



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

PROPUESTA PLAN ESTRATEGICO PARA
OPTIMIZAR EL CONTROL DE INVENTARIOS
EN LA EMPRESA 3PL PANAMERICANA, C.A.

Autores:

Edgar Rene Seguí Fernández

Oscar Rene Seguí Fernández

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

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

**PROPUESTA PLAN ESTRATEGICO PARA OPTIMIZAR EL
CONTROL DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA 3PL
PANAMERICANA, C.A.**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Administración de empresas

Autores: Edgar Rene Seguí Fernández
Oscar Rene Seguí Fernández

Tutora: Ysabel Pantoja

Diciembre, Agosto 2018



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACIÓN DE PASANTIA Y TRABAJO DE GRADO**

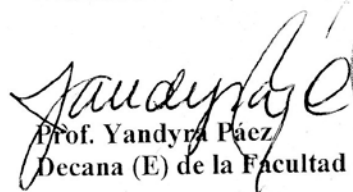
ACTA N° 00054-2-2018
San Diego, 21 de Noviembre del 2018

Ciudadanos
Edgar Rene Segui Fernández
C.I. 25.754.068
Oscar Rene Segui Fernández
C.I. 25.754.067

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“Propuesta Plan Estratégico para Optimizar el control de Inventarios en la empresa 3PL Panamericana, C. A; como requisito para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas.**

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,


Prof. Yandyrá Páez
Decana (E) de la Facultad de Ciencias Sociales



“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodologica”.

ANEXO M

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Ysabel Pantoja, portadora de la cédula de identidad N° cedula, en mi carácter de tutora del **trabajo de grado** presentado por los ciudadanos: Seguí Edgar, portador de la cédula de identidad N° 25.754.068, y el Seguí Oscar, portador de la cédula de identidad N° 25.754.067, titulado Propuesta Plan Estratégico para Optimizar el control de inventarios en la empresa 3PL Panamericana,c,a como requisito para optar al título de licenciados en administración de empresas presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de empresas , considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 5 días del mes de diciembre del año dos mil dieciocho.

DEDICATORIA

Dedicamos el presente trabajo a los seres más importantes de nuestras vidas:

A Dios que nos dio la oportunidad de vivir.

A nuestras familias cuyo apoyo incondicional fue de gran importancia con la consecución de este trabajo.

A nuestros profesores por habernos tenido paciencia y transmitir todos aquellos conocimientos a lo largo de toda mi carrera.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por siempre iluminar nuestros caminos, por ayudarnos a vencer los obstáculos que se presentaron a lo largo de la carrera y siempre estar con nosotros en cada momento.

A nuestras familias quienes nos han dado su apoyo para nuestra formación profesional y personal.

Agradecemos a nuestros amigos por apoyarnos en todos los momentos que necesitamos.

A nuestra tutora Ysabel Pantoja, por guiarnos en todo el trayecto de la investigación, brindándonos su experiencia y conocimientos.

A la universidad José Antonio Páez, que nos dio la oportunidad de afianzar nuestros conocimientos, y a todos los profesores que con su dedicación nos ayudaron a lograr todas las metas que teníamos propuestas.

A la empresa 3PL Panamericana C.A. por permitirnos realizar el siguiente trabajo, brindando apoyo y colaboración incondicional siempre.

Gracias a todos,

Edgar Rene Seguí Fernández
Oscar Rene Seguí Fernández



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

**PROPUESTA PLAN ESTRATEGICO PARA OPTIMIZAR EL
CONTROL DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA 3PL
PANAMERICANA, C.A.**

Autores: Edgar Rene Seguí Fernández, Oscar Rene Seguí Fernández
Tutora: Ysabel Pantoja
Fecha: Diciembre 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como finalidad de propuesta plan estratégico para la optimizar el control de inventarios en la empresa 3PL panamericana, C.A., evaluando la situación actual de la empresa en cuanto a proveer de una herramienta suficiente para un control óptimo de inventarios, para la planificación sustentable, la toma de decisiones y la gestión administrativa de la misma. El estudio está representado por una modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo de nivel descriptivo, conformado por los usuarios internos y externos para un total de diez (10) personas. No se aplicara proceso de muestreo, debido a que la población es fácilmente abordable por el investigador. Como técnica de recolección de datos se utilizan la observación directa y la encuesta a través de los instrumentos como el registro de observación y el cuestionario. Los resultados serán procesados con las técnicas de análisis y síntesis.

Descriptor: Plan Estratégico, Optimización, Control de inventarios

ÍNDICE GENERAL

	CONTENIDO	pp.
	RESUMEN INFORMATIVO	V
	INTRODUCCIÓN	1
	CAPÍTULO	
I	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
	1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
	1.2. OBJETIVOS.....	5
	1.3. JUSTIFICACIÓN.....	5
II	MARCO TEÓRICO.....	7
	2.1. ANTECEDENTES	7
	2.2. BASES TEÓRICAS	10
	2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	11
	2.4. BASES LEGALES.....	13
III	MARCO METODOLÓGICO.....	14
	3.1. TIPO DE INVESTIGACION.....	14
	3.2. POBLACION DE ESTUDIO.....	14
	3.3. MUESTRA.....	15
	3.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION	15
	3.5. TECNICAS DE ANALISIS DE DATOS	16
	3.6. FASES METODOLOGICAS.....	16
IV	RESULTADOS.....	18
	FASE METODOLOGICA I.....	18
	FASE METODOLOGICA II.....	26
	FASE METODOLOGICA III.....	38
V	PROPUESTA.....	39
	5.1. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA	39

5.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	39
5.3. FUNDAMENTACION TEORICA	40
5.4. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	41
5.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD	51
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES.....	55
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS.....	58

INDICE DE CUADROS

CONTENIDO

PP

Cuadros

1	Sistema de control interno	21
2	Acondicionamiento físico de los almacenes	22
3	Manual de procedimientos	23
4	Políticas de control interno	24
5	Capacitación de personal	25
6	Ajuste de los inventarios	26
7	Registro de inventarios	27
8.	Control de rotación del inventario	28
9	Proceso de ventas de la mercancía	29
10	Actividades en el área de los inventarios	30

