperada por los accionistas. A5.- Normativas legales de control a las empresas de expendio de licores. A6.- Poca oferta y mucha demanda, genera incremento de precios.

**Fuente:** Alvarado (2018)

Una vez identificadas las debilidades y fortalezas existentes en el proceso de pago a proveedores, se hace el cruce de factores internos y externos para obtener las

estrategias que le darán solución a la problemática planteada, las cuales se presentan a continuación:

**Cuadro 3.- Análisis DOFA**

Estrategia FO	Estrategia DO
<p>F2O4.- Diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario</p> <p>F3O5Capacitar al personal en la aplicación de controles internos de inventarios</p>	<p>D1O4.- Fomentar el registro diario de los movimientos de inventarios.</p> <p>D2O4.-Usar un Auxiliar de Inventarios para el control de la mercancía que sale del almacén a los anaqueles.</p> <p>DO Diseñar formatos de control e identificación de mercancía.</p>
Estrategia FA	Estrategia DA
<p>Fa Segregar funciones entre el personal que registra y quien recibe la mercancía.</p> <p>F3A1.- Identificar la mercancía por fecha de recepción y de vencimiento.</p> <p>F3A2.-Comprar más estanterías y paletas para almacenar la mercancía.</p>	<p>D4A2.- Establecer controles internos de inventarios.</p> <p>D3A1.- Identificar los estantes de mercancía.</p> <p>D2A4.- Realizar tomas físicas mensuales.</p>

**Fuente:** Alvarado (2018)

**Fase III: Diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.**

Con los resultados a ser obtenidos de las fases anteriores, a través de las técnicas a aplicadas, la presente fase tuvo el propósito de proponer el diseño de estrategias control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., que permitieron obtener información veraz y oportuna de las cifras reales de los inventarios , para la toma de decisiones por parte de la gerencia, así como mejorar su proceso de adquisición de reposiciones a tiempo, además al establecer controles internos para la salvaguarda de los activos.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1. Presentación de la Propuesta**

El presente capítulo presenta una propuesta para diseñar estrategias que le permita a la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., en el área almacén, implementar el control interno como herramienta para que estimule el cumplimiento de normas y procedimientos sencillos y seguros, del proceso de manejo de inventarios, que de acuerdo al diagnóstico efectuado, a través de los resultados obtenidos mediante los instrumentos de recolección de datos se pudo identificar las debilidades existentes en sus procesos en cuanto a los registros, identificación, inexistencia de formatos, falta de manuales de normas y procedimientos, falta de capacitación al personal, y no existe segregación de funciones, no cuenta con mecanismos administrativos suficientes, para poder obtener información confiable, para planificar las reposiciones de inventarios.

Es por ello, que mediante el diseño de las estrategias propuestas, se podrá llevar un mayor control de las existencias, garantizando el registro oportuno, el uso de documentación soportes para aclarar las posibles diferencias arrojadas en las tomas físicas, segregar funciones entre el personal que realiza los registros y quien maneja los inventarios, garantizar la salvaguarda de los activos, con el propósito de obtener eficiencia y confiabilidad en los registros, para emitir reposiciones oportunas, para garantizar la operatividad de la organización, así como para elaborar los estados financieros fundamentados en principios contables, normas internacionales de contabilidad y controles internos.

A tales efectos, se hace necesario implementar estrategias de control en el área de inventarios, debido a que sirven de herramienta de comunicación, operación, supervisión y control, además de sistematizar las relaciones entre los trabajadores y la empresa, insertando además en sus procesos, lineamientos de supervisión de las

operaciones de adquisición, recepción, almacenamiento y venta, permitiendo minimizar las debilidades y fallas existentes, e implementar un manejo eficaz de las existencias que se encuentran actualmente en los inventarios.

## **5.2 Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General**

Diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicatesses, C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Fomentar el registro diario de los movimientos de inventarios.
- Usar un Auxiliar de Inventarios para el control de la mercancía que sale del almacén a los anaqueles.
- Diseñar formatos de control e identificación de mercancía.
- Capacitar al personal en la aplicación de controles internos de inventarios.
- Establecer controles internos de inventarios.
- Segregar funciones entre el personal que registra y quien recibe la mercancía.
- Identificar la mercancía por fecha de recepción y de vencimiento.
- Identificar los estantes de mercancía.
- Comprar más estanterías y paletas para almacenar la mercancía.
- Realizar tomas físicas mensuales.

## **5.3 Justificación de la Propuesta**

La presente propuesta consiste en diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicatesses, C.A., con la finalidad de lograr las operaciones de solicitar reposiciones, recepción, clasificación, identificación, almacenamiento, control de fechas de vencimiento, rotación de inventarios, registros, emisión de reportes, despachos y toma física

mensual.