INDICE DE FIGURAS

CONTENIDO

Figuras

1 Análisis foda de la gestión y control de inventarios.	31
2 Diagrama general de flujo.	34
3 cantidades por entrada de mercancía por compra de inventario.	35
4 Salida de mercancía	35
5 Controles para proceso de inventario	36

INDICE DE GRAFICOS

CONTENIDO

PP

Cuadros

1	Sistema de control interno	21
2	Acondicionamiento físico de los almacenes	22
3	Manual de procedimientos	23
4	Políticas de control interno	24
5	Capacitación de personal	25
6	Ajuste de los inventarios	26
7	Registro de inventarios	27
8.	Control de rotación del inventario	28
9	Proceso de ventas de la mercancía	29
10	Actividades en el área de los inventarios	30

INTRODUCCIÓN

Como ya se sabe la base de toda empresa es la compra y venta de bienes y servicios, el inventario es un activo corriente que representa los bienes muebles o inmuebles que posee una empresa.

Las empresas utilizan estos inventarios de diferentes maneras bien sea comprándolos y vendiéndolos o antes de esos transformándolos como o simplemente utilizarlos para prestar un servicio, es por esto que el inventario representa un papel importante ya que provee a las empresas los materiales o suministros necesarios para su funcionamiento y desenvolvimiento.

Los inventarios se clasifican de acuerdo a las características de la empresa, y una de las formas de clasificarlos es: Inventarios de materia prima, producción en proceso, productos terminados, materiales y suministros.

En el caso de 3PL Panamericana, C.A. Empresa logística dedicada al control y almacenamiento de productos al mayor ubicada en la avenida San Juan Bosco Caracas cuyos clientes se dedican a productos de consumo masivo, se presenta que el control interno sin causar pérdidas a la empresa incrementa costos y disminuye ganancia. Para las organizaciones la existencia de controles internos es de gran importancia debido a que desde el punto de vista administrativo, es un método importante para el desarrollo de toda organización.

El objetivo primordial de esta investigación es diseñar un plan estratégico para el control interno de inventario mejorando el proceso de la empresa 3PL Panamericana, C.A.

En este sentido, el trabajo de grado se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: denominado EL PROBLEMA, expone el planteamiento del problema, objetivos (general, específicos) y la justificación de la investigación.

Capítulo II: MARCO TEÓRICO, muestra los antecedentes de la investigación, Bases Teóricas y Bases legales que fundamentan el estudio.

Capítulo III: MARCO METODOLÓGICO, exhibe el diseño de la investigación, tipo de investigación, área de investigación, Operación de las Variables, Población, Técnicas e instrumentos de Recolección de datos y las Técnicas para el análisis de los resultados.

Capítulo IV: RESULTADOS. Contiene las preguntas que fueron utilizadas en los cuestionarios con sus respectivos gráficos y análisis de los resultados así como las conclusiones del diagnóstico.

Capítulo V: LA PROPUESTA incluye la presentación de la propuesta, sus objetivos, la fundamentación teórica de la misma, el desarrollo de la propuesta, así como la factibilidad y administración de la misma. Se establecen los hallazgos del estudio y las sugerencias de la investigadora. Finalmente, se señalan las referencias y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La empresa 3PL Panamericana comienza en el año 2005, en la avenida San Juan Bosco Caracas, comienza a cumplir sus funciones como operador logístico. Esta empresa tiene como misión principal proveer servicios logísticos integrales de la más alta calidad, seguridad, confiabilidad y profesionalismo, generando continuamente soluciones logísticas eficientes que le proveen a nuestros clientes valor agregado, confianza, enfoque en su negocio principal y capacidad de crecimiento continuo. La empresa 3PL Panamericana cuenta con áreas para almacenamiento de mercancía, cuenta con un galpón con más de 6000 m² de capacidad de almacenaje para recibir contenedores, andenes de carga y descarga, rampas niveladoras, capacidad para preparación y despacho de las mercancías, áreas de almacenamiento techado que cumplen con todos los requerimientos de seguridad, áreas para realizar todas las operaciones del requerimiento del cliente, vigilancia privada las 24 horas del día y una flota de transporte en camiones con unidades de diversas capacidades.

El crecimiento económico a través del tiempo, ha conllevado a una mayor complejidad en las organizaciones, cuando se es dueño de una pequeña o mediana empresa siempre se intenta disminuir los gastos y controlar los costos lo más que se pueda. Por esto resulta claro que el logro o el éxito de los procesos de una organización va condicionado si esta tiene los controles internos adecuados que sean capaces de resguardar los bienes de un departamento o de la empresa. En el mundo actual es de gran necesidad tener un control adecuado de los inventarios, ya que estos representan un factor

importante para toda empresa por ser una de las partidas contables con mayor fuerza en los estados financieros. Los inventarios representan para la organización, capital en forma de material, por esto es que es tan importante, ya que le permite a este hacerle frente a la demanda y poder competir en el mercado.

Al controlar el inventario se crea información precisa, que será útil para el aprovisionamiento de productos sin excesos y sin faltantes, de esta forma las empresas dedicadas a prestar un servicio necesitaran de una constante información y control sobre sus inventarios, ya que sin estos no podrían realizar su actividad de manera rápida y eficiente como lo amerita hoy en día toda organización, en el caso de la empresa 3PL Panamericana C.A, que es un operador logístico dedicado al almacenaje y distribución de múltiples empresas de consumo masivo, se ha generado el problema en el área de despacho en cuanto a la planificación necesaria para que se realice un control optimo interno generando como consecuencia que en algunas ocasiones exista un porcentaje de pérdidas de merma, inadecuada ubicación de la mercancía requerida perdiendo así tiempo en las operaciones habituales y en algunos casos robos por desconocer exactamente que se tiene en el inventario. La empresa carece de una planificación adecuada de cuáles serían los procedimientos para el control de inventarios imprescindibles a desarrollar día a día las actividades en la organización.

Con el plan estratégico para el control de inventarios, la empresa 3PL Panamericana C.A podrá controlar el inventario de materiales en cuanto a entrada y salida de los mismos destinadas a las actividades laborales, podrá conocer su stock en almacén e igualmente evitar pérdidas que aunque no fuesen significativas, a largo plazo pudieran afectar de manera negativas los Estados Financieros.

1.1.1 Formulación del problema

Para la investigación se tomó como formulación del problema la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las estrategias para diseñar un plan estratégico eficiente y eficaz para obtener un control interno óptimo de inventarios en la organización 3PL Panamericana, C.A.?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Como objetivo general de la investigación se propuso: Proponer un plan estratégico para optimizar el control de inventarios en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual en relación al control de inventarios de la empresa 3PL Panamericana, C.A.

Identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en relación al control de inventarios de la empresa 3PL Panamericana, C.A.

Diseñar un plan estratégico para optimizar el control de los inventarios en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

1.3 Justificación de la investigación

La investigación será un aporte a la administración y al sector en general, afianzando la importancia de los inventarios y la creación de controles internos en las organizaciones, para garantizar el logro de sus objetivos y optimizar los procedimientos en cuanto al manejo de inventario.

Igualmente el cumplimiento de esta investigación implica un beneficio que proyecte de manera directa e indirecta a los propietarios de la empresa 3PL Panamericana, al igual que a los trabajadores de los departamentos que manejan inventario, por este motivo es importante desarrollar trabajos como este, que

ayudan a controlar el inventario de la empresa y beneficiar a los dueños con mayor utilidad en la prestación de servicio, además de facilitar el trabajo de los empleados de la institución. Para la Empresa 3PL Panamericana es de gran relevancia mejorar el sistema de inventario evitando pérdidas, consumos mayores a los necesarios y saber exactamente que se posee en el inventario, lo que conllevará a un impacto positivo en los Procesos Administrativos. Se justifica ya que servirá para futuras investigaciones sobre consumos de inventario además de servir como herramienta para que los autores puedan optar al título de licenciados en Administración de Empresas, servirá como guía de apoyo para estudiantes de la carrera que facilite la ampliación de conocimientos en el área de inventario.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

El marco teórico es la revisión de documentos y bibliografías a través de visitas a centros de documentación, centros de información virtual, bibliotecas, archivos, revisión de bibliografías especializada e investigaciones realizados similares al que sirven de base para abordar el problema. Según Palella y Martins (2006),

El marco teórico es el soporte principal del estudio, en él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones. Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema. (p.55)

Es decir que la función del marco referencial está orientada a fundamentar y dar sustento al problema de la investigación a través de las teorías y análisis que están directamente relacionadas con la naturaleza del problema.

2.1 Antecedentes

Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones. De acuerdo a Arias (2006: 23).” son los estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir investigaciones realizadas que guardan alguna vinculación con nuestro estudio”. Esto quiere decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuestos objetivos similares al actual permitiendo hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. Con el fin de obtener información sobre el tema en estudio, se procedió a realizar una revisión de

trabajos de grado en las bibliotecas de universidades e Instituciones de Investigación que pudieran tener en sus archivos, material realizado por otros investigadores en relación a la temática tratada. Por lo que a continuación se presentan algunos trabajos que de manera indirecta se relacionan con la presente Investigación.

P Calvetti, D; Espinoza, M y Véliz, D (2016), exponen en su investigación denominada **Manual de control interno en el área de Inventario, ventas, cuentas por cobrar- cobros de la Empresa Manufacturera. “Otto Schirmer, C.A” (Municipio Valencia, Estado Carabobo)**, trabajo presentado en el área de pregrado de la Universidad de Carabobo para optar al título de licenciadas en Contaduría Pública. La investigación estuvo orientada bajo la necesidad de proponer manual de control interno para el área de inventario, en virtud a los problemas presentados en la empresa debido a que no se tenían definidos parámetros necesarios para ejecutar las actividades organizacionales. El estudio estuvo enmarcado bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en el tipo de investigación de campo y documental con un nivel descriptivo. En sus conclusiones pudieron resaltar la inexistencia de controles internos necesarios para administrar adecuadamente el almacén de materiales y suministros, cumplir con los requerimientos de obras oportunamente y suministrar datos fiables que influyen en la información financiera. También se obtuvo como resultado la falta de una distribución adecuada de funciones y que las mismas no están distribuidas de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa. Esta referencia tiene correspondencia directa e indirecta con el estudio actual; a pesar de que la empresa evaluada si posee procedimientos contables los mismos carecen de un desempeño apropiado que conlleva a limitar el desarrollo de los objetivos establecidos.

De igual forma, Acosta M. y Parra H. (2015), en su trabajo de grado titulado **“Propuesta de un manual de normas y procedimientos para el control de inventario en producción tercerizada, de la empresa Diversey**

Venezuela, S.A en el Maquilador Quimimaq, C.A,” para optar al título de licenciados en contaduría pública .El presente estudio se basa en la propuesta de un manual de normas y procedimientos para el control de inventario en producción tercerizada de la empresa Diversey Venezuela, S.A en el Maquilador Quimimaq, C.A, el cual surge por necesidad de mejorar y controlar los inventarios que maneja la empresa Diversey Venezuela S.A para llevar a cabo la producción externa, contratada al proveedor Quimimaq, C.A debido a que no existen un procedimiento uniforme que establezca la normativa mínima necesaria para la correcta manipulación y rotación de los inventario: Esta investigación se encuentra dentro de la modalidad de proyecto factible a nivel descriptivo, por otro lado, la población es finita integrada por nueve personas, que laboran en los departamentos de compras, logística, planificación, sobre la cual se aplicaron cuestionarios para la recolección de la información, presentada mediante gráficos, que dejan en evidencia las debilidades existentes que han desencadenado irregularidades que afectan de forma importante la situación económica y financiera de la empresa.