Tales estrategias, buscan minimizar las debilidades detectadas en el proceso de manejo de inventarios, y lograr optimizar el desempeño del personal en lograr una adecuada manipulación de sus existencias que hagan efectivas las ventas, de manera que se puedan realizar los registros de manera continua sobre sus movimientos, y determinar la cantidades reales para proceder con el oportuno proceso de reposición. Asimismo, cuidar el vencimiento de la mercancía, realizando la rotación de sus productos de acuerdo a las que tengan mayor antigüedad en los almacenes, buscando su rápida salida, así como realizar promociones a poca fecha antes de su vencimiento, de manera de evitar vender productos vencidos, que puedan afectar la salud de los clientes y a su vez la imagen y credibilidad de la empresa.

Los beneficios que obtendrá la empresa con las estrategias de control interno propuestas, se traducen en una mayor planificación, coordinación y organización en cuanto a los inventarios, en donde el recurso humano, con un alto sentido de pertenencia y motivación hacia el trabajo, realizará sus labores con eficiencia y eficacia, en pro de la consecución de los objetivos organizacionales, que puedan brindarle estabilidad laboral y económica.

#### **5.4 Factibilidad de la Propuesta**

Para dar cumplimiento a la propuesta planteada, es imprescindible evaluar las posibilidades del estudio, con la finalidad de proporcionar los medios necesarios para el alcance de los objetivos propuestos, es por esto que se debe tomar en consideración la factibilidad operativa, tecnológica y económica que ella presenta lograr diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., que se presentan a continuación:

##### **5.4.1 Factibilidad técnica**

En cuanto a la factibilidad tecnológica, está estrechamente relacionada con procedimientos, recursos y medios con que cuenta la empresa Bodeguería, Bodegón y

Delicateses, C.A., para garantizar los resultados deseados con el diseño propuesto. Por consiguiente, la empresa tiene a disposición un personal capacitado para manejar el diseño de las nuevas herramientas propuestas, así mismo cuenta con equipos tecnológicos actualizados (computadoras, impresoras, sistema Microsoft Word y Excel, anaqueles y estanterías) que permitan mantener al día los controles que requiere el inventario de mercancía.

#### **5.4.2 Factibilidad Operativa.**

En cuanto a la factibilidad operativa, la propuesta no requiere de mayores espacios para el manejo de los inventarios, además no se requiere de un cambio en la estructura organizativa de la empresa, ya que se cuenta con el personal necesario para realizar las actividades que se desarrollan en el departamento de almacén. Además, esta factibilidad viene determinada por todas las actividades u operaciones que se realizan en la empresa, por consiguiente, en el desarrollo de esta investigación la propuesta es operativamente factible, ya que la misma genera cambios, logrando efectividad en los procedimientos y métodos ejecutables para el control interno de la entrada, almacenamiento y salida de los productos que ella comercializa.

#### **5.4.4 Factibilidad Económica**

Cabe señalar, que esta factibilidad consiste en el análisis de los costos – beneficios aplicados para el diseño de la propuesta, permitiendo conocer de esta forma la inversión a realizar. La empresa aportará una pequeña inversión económica, siendo esta factible para llevar a cabo la aplicación de la propuesta, quedando por parte de la misma su aplicación, entre los cuales se encuentran la adquisición de estanterías y paletas, para el almacenamiento, así como etiquetas para la identificación de los inventarios.

### **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

A continuación se desarrollarán la propuesta que consiste en el diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., que permitan mejorar los procesos, con la finalidad de cumplir con el objetivo general de la presente investigación y darle solución a la problemática existente, a fines de establecer estrategias de coordinación, organización y control, con miras a evitar la realización de labores de forma empírica, contando con una herramienta que permita realizar las operaciones de manera secuencial y lógica, dando buen uso a las fortalezas que tiene la organización, y optimizando el desempeño laboral del personal para lograr los objetivos y metas establecidos por la gerencia.



**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE INVENTARIO DE LA EMPRESA BODEGUERÍA, BODEGÓN Y DELICATESES, C.A.**

La presente propuesta, está orientada al diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., de manera que se ejecute una correcta recepción, identificación, control del vencimiento, almacenamiento, registro y despacho, las cuales permitan optimizar el desempeño del personal y lograr los objetivos planes y metas propuestos.

**Estrategia 1.- Fomento del registro diario de los movimientos de inventarios.**

Esta estrategia busca fomentar el registro diario de los movimientos de inventarios, con la finalidad de poder determinar en cualquier momento en que se requiera las cantidades exactas disponibles en el almacén, para su control, así como para poder efectuar el proceso de reposición y compra de los inventarios. Para ello se

deberán realizar los registros de la recepción de la mercancía, producto de las compras o reposiciones, las cuales deberán ser revisadas las cantidades físicas recibidas con la información contenida en la factura de compra, luego se procederá a la elaboración de un formato de recepción de mercancía (ver figura 2), con el propósito de soportar la información, ya que la factura de compra es enviada al departamento de contabilidad como soporte de las operaciones de pago, de esta manera se podrá contar con una herramienta con la cual se pueda consultar la información de recepción, al momento de aclarar diferencias de inventarios.

Por otro lado, se deberá realizar un registro continuo sobre las salidas del inventario, desde el almacén hacia los anaqueles o estanterías de exhibición, utilizando como soporte el formato de despacho de mercancía (ver figura 3), ya que la factura de venta es entregada al cliente, y usada su copia como soporte de los registros de contabilidad en los libros de venta, de esta manera se realizarán las reposiciones a las estanterías, de manera diaria completando las cantidades máximas que debe contener cada producto, de esta manera se debe verificar cuales fueron las ventas reales y cuales las cantidades existentes en los anaqueles o vidrieras.

### **Estrategia 2.- Uso de un auxiliar de inventarios para el control de la mercancía que sale del almacén a los anaqueles.**

El propósito de esta estrategia es hacer uso de un auxiliar de inventarios (ver figura 1) para poder mantener actualizada la información de las entradas y salidas de mercancía, en él se registrará la entrada detallando el documento origen de las compras (facturas), proveedor, fecha del ingreso y el número de comprobante de recepción de mercancía (ver figura 2) así como las cantidades, modelos y código de los productos que ingresan a la empresa producto de las compras. Asimismo, se realizará un registro detallado de la cantidad de mercancía enviada a los estantes, exhibidores o anaqueles desde el almacén, para reponer las existencias vendidas, para ello se indicará el número de nota de despacho (ver figura 3), las cantidades, modelos



### **Estrategia 3.- Diseño formatos de control e identificación de mercancía.**

Esta estrategia tiene como fin poder llevar un registro de las entradas y salidas de mercancía y servir de soporte para la verificación de la información, controladas desde el almacén y el área administrativa, ya que de esta manera se podrá dejar constancia de los movimientos de inventarios, y soportar los registros realizados en el libro auxiliar de inventarios (ver figura 1), de manera que se pueda consultar al momento de existir dudas o diferencias entre el inventario teórico y el inventario físico.

Por su parte, también se utilizarán los formatos de identificación de estantería con la finalidad de poder clasificar e identificar la mercancía de manera rápida y poder llevar un control de vencimiento de las existencias, para evitar que la mercancía se venza sin haber sido vendida, así como evitar distribuirla si ha llegado a vencerse. Finalmente, se utilizarán los formatos para efectuar la toma física de inventarios, para agilizar el proceso de conteo, y poder compararlo con el resumen de existencias físicas, del auxiliar de inventario (ver figura 1), que será llevado por cada artículo.

Entre los formatos que fueron diseñados se encuentran los siguientes:

- **Formato de Recepción de Mercancía:** en este formato se detallará los productos que han sido recibidos en el almacén, cantidades, modelos, marcas, códigos, así como la factura origen de la compra, fecha de recepción, proveedor, el nombre que realizó el formato, y el que entregó la mercancía. (Ver figura 2)
- **Formato de Despacho de Mercancía:** en este formato se detallará la mercancía que ha sido despachada hacia los anaqueles, exhibidores o estantes, de mercancía disponibles directamente a las ventas, en el cual se detallará las cantidades, modelos, marcas, códigos y nombre de los productos despachados, el nombre del almacenista y la persona que recibe los productos para su exhibición. (Ver figura 3)

- **Formato de Identificación de Mercancía:** este formato contiene la información de la mercancía para identificar su ubicación dentro del almacén, además sirve para identificar los lotes en que fueron recibidos para controlar la rotación de inventarios, y la fecha de vencimiento, evitando que quede mercancía vencida en los almacenes, así como evitar su distribución si llegan a estar vencidas. (Ver figura 4)
- **Formato de Toma Física de Inventarios:** este formato tiene como propósito servir de soporte para la toma física de inventarios, en el cual se colocarán todos los productos existentes en el almacén, para realizar los conteos físicos periódicos que se deben realizar mensualmente, para llevar un control y verificación entre las existencias físicas y los registros teóricos, producto de los movimientos continuos de los inventarios. (Ver figura 5)

**Figura 2.- Formato de Recepción de Mercancía**

		<b>RM-CONTRL N° 00-00001</b> 1) FECHA: __/__/__		
2)PROVEEDOR: _____ 3) Documento Origen : _____				
<b>RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</b>				
4) CÓDIGO	5) DESCRIPCIÓN	6) CANTIDAD RECIBIDA	7) MERCANCIA FACTURADA	
			APROBADO	OBSERVACION
8)Observaciones:				
9) Jefe de Almacén:			11) Representante del Proveedor:	
10)Firma:			12)Firma:	


Fuente: Alvarado (2018)

**Instructivo de llenado del Formato de Recepción de Mercancía**

- 1.- Fecha de recepción de la mercancía.
- 2.- Proveedor que suministró los productos.
- 3.- Documento relacionado de la entrega de mercancía (factura o nota de entrega).
- 4.- Código de la mercancía recibida.
- 5.- Descripción de la mercancía recibida.