Se observó que este trabajo tiene similitud en el objetivo que quiere alcanzar, el de desarrollar un manual de normas y procedimientos para el control de inventarios en relación a la investigación que se desarrollara.

Al mismo tiempo, Pérez Y. y Ramírez E (2014), en su trabajo de grado **titulado “Propuestas de un Manual de Normas y Procedimientos para optimizar el Control Interno del Inventario, caso Estudio: Empresa Summer Store C.A”**, para optar al título de Licenciadas en Administración Comercial. La empresa Summer Store, C.A, es una comercializadora de calzados, textiles y accesorios deportivos de marcas reconocidas, con una importante trayectoria en el mercado Venezolano. Su inventario está representado por mercancías de alto valor, por lo que se hace necesaria la implementación de una herramienta adecuada para el manejo eficiente del almacén. En los Manuales de Normas se presenta la información exacta que se

quiere transmitir referente a las actividades de un área en específico, por lo que la inexistencia del mismo en una organización dificulta la fluidez de los procesos. Las frecuentes y cuantiosas diferencias en el inventario, poca rotación y pérdidas por obsolescencia, son características de la problemática que presenta la organización actualmente.

Como aporte a esta investigación se encontró que el objeto del estudio tiene similitud al de la investigación que se desarrollara, el inventario, y desarrollar planes o procedimientos para manejar estos inventarios.

Briceño E., Marreo C. y Torres A. (2014), en su trabajo de grado titulado **“Propuesta de un manual de control interno de inventario para optimizar la operaciones del área de almacén de Solven, C.A. ubicada en Guacara-estado Carabobo.”**, para optar al título de Licenciadas en Administración en la Universidad de Carabobo.

La presente investigación tiene como objetivos proponer un manual de control interno de inventario para optimizar las operaciones del área de almacén en la empresa Solven, C.A., ubicada en Guacara del Estado Carabobo. La investigación está enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible con un diseño documental apoyada en un trabajo de campo y un nivel descriptivo. Para el desarrollo de la investigación se realizó una revisión bibliográfica con el propósito de ampliar y profundizar los conocimientos sobre el tema y las técnicas e instrumentos para la recolección de datos se aplicó una encuesta dirigida a una muestra de 8 empleados del área de almacén de la empresa Solven, C.A. Por lo que se recomienda la adopción del manual de control interno de inventario propuesto, tomando en consideración que el mismo le permitirá mejorar el desempeño de los procesos en el área de almacenes de la organización.

Esta investigación tiene relación en el estudio de tema de inventario y de cómo se maneja el inventario en la empresa para optimizar la actividad desempeñada por la organización.

Así también, Meza J. y Villamizar N. (2013), en su trabajo de grado titulado **“Evaluación del control interno en el manejo del inventario en el departamento de almacén de la empresa distribuidora Pepsi-Cola Venezuela, C.A, agencia Valencia.”** Para optar al título de licenciado en administración comercial en la universidad de Carabobo .La presente investigación surgió como un estudio de control interno utilizado en el departamento de almacén de la empresa; se tiene como objetivo general evaluar los procedimientos de control interno para el manejo de los inventarios en el departamento de almacén de la mencionado empresa.

Las debilidades encontradas en la aplicación del control interno se ven reflejados en la carencia de políticas referentes a la segregación de funciones, desconocimientos por parte del personal de nómina diaria de los manuales para el manejo operativos de los productos en el almacén, deficiente uso de los distintos formularios para registrar las entradas y salidas de mercancía, poca rotación de los inventarios de acuerdo al método PEPS, además de la inexistencias de políticas de acceso al almacén, constituyeron parte de la problemática presenciada en la entidad. Como aporte a esta investigación se observó que el objeto de estudio evaluar los procedimientos de control interno en el área de inventario, el cual tiene similitud en el área de la que se desarrollara la siguiente investigación.

2.2 Bases teóricas

En toda investigación se hace importante la fundamentación de objetivos soportados por teorías de autores reconocidos, que permitan conocer las diferentes consideraciones y criterios que han surgido en relación al tema. En consecuencia, es pertinente iniciar esta sustentación alegando algunas de las más importantes definiciones dentro del cual se encuentra inmerso el objeto del

presente estudio. Según Tamayo (1999: 78), la definición de términos básicos "es la aclaración del sentido en que se utilizan las palabras o conceptos empleados en la identificación y formulación del problema." Estas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado.

2.2.1 Activos

Los activos son una parte fundamental del balance general, estos son los bienes tangibles e intangibles con los que cuenta una organización en un periodo determinado.

Según la NIF para PYMES (2009), los activos "son un recurso controlado por la entidad como resultado de eventos pasados y del cual se espera que fluyan para la entidad beneficios económicos futuros", es decir son bienes que la empresa obtuvo de eventos pasados con los cuales espera obtener un beneficio económico en el futuro, estos pueden ser dinero en efectivo mercancía para la venta, cuentas por cobrar, bienes muebles o inmuebles entre otros.

2.2.2 inventario

Los inventarios son activos corrientes, que en un plazo menor a un año se espera que se conviertan en dinero en efectivo. La venta de este activo representa un factor importante en la empresa ya que su consecuencia sería el ingreso de dinero para esta.

Celaya Figueroa, R (2005; p. 61) define el inventario como " El conjunto de bienes corpóreos, tangibles y en existencia, propios y de disponibilidad inmediata para su consumo y transformación, y/o venta, según el diseño de controles internos".

2.2.3 Tomas Físicas de Inventario

Es un conteo que se realiza con la finalidad de validar la existencia física de insumos, suministros, repuestos y otros bienes o materiales que sean

propiedad de una empresa. Al finalizar dicho conteo deberá compararse con las existencias que figuran en los registros contables de la organización para conocer si no hay diferencia o si existe algún sobrante o algún faltante.

2.2.4 Control Interno

Según W. Chapman (2010), es un proceso que busca evaluar el desempeño de ciertas áreas de las empresas, con la finalidad de dar a conocer su la empresa está llevando a cabo sus actividades como debería o en la forma adecuada para así cumplir con las metas u objetivos planteados.

Dentro de sus componentes existen:

Ambiente de control: corresponde a cuál es el carácter, la disciplina de la organización, busca estimular y promover la conciencia y el compromiso hacia el control.

Evaluación de Riesgo: Es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, construyendo una base para determinar cómo se debe administrar los riesgos.

Actividades de control: Son políticas y procedimientos, son acciones de las personas para implementar las políticas, para ayudar a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas identificadas como necesarias para manejar los riesgos.

2.2.5 Control Interno de Inventario

J. Willingham (2008), la partida de inventario es una de las más importantes en los Estados Financieros, no solo porque sus saldos son muy altos sino que con la venta de ese inventario la empresa obtiene las utilidades, o a partir de ese inventario la empresa puede ofrecer un servicio, como es el caso de la empresa 3PL Panamericana, de aquí la importancia de un óptimo control interno de inventario. Las ventajas que ofrece un control interno de inventario son:

- Reduce altos costos que puedan generarse por mantener cantidades excesivas de inventarios.

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

2.2.6 Elementos para un óptimo control interno de inventarios

J. Willingham (2008)

- Cuento físico de los inventarios por lo menos una vez al año, sin importar cual sistema se utilice.

- Establezca un control claro y preciso de las entradas de mercancía al almacén, informes de recepción para las mercancías compradas e informes de producción para las fabricadas por la empresa. Las mercancías saldrán del almacén únicamente si están respaldadas por notas de despacho o requisiciones las cuales han de estar debidamente autorizadas para garantizar que tendrán el destino deseado.

- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.

- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.

- Comprar el inventario en cantidades económicas.

- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas de ventas.

- Involucrar al personal en el control de los materiales: concientizarlo con charlas y concursos sobre el problema; aceptar sugerencias; informarles sobre los resultados de los inventarios, en lo que a pérdidas se refiere y sobre todo, hacerle sentir parte importante de la organización.

- Confrontar los inventarios físicos con los registros contables.

2.2.7 tipos de inventarios

Inventario perpetuo: Según J. Vermorel (2015) es aquel que se lleva en continuo acuerdo con las existencias en el almacén, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar

Inventario de materiales y suministros: es aquel donde se encuentra los artículos de consumo destinados para ser usados en las operaciones de las empresas

El inventario inicial: F. Medina (2010), representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el periodo contable. Esta cuenta se abre cuando el control de los inventarios, en el mayor general, se lleva en base al método especulativo, y no vuelve a tener movimiento hasta finalizar el periodo contable cuando se cerrara con cargo a costos de ventas o bien por ganancias y pérdidas directamente

El inventario final: Catacora (2007), se realiza al finalizar el periodo contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración. Al relacionar este inventario con el inicial, con las compras y ventas netas del periodo se obtendrá las ganancias o pérdidas brutas en ventas de este periodo.

2.4 Bases legales

El Código de Comercio establece en su artículo 35:

Todo comerciante, al comenzar su giro y al fin de cada año, hará en el libro de inventarios una descripción estimatoria de todos sus bienes, tanto muebles como inmuebles y de todos sus créditos, activos y pasivos, vinculados o no a su comercio. El inventario debe cerrarse con el balance y la cuenta de ganancias y pérdidas; esta debe demostrar con evidencia y verdad los beneficios

obtenidos y las pérdidas sufridas. Se hará mención expresa de las fianzas otorgadas, así como de cualesquiera otras obligaciones contraídas bajo condición suspensiva con anotación de la respectiva contrapartida. Los inventarios serán firmados por todos los interesados en el establecimiento de comercio que se hallen presentes en su formación. Pág. (23).

Así mismo el Código Orgánico Tributario en su artículo 132 establece:

La Administración Tributaria podrá determinar los tributos sobre base presuntiva, cuando los contribuyentes o responsables:

1. Se opongan u obstaculicen en acceso a los locales, oficinas o lugares donde deban iniciarse o desarrollarse las facultades de fiscalización de manera que imposibiliten el conocimiento cierto de las operaciones.

2. Lleven dos o más sistemas de contabilidad con distinto contenido.

3. No presenten los libros y registros de la contabilidad, la documentación comprobatoria o no proporcionen las informaciones relativas a las operaciones registradas.

4. Ocurra alguna de las siguientes irregularidades:

a) Omisión del registro de operaciones y alteración de ingresos, costos y deducciones.

b) Registro de compras, gastos o servicios que no cuenten con los soportes respectivos.

c) Omisión o alteración en los registros de existencias que deban figurar en los inventarios, o registren dichas existencias a precios distintos de los de costo.

d) No cumplan con las obligaciones sobre valoración de inventarios o no establezcan mecanismos de control de los mismos.

5. Se adviertan otras irregularidades que imposibiliten el conocimiento cierto de las operaciones, las cuales deberán justificarse razonadamente.

2.4 Definición de términos Básicos

Activo Tangible; se consideran activos tangibles todos los bienes de naturaleza material susceptibles de ser percibidos por los sentidos, tales como:

- Materias primas y stock.
- El mobiliario.
- Las maquinarias.
- Los terrenos.
- El dinero.

Activo intangible; se consideran activos intangibles aquellos bienes de naturaleza inmaterial tales como: las marcas, la identidad corporativa, la comunicación institucional, la imagen y la reputación de una organización, el conocimiento comercial, operativo, científico o tecnológico, la propiedad intelectual, patentes y derechos de comercialización; las licencias, concesiones y derechos de autor, la cartera de clientes y la forma de relacionarse con ellos, entre otros.

Existencia; son los bienes poseídos por una empresa para su venta en el curso ordinario de la explotación, o bien para su transformación o incorporación al proceso productivo. Se renuevan, ya que se venden o se consumen para la realización de la producción. Forman parte del activo circulante.