- 6.- Cantidad de la mercancía recibida.
- 7.- Mercancía facturada: indicar aprobado si son cantidades iguales, si no colocar la observación si se observa alguna irregularidad o diferencia.
- 8.- Indicar las observaciones referentes a irregularidades o información importante relacionada a la mercancía.
- 9.- Nombre del almacenista que realizó la recepción, clasificación y organización de la mercancía.
- 10.- Firma del almacenista.
- 11.- Nombre del representante del proveedor, transportista, despachador, o persona que entregó la mercancía en el almacén.
- 12.- Firma del representante del proveedor, transportista, despachador, o persona que entregó la mercancía en el almacén.

**Figura 3.- Formato de Despacho de Mercancía**

		<b>DM-CONTRL N° 00-00001</b>			
		<b>1) FECHA:</b> __/__/__			
<b>2) CLIENTE:</b> _____					
<b>3) DOCUMENTO RELACIONADO:</b> _____					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 5px;"><b>4) Venta:</b></td> <td style="width: 50%; padding: 5px;"><b>Exhibición:</b></td> </tr> </table>		<b>4) Venta:</b>	<b>Exhibición:</b>		
<b>4) Venta:</b>	<b>Exhibición:</b>				
<b>DESPACHO DE MERCANCÍA</b>					
5) Código	6) Descripción	7) Unid.	8) Cantidad Total		
<b>9) Jefe de Almacén Responsable:</b>  <b>10) Firma:</b>		<b>Recibido por: (Destinatario)</b> <b>11) Nombre:</b> <b>12) C.I.:</b> <b>13) Firma:</b> <b>14) Fecha:</b>			

Fuente: Alvarado (2018)

**Instructivo de llenado del Formato de Despacho de Mercancía**

- 1.- Fecha de entrega de la mercancía.
- 2.- Cliente al que se le entregó la mercancía.

- 3.- Documento relacionado el despacho de mercancía (factura, requisición de mercancía u orden de compra).
- 4.- Indicar si es una venta directa a cliente o mercancía trasladada para surtir los anaqueles, exhibidores o estantes.
- 5.- Código de la mercancía despachada.
- 6.- Descripción de la mercancía.
- 7.- Cantidad de mercancía despachada.
- 8.- Cantidad total de la mercancía despachada.
- 9.- Nombre del Jefe de almacén que realizó el despacho de la mercancía.
- 10.- Firma del jefe de almacén.
- 11.- Nombre del receptor, cliente o persona responsable que retiró la mercancía.
- 12.- Firma del receptor, cliente o persona responsable que retiró la mercancía.
- 13.- Cédula de Identidad del cliente o persona responsable que retiró la mercancía.
- 14.- Fecha del despacho de la mercancía.

**Figura 4.- Formato de Identificación de Mercancía**


	
<b>MODELO</b>	
<b>CÓDIGO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>LOTE</b>	
<b>FECHA DE VENCIMIENTO</b>	/ /

Fuente: Alvarado (2018)

### Instructivo de llenado del Formato de Identificación de Mercancía

- 1.- Modelo de la mercancía recibida.
- 2.- Código de la mercancía.
- 3.- Descripción de la mercancía.
- 4.- Lote de la mercancía.
- 5.- Fecha de vencimiento de la mercancía.

**Figura 5.- Formato para Toma Física de Inventarios**

								
CONTEO DE INVENTARIO MENSUAL								
PERÍODO: DEL / / AL / /							Fecha del conteo: / /	
							HOJA DE	
CODIGO	FECHA DE VENCIMIENTO	DESCRIPCION	PRESENTACION	CONTEO 1	CONTEO 2	CONTEO 3 (RATIFICACION)	CANTIDAD DEL SISTEMA	DIFERENCIAS
Contador: Firma				Jefe de Almacén: Firma				

Fuente: Alvarado (2018)

### Instructivo de llenado del Toma Física de Inventarios

- 1.- Fecha del conteo de la mercancía.

- 2.- Periodo en que se realizó el conteo, fecha de inicio al final del periodo.
- 3.- Número de hoja que compone documento y el total de hojas del documento.
- 4.- Código de la mercancía contada.
- 5.- Fecha de vencimiento de la mercancía.
- 6.- Descripción de la mercancía.
- 7.- Presentación de la mercancía.
- 8.- Número de conteo de la mercancía.
- 9.- Cantidad suministrada por el sistema o auxiliar de inventarios.
- 10.- Diferencia arrojada entre las cantidades físicas y los registros teóricos.
- 11.- Nombre del personal que hizo el conteo de inventarios
- 12.- Firma del personal que hizo el conteo de inventario.
- 13.- Nombre del Jefe de Almacén.
- 14.- Firma del Jefe de Almacén

**Estrategia 4.- Capacitación al personal en la aplicación de controles internos de inventarios.**

La presente estrategia tiene como finalidad realizar un realizar un programa de capacitación del personal, para la implementación de las nuevas estrategias propuestas, así como una instrucción de cómo deben llenarse los formatos y el auxiliar de inventarios, como herramientas de control de los movimientos, que estos productos reciben durante todo un periodo. Entre los cuales se establecen:

<b>Taller: Manejo del Auxiliar de inventarios y llenado de formatos</b>	<b>Tiempo: 4 horas</b> <b>Dirigido a: Personal de administración y almacén.</b>
<b>Contenido:</b>	
1.- Manejo del auxiliar de inventarios.	4.- Control de vencimiento de mercancía
2.- Llenado de formatos de inventarios.	5.- Clasificación a acomodo de la mercancía en el almacén.
3.- Identificación de la mercancía.	6.- Control de niveles de inventario.