Venta; entregar un bien transfiriendo la propiedad a cambio del precio convenido.

Materia prima; son todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo contiene el conjunto de estrategias o procedimientos que sirven de apoyo para alcanzar los objetivos. Este referido a las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la investigación.

3.1 Tipo de investigación

La investigación representa un proyecto factible; ya que es una propuesta viable para solucionar un problema, en este caso diseñar un plan estratégico en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

Para UPEL (1998) “el proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnológicas, métodos o procesos”.

De allí, que el estudio se ubique como descriptivo ya que buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, u objetos sometido a investigación.

Para Arias (2006) la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

3.2 Población de estudio

Una población está definida por Ballestrini (2006; 140), como “conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos, que presentan características comunes, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación.”. Atendiendo a estas consideraciones la presente investigación fue realizada en las instalaciones de la empresa y para su desarrollo, se necesitó la colaboración de los usuarios internos u empleados, un (01) Gerente de Almacén, un (01) Supervisor de Almacén. Un (1) analista de inventarios y seis (6) pickers. Y como usuarios externos, un (1) In-House representante del cliente. Todos pertenecientes a la empresa 3PL Panamericana, C.A., que para la fecha de la investigación se encontraban activos en esta dependencia.

3.3 Muestra

Ballestrini (2006; 141), define la muestra como “una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible”. No se aplicó proceso de muestreo, debido a que la población es fácilmente abordable por el investigador y se trabajó con la población en su totalidad, es decir, diez (10) personas, lo que se conoce como estudio poblacional.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Estas comprenden las distintas formas de obtener información, en virtud de ello y en concordancia con los objetivos de la investigación, los autores para recabar información se aplicaron como técnicas la observación directa mediante un registro de información en el área de almacén. Se utilizara la técnica de la encuesta, esta se aplicara a toda la muestra constituida por diez personas (10) los cuales son los que tienen el contacto directo para realizar las operaciones.

3.5 Técnicas de análisis de datos

Los datos provenientes de la observación directa se procesaron con el método de análisis y síntesis y se aplicarán dos cuestionarios uno enfocado al personal interno y otro al personal externo. Estos cuestionarios están conformados por diez (10) preguntas de selección múltiple cada una.

3.6 Fases metodológicas

Fase I: Diagnóstico de la situación actual en relación al control de inventario en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

En esta fase se buscó analizar como era el proceso de control de inventarios con el que se maneja la empresa, para esto fue necesario utilizar la encuesta, esta ayudo a obtener el diagnostico de una manera clara y precisa encuestando al personal de almacén de la empresa 3PL Panamericana, C.A. La población está constituida por diez (10) personas y se utilizó el instrumento del cuestionario el cual está formado por diez (10) preguntas de selección múltiple que estuvieron orientadas a conocer la opinión de los encuestados acerca de la situación actual en relación al control de los inventarios (ubicado en el anexo A).

Fase II: Identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en relación al control interno de inventario en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

Posteriormente de la recolección de datos obtenidos en la primera fase, se analizaron y determinaron las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas que se presentan en la Empresa 3PL Panamericana, C.A, a través de la técnica

de la Matriz DOFA, la cual nos permitió realizar el diagnóstico para que se mejoren los procesos administrativos y logísticos.

Fase III: Diseñar un plan estratégico para optimizar el control de los inventarios en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

Una vez obtenida toda la información se procederá a la tercera fase que es diseñar un plan de control de inventario en el que se realizaran controles para garantizar un mejor manejo del mismo.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

La presentación de los resultados consiste sencillamente en entrelazar los datos y resultados que se encontraron en la investigación con la teoría, a fin de interpretarlos, dar respuesta a los objetivos planteados y obtener suficientes elementos para plantear las conclusiones.

Continuando con lo anteriormente dicho, Eyssautier, M (2013), sostiene lo siguiente:

El análisis e interpretación de los resultados es la síntesis de la información recopilada que se traducirá en conclusiones que deberán ser enunciadas con mucha precisión, es decir, deberán tener una interpretación científica y un alto nivel de abstracción y generalización. (p.255).

Después de haber recolectado la información detallada en los cuestionarios que fueron aplicados a los trabajadores, los datos se tabularon y se analizaron, obteniendo los resultados que los encuestados proporcionaron al grupo investigador acerca de las funciones que se realizan.

A continuación se presenta dicha información para dar base a los objetivos planteados en este trabajo.

Fase Metodológica I:

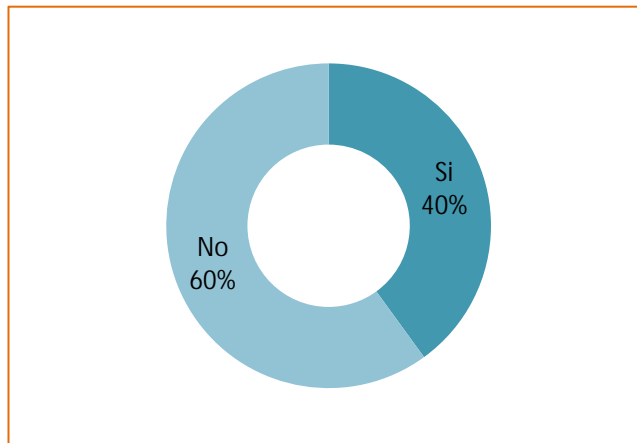
Diagnóstico de la situación actual en relación al control de inventario en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

Ítem Nro.01: ¿En la empresa existe un sistema de control interno a los inventarios?

CUADRO 1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 01. Controles de inventario

Análisis e interpretación

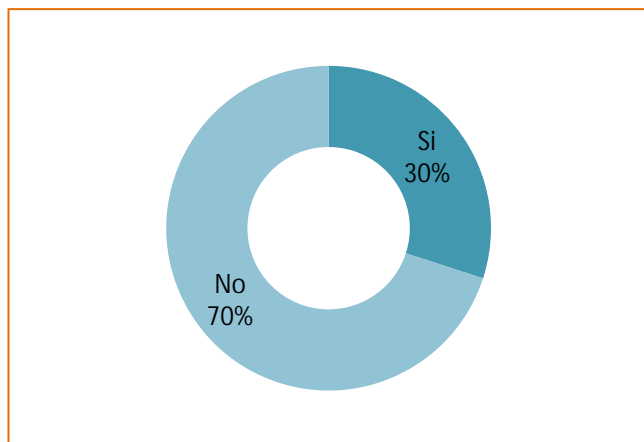
De los resultados del Cuadro 01, gráfico 01, se deduce que el 60% de la población encuestada indica no tener un sistema que permita controlar el inventario. Lo que refleja que la mayoría de los empleados de la empresa, no tiene claro si existe o no dicho sistema, lo que acarrea inconvenientes en la realización de las actividades que se desempeñan diariamente.

Ítem Nro.02: ¿Existe un acondicionamiento físico de los almacenes que facilite los conteos y brinda una protección adecuada y un cómodo manejo del inventario de mercancía?

CUADRO Nro.02 :

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 02. Acondicionamiento físico

Análisis e interpretación

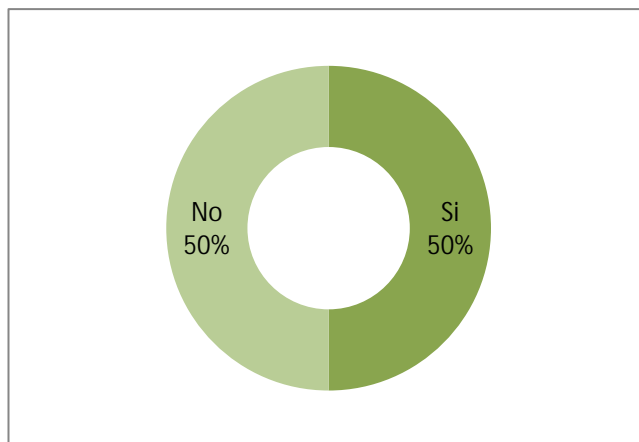
De los resultados del Cuadro 02, gráfico 02, se puede evidenciar que el 70% de las personas encuestadas indica no tener un ambiente adecuado donde el personal se desenvuelva en el área sin inconvenientes, retrasándose el proceso de ubicación y entrega de los pedidos al cliente así como el resguardo apropiado que evite el deterioro, pérdidas por daños o robo de los productos.

Ítem Nro.03: ¿Existe un manual de procedimientos que describa lo relacionado con autorización, custodio, registro de control y responsabilidades en los inventarios?

CUADRO Nro.03 :

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 03. Control y responsabilidades

Análisis e interpretación

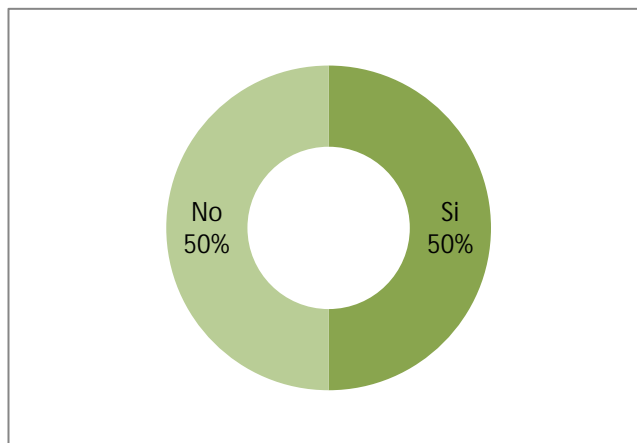
De los resultados obtenidos en el cuadro 03, grafico 03 se concluye que anqué la empresa dispone de un manual con instrucciones y directrices a seguir para el correcto manejo de las operaciones en el almacén el 50% del personal no lo conoce a la perfección es escaso el entrenamiento de personal nuevo y se determinó que hay una fuerte rotación de personal lo cual vislumbra las razones de la falta de expertos en el manejo de procedimientos en el almacén.

Ítem Nro.04: ¿Existen políticas claramente definidas y expresas en cuanto a la recepción, almacenamiento, y conservación?

CUADRO Nro.04 :

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 04. Políticas internas.

Análisis e interpretación

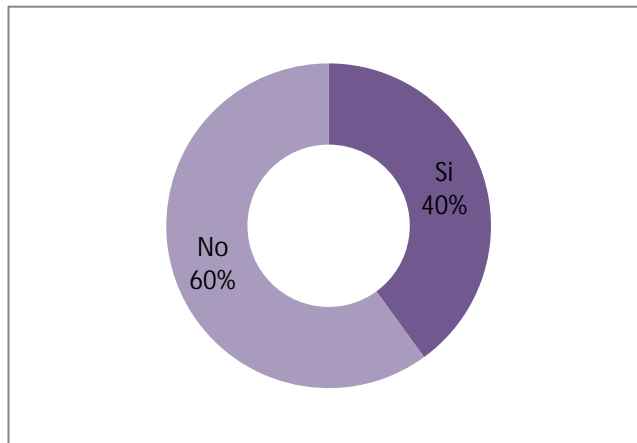
De los resultados de la pregunta del cuarto cuadro concluimos que pese a que hay políticas definidas para las operaciones de Recepción, Despacho y Control de lotes y demás la tendencia se mantiene, hay un 50% de personal que no maneja o no conoce las políticas la rotación de personal pudiera ser la razón, se sugiere imprimir dicha políticas y colocar extractos manejables de que hacer tales como manuales de procedimiento.

Ítem Nro.05: ¿El personal cuenta con la capacitación adecuada para el manejo del inventario?