**Fuente:** Alvarado (2018)

### **Estrategia 5.- Establecimiento controles internos de inventarios.**

El propósito fundamental de esta estrategia es establecer los controles internos de inventarios para optimizar su manejo, y mantener unos inventarios óptimos para poder mantener la operatividad de la organización, entre los cuales se establecen los siguientes:

#### **a. Planeación de inventarios:**

- Debe efectuarse una correcta planeación que brinde un adecuado control en el proceso de almacenamiento de la mercancía; logrando evitar la sustracción indebida de los productos.
- Mantener unas condiciones de trabajo adecuadas y seguras para el almacenamiento; la mercancía debe estar asegurada.
- Clasificar la materia prima de acuerdo al tipo de producto.
- Listar las los productos que son requeridas con mayor demanda y el tiempo que se pide.
- Proteger la mercancía de posible contaminación.

#### **Conteo físico de Inventario:**

- Es necesario que la empresa mantenga un formato para cuando se realice la toma física, en la cual se debe proceder a contar, pesar o medir físicamente la cantidad de unidades propiedad de la empresa, y los resultados deben ser comparados con el mayor auxiliar del almacén y con las cuentas respectivas para proceder a aclarar las diferencias, si las hay.
- La exactitud que se obtenga de ese conteo físico es de tal importancia, como que de ello depende en gran medida la razonabilidad de la utilidad o pérdida que se obtenga según los libros, así como el monto que aparecerá como activo en el balance general.

### **Recepción de mercancía:**

- El mantener un buen control permite conocer las cantidades recibidas y el costo de cada una de ellas, así como también comparar las facturas del proveedor con el formato de recepción para que de esta manera se pueda saber si fueron contados los materiales recibidos y emitir informes al departamento de administración sobre dicha recepción.

### **Salvaguardar el valor de los activos:**

- Es sin duda un aspecto muy importante que se basa en que sólo se deben entregar o recibir inventarios con base en autorizaciones emanadas por el funcionario autorizado (administración) que garantice su resguardo; las entregas de inventario se deben efectuar en base a documentos pre-numerados de manera de llevar mayor control. En caso de extravío todas las transacciones de inventario deben ser hechas tomando en cuenta y midiendo las cantidades entregadas.

### **Estrategia 6.- Segregación de funciones entre el personal que registra y quien recibe la mercancía.**

El fin de esta estrategia es poder realizar una segregación de funciones entre el personal que lleva los registros de inventarios, y quien manipula la información, por lo tanto se establecen las funciones al personal siguiente:

- **Registros de entradas y salidas en el auxiliar de inventarios:** estos registros serán llevados por personal del departamento de administración, quien llevará control de las entradas y salidas, soportadas por los formatos elaborados por el área de almacén. Asimismo, será el encargado de realizar la toma física de inventarios mensual.
- **Ajustes de inventarios:** estos registros los realizará solamente el administrador quien será el único responsable y autorizado para efectuarlos

siempre y cuando estén debidamente soportadas las revisiones de la toma física.

- **Manipulación de los inventarios:** este será llevado por el jefe de almacén, quien será el encargado de la recepción, almacenamiento, identificación, despacho y elaboración de los formatos de inventarios. Así como realizar junto al personal de administración realizar la toma física mensual.

#### **Estrategia 7.- Identificación la mercancía por fecha de recepción y de vencimiento.**

Esta estrategia tiene como propósito realizar la clasificación de los inventarios, de acuerdo a su tipo, presentación y requerimiento de almacenamiento, identificándolo con las tarjetas de identificación para llevar un control de la fecha de recepción y realizar una adecuada rotación para evitar que se venzan los productos. Asimismo, servirá para realizar más rápido el almacenamiento manteniendo el orden en el área de almacenaje, así como facilitar su localización al momento del despacho.

#### **Estrategia 8.- Identificación los estantes de mercancía.**

Además de identificar la mercancía se hace necesario la correcta identificación de los estantes, de estantes permitiendo localizar la mercancía para su almacenamiento y despacho con mayor rapidez, minimizando errores de despacho de un producto por otro de menor valor. Para ello, se colocarán las mismas etiquetas que se colocan en la mercancía recibida en los estantes para su correcta colocación y ubicación, facilitando además el proceso de toma física de inventarios.

#### **Estrategia 9.- Compra de más estanterías y paletas para almacenar la mercancía.**

La finalidad de esta estrategia es realizar la compra de estanterías y paletas de almacenamiento de acuerdo al volumen de mercancía almacenada, con la finalidad de

mantener toda la mercancía acomodada para su fácil clasificación, identificación, manipulación, recepción y despacho, así como evitar que se deterioren las mismas, y poder además, llevar un mejor control del vencimiento de la mercancía.

#### **Estrategia 10.- Realización de toma física mensual.**

Con la finalidad de poder llevar un control de la salvaguarda y exactitud de los inventarios, la presente estrategia tiene como finalidad efectuar tomas físicas mensuales, para ello se realizarán las siguientes actividades:

- La toma física se realizará los primeros tres (03) días del inicio del periodo mensual.
- Se verificará que todos los formatos estén debidamente registrados, organizados y archivados.
- Se organizará el almacén y se mantendrá las áreas limpias.
- Se asignará al personal para la toma física: el jefe de almacén y un personal de administración.
- Se utilizarán formatos (ver figura 5) para efectuar el registro de los conteos.
- Se realizará dos (02) conteos por producto, en el caso de haber disparidad se efectuará un tercer conteo, y se verificará la fecha de vencimiento de la mercancía para comprobar que no exista mercancía vencida
- Se emitirá reporte de existencias teóricas, y se compararán con las físicas, se emitirá reporte al administrador, para su evaluación del desempeño del personal.

## CONCLUSIONES

En base a la presente investigación, se puede señalar que se cumplió a cabalidad los objetivos específicos de la propuesta, los cuales permitieron proponer las estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la Empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A., para mejorar los procesos de las funciones de esta área. Mediante el diagnóstico realizado a través de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información donde se pudo identificar las siguientes debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, relacionados al control interno, detallados a continuación:

- No existe una gestión efectiva de inventarios en la empresa.
- No conocen realmente los objetivos, la visión y la misión de la empresa
- No existen políticas formales para la asignación de códigos a los ítems de inventarios.
- No existen formularios para la recepción y despacho de la mercancía.
- No se realiza una revisión y control sobre la mercancía y su posible vencimiento.
- Los productos no están almacenados según algún criterio de marca o tipo.
- No está definida la estructura organizacional de la empresa
- No está presente la auditoria interna/externa.
- No tiene las cifras exactas de mercancía
- No están actualizados los registros contables relacionados con la mercancía de la empresa.
- No existe un manual de procedimientos formalmente establecido.
- No considera que es comunicado al personal y evaluado su cumplimiento
- No cuenta con mecanismos administrativos eficientes.
- No existe segregación de funciones.

- No está capacitado el personal para recibir y almacenar la mercancía.

Se puede concluir, 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, para poder emitir reportes con cifras reales, y poder realizar las reposicione a tiempo, así como poder detectar posibles errores o desviaciones a tiempo para establecer los correctivos necesarios, por lo tanto se puede señalar que se cumplieron los objetivos propuestos debido a que se puedo proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicatesses, C.A., que permitirán optimizar el desempeño del personal para el logro de los objetivos y metas organizacionales, y garantizar su permanencia en el tiempo en el mercado en el cual se encuentra inmersa.

## RECOMENDACIONES

Para lograr superar las debilidades encontradas de manera óptima a corto plazo, se insta una serie de recomendaciones a seguir, para lograr un mejor resultado en las estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón y Delicatesses, C.A., a tales efectos se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar las estrategias de control interno de inventarios propuestos en la presente investigación, con la finalidad de mejorar los procedimientos en el área de estudio, y garantizar información confiable oportuna y veraz para el proceso de toma de decisiones por la gerencia y realizar las reposiciones de inventarios a tiempo de acuerdo a la planificación de las ventas.
- Establecer mesas de trabajo con los colaboradores, para escuchar sus sugerencias y opiniones dirigidos a la mejora continua de los procesos en el que se pueda presentar tanto las estrategias propuestas, como las observaciones que tengan al respecto, ya que es el talento humano quien realizara las actividades, le da valor agregado a la organización y las hace efectivas y competitivas.
- Fomentar conciencia a los empleados sobre la importancia de las normas y procedimientos establecidos por la entidad para el resguardo y salvaguarda de los activos, la importancia del control interno, y que los inventarios son la principal fuente de ingresos de la empresa.
- Aplicar mejoras que unifique la información de los procedimientos actuales del registro del departamento de almacén.
- Hacer cumplir las estrategias propuestas en el departamento de almacén, para poder prevenir, detectar y corregir las posibles fallas y errores que se pueden presentar durante el proceso.