CUADRO Nro.05 :

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 05. Capacitación

Análisis e interpretación

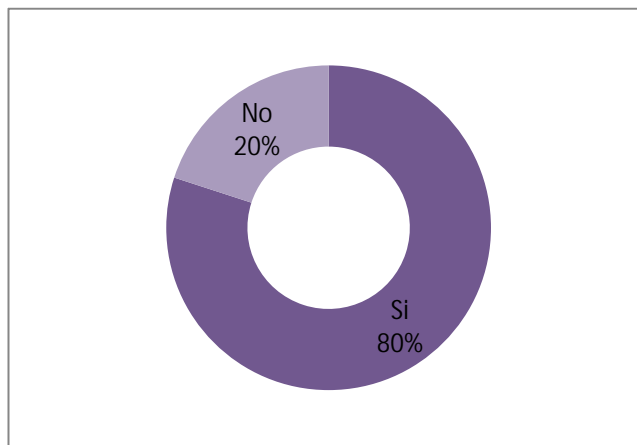
No hay evidencia escrita que demuestre capacitación al personal, la última data de Sept del 2017 La alta rotación y la falta de información son los detonantes del problema de inventarios que se nos presenta Es vital un pan de capacitación del personal obrero, así mismo se sugiere la implementación de coaching para la formación del equipo operativo del almacén.

Ítem Nro.06: ¿Los ajustes de los inventarios como consecuencia de la toma física del mismo son autorizados?

CUADRO Nro.06 :

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 06. Autorizaciones

Análisis e interpretación

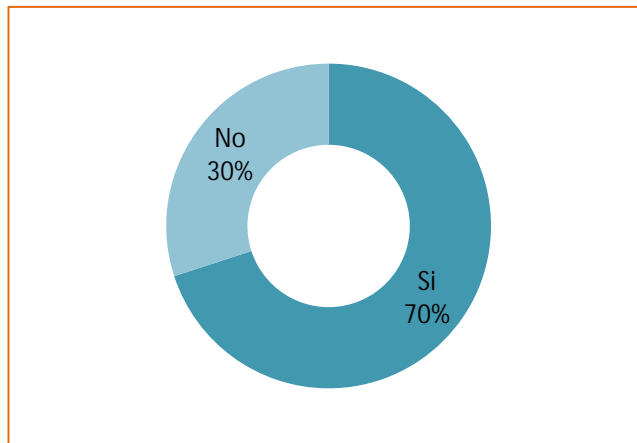
De los resultados que se desprende el punto 6 existe cierto control en cuanto a los ajustes de inventario los mismos son anunciados y se efectúan los ajustes pese a que al ser un almacén de alta rotación las diferencias de tomas físicas aparecen rápidamente (despachos cross dock) Lo lamentable es que las diferencias pueden ser controlables, se sugiere de pistolas scanners para el control de salidas de mercancías así como el control de lotes y clientes a quienes se dirige la mercancía por lote para el correcto tracking ante un recall de mercancías.

Ítem Nro.07: ¿Se lleva un registro de inventarios adecuadamente valorizados?

CUADRO Nro.07:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 07 Registros

Análisis e interpretación

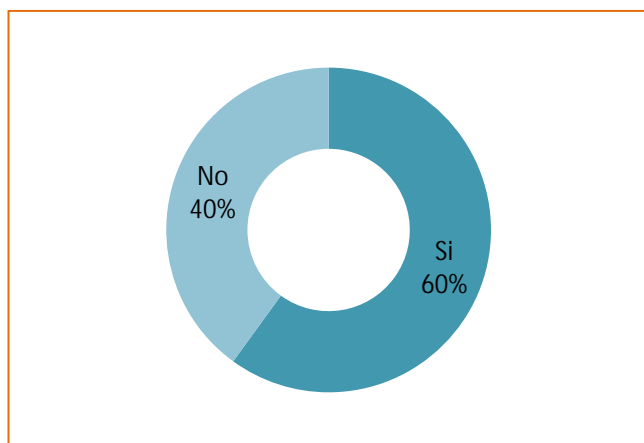
Existen registros de inventarios y su valorización, la empresa dispone de un Software robusto, sistema Vera y Asociados el cual atiende los requerimientos de registro y valorización de las mercaderías sin embargo se concluye que existe un problema entre el Teórico y el Físico la falla se estima radica en la falta de compromiso del personal en cuanto a la data ingresada o no ingresada o ingresada a destiempo lo cual genera distorsiones entre el físico y el teórico del sistema.

Ítem Nro.08: ¿Con frecuencia se realiza el control y supervisión sobre la rotación de inventarios?

CUADRO Nro.08:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60%
No	4	40%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 08 Revisiones periódicas

Análisis e interpretación

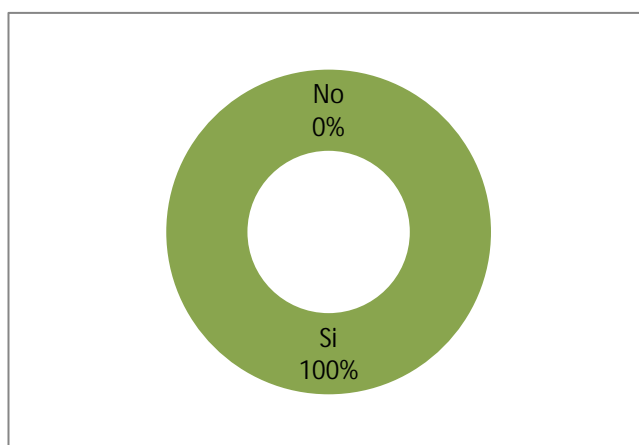
En función a la respuesta ofrecida por el personal encuestado se determinó que no se realiza este procedimiento, lo cual ocasiona que existan en el deposito mercancías obsoletas que ocupa espacio, generando costos por almacenamiento impidiendo la fluidez de labores de los trabajadores.

Ítem Nro.09: ¿Las facturas utilizadas en el proceso de ventas de la mercancía son enumeradas consecutivamente?

CUADRO Nro.09:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 09 Numeración Consecutiva de documentos

Análisis