## REFERENCIAS

- Arias, Fideas (2015). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Bolívar, Carmen (2018). **Estrategias del control interno para mejorar los procesos de manejo de inventarios de la empresa INVERSIONES HM 2016 C.A.** Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Catacora, Fernando (2006). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 1ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Cepeda, Gustavo. (2007). **Auditoría y Control Interno**. 1ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2013). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- López, Eugenia y Morales, Oscar (2018). **Estrategias administrativas y contables para optimizar el control de los inventarios de la empresa INVERSIONES ALEDAN C.A.** Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Mantilla, Samuel (2005). **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada**. 2ª Edición. Santa fe de Bogotá, Colombia: Editorial Ecoe Ediciones.
- Martínez, Pedro (2003). **Diseño de Inventarios**. 1ª Edición. México: Editorial Noriega Editores.
- Matheus, Raibel; Noriega, Isagleidys y Zambrano Euriza. (2014), **Propuesta de un manual de control interno en el área de inventario-compras-cuentas por pagar-pagos en la empresa Otto Shirmer C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo**. Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Morillo, Pedro (2013). **Administración y contabilización de los inventarios y suministros en las peluquerías del Doral Center Mall del Municipio Maracaibo**. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

Mujica, Olga (2015). **Plan estratégico para el control de inventarios en las Pymes de servicios del sector telecomunicaciones ubicadas en el Distrito Capital y Estado Miranda.** Universidad de Carabobo. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado. Bárbula. Venezuela.

Muñoz, Carlos (2012). **Metodología de la Investigación.** 3ª Edición. Ciudad de México, México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

**Publicación Técnica N°2 (2002) Objeto de Estudio del Control Interno por parte del Contador Público.**

Ramírez, Tulio. (2012). **Como Hacer un Proyecto de Investigación.** 1ª Edición Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.

Rodríguez, Joaquín (2015). **Control Interno.** 3ª Edición. México: Editorial Trillas.

Serna, Humberto (2010). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología.** 7ª Edición. Colombia: Editorial 3R Editores.

Tamayo y Tamayo, Mario (2016). **El proceso de la investigación Científica.** 3ª Edición. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2014). **Normas y Trabajos de Grado o Maestría y Tesis Doctorales.** Venezuela.

Whittington, Ray (2005). **Principios de Auditoria.** 14ª Edición. Colombia Editorial: McGraw-Hill Interamericana S.A.

# ANEXOS

**Anexo A**  
**Cuadro 1.- Lista de Cotejo**

Empresa:		Fecha:	
Departamento:			
ÍTEM	VARIABLES	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Existencia de área de almacenamiento con suficiente espacio		
2	Existencia de estantería		
3	Mercancía clasificada e identificada		
4	Existencia de formatos pre-numerados		
5	Existencia de auxiliar de inventarios		
6	Áreas Limpias en el almacén		

**Fuente:** Alvarado (2018)



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

**Cuestionario**

Estimado señor  
Administrador

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos de inventario de la Empresa Bodeguería, Bodegón y Delicateses, C.A.

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

**Instrucciones Generales:**

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

Gracias por su colaboración,

## **Anexo B**

### **El cuestionario**

1.- ¿Sabe usted si existe una gestión efectiva de inventarios en la empresa?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

2.- ¿Conoce usted realmente los objetivos, la visión y la misión de la empresa?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

3.- ¿Sabe usted si existen políticas formales para la asignación de códigos a los ítems de inventarios?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

4.- ¿Tiene usted conocimiento si existen formularios para la recepción y despacho de la mercancía?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

5.- ¿Sabe usted si se realiza una revisión y control sobre la mercancía y su posible vencimiento u obsolescencia? (merma)

SI \_\_\_ NO \_\_\_

6.- ¿Cree usted que los productos están almacenados según algún criterio de marca o tipo?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

7.- ¿Sabe usted si la estructura organizacional de la empresa está definida?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

8.- ¿Tiene usted conocimiento si está presente la auditoria interna/externa para supervisar el cumplimiento de los procesos de la gestión de inventarios?

SI\_\_\_NO\_\_\_

9.- ¿Tiene usted conocimiento de las cifras exactas de mercancía que posee la empresa bajo su custodia?

SI\_\_\_NO\_\_\_

10.- ¿Cree usted que los registros contables relacionados con la mercancía de la empresa están actualizados?

SI\_\_\_NO\_\_\_

11.- ¿Sabe usted si existen diferencias entre el inventario físico y el inventario teórico?

SI\_\_\_NO\_\_\_

12.- ¿Tienen usted conocimiento si las salidas de la mercancía coinciden con las facturaciones de la empresa y las entradas con las compras a los proveedores?

SI\_\_\_NO\_\_\_

13.- ¿Considera usted que el manejo actual del inventario ha generado pérdidas monetarias a la empresa?

SI\_\_\_NO\_\_\_

14.- ¿Sabe usted si se realiza conteo físico de los inventarios continuamente?

SI\_\_\_NO\_\_\_

15.- ¿Tiene usted conocimiento si se comunica de manera oportuna las fallas o debilidades en el proceso de inventarios?

SI\_\_\_NO\_\_\_

16.- ¿Cree usted que los productos están almacenados de una forma correcta para su ubicación y clasificación?

SI\_\_\_NO\_\_\_

17.- ¿Sabe usted si existe un manual de procedimientos formalmente establecido para el área de inventarios?

SI\_\_\_NO\_\_\_

18.- De ser afirmativa la respuesta del ítem anterior. ¿Considera usted que es comunicado al personal y evaluado su cumplimiento?

SI\_\_\_NO\_\_\_

19.- ¿Cree usted que se considera confiable la información que suministra el sistema de inventarios para la toma de decisiones?

SI\_\_\_NO\_\_\_

20.- ¿Sabe usted si la empresa cuenta con mecanismos administrativos eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía?

SI\_\_\_NO\_\_\_

21.- ¿Considera usted que existe segregación de funciones en cuanto a recepción registro almacenamiento y custodia de la mercancía recibida y almacenada?

SI\_\_\_NO\_\_\_

22.- ¿Cree usted que la venta de mercancía se ha visto afectada por el manejo actual de los inventarios?

SI\_\_\_NO\_\_\_

23.- ¿Considera usted que existe desorganización en la empresa referente al manejo de los inventarios?

SI\_\_\_NO\_\_\_

24.- ¿Cree usted que deben emplear un control de inventario para disminuir fallas y debilidades?

SI\_\_\_NO\_\_\_

25.- ¿Tiene usted conocimiento si el personal que recibe y almacena la mercancía está capacitado para sus funciones?

SI\_\_\_NO\_\_\_

26.- ¿Sabe usted si el almacén cuenta con espacio apropiado, suficiente y acondicionado para guardar la mercancía necesaria?

SI\_\_\_NO\_\_\_

27.- ¿Considera usted que la empresa cuenta con recursos técnicos para la adecuación de estrategias de control interno que permitan mejorar los procesos de inventario de la empresa Bodeguería, Bodegón Y Delicateses, C.A.?

SI\_\_\_NO\_\_\_

**Anexo C**  
**Tabla de Frecuencias**

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS /FRECUENCIAS		ALTERNATIVA /PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
<b>ÍTEM</b>				
1	0	3	0%	100%
2	0	3	0%	100%
3	0	3	0%	100%
4	1	2	33%	67%
5	1	2	33%	67%
6	0	3	0%	100%
7	1	2	33%	67%
8	0	3	0%	100%
9	0	3	0%	100%
10	0	3	0%	100%
11	3	0	100%	0%
12	3	0	100%	0%
13	3	0	100%	0%
14	3	0	100%	0%
15	2	1	67%	33%
16	2	1	67%	33%
17	0	3	0%	100%
18	0	3	0%	100%
19	2	1	67%	33%
20	1	2	33%	67%
21	0	3	0%	100%
22	3	0	100%	0%
23	3	0	100%	0%
24	3	0	100%	0%
25	0	3	0%	100%
26	1	2	33%	67%
27	2	1	67%	33%

Fuente: Alvarado (2018)



Anexo E

Figura 2.- Formato de Recepción de Mercancía

		RM-CONTRL N° 00-00001		
		1) FECHA: __/__/__		
2) PROVEEDOR: _____				
3) Documento Origen : _____				
<b>RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</b>				
4) CÓDIGO	5) DESCRIPCIÓN	6) CANTIDAD RECIBIDA	7) MERCANCIA FACTURADA	
			APROBADO	OBSERVACION
8) Observaciones:				
9) Jefe de Almacén:			11) Representante del Proveedor:	
10) Firma:			12) Firma:	

Fuente: Alvarado (2018)

**Anexo F**

**Figura 3.- Formato de Despacho de Mercancía**

		<b>DM-CONTRL N° 00-00001</b>			
		<b>1) FECHA:</b> __/__/__			
<b>2) CLIENTE:</b> _____					
<b>3) DOCUMENTO RELACIONADO:</b> _____					
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 5px;"><b>4) Venta:</b></td> <td style="width: 50%; padding: 5px;"><b>Exhibición:</b></td> </tr> </table>		<b>4) Venta:</b>	<b>Exhibición:</b>		
<b>4) Venta:</b>	<b>Exhibición:</b>				
<b>DESPACHO DE MERCANCÍA</b>					
5) Código	6) Descripción	7) Unid.	8) Cantidad Total		
<b>9) Jefe de Almacén Responsable:</b>  		<b>Recibido por: (Destinatario)</b> <b>11) Nombre:</b> <b>12) C.I.:</b> <b>13) Firma:</b> <b>14) Fecha:</b>			
<b>10) Firma:</b>  					

**Fuente:** Alvarado (2018)


## Anexo G

Figura 4.- Formato de Identificación de Mercancía

	
<b>MODELO</b>	
<b>CÓDIGO</b>	
<b>DESCRIPCIÓN</b>	
<b>LOTE</b>	
<b>FECHA DE VENCIMIENTO</b>	/ /

Fuente: Alvarado (2018)

**Anexo H**  
**Figura 5.- Formato para Toma Física de Inventarios**

								
<b>CONTEO DE INVENTARIO MENSUAL</b>								
PERÍODO: DEL / / AL / /							Fecha del conteo: / /	
							HOJA DE	
CODIGO	FECHA DE VENCIMIENTO	DESCRIPCION	PRESENTACION	CONTEO 1	CONTEO 2	CONTEO 3 (RATIFICACION)	CANTIDAD DEL SISTEMA	DIFERENCIAS
Contador:			Jefe de Almacén:					
Firma			Firma					

Fuente: Alvarado (2018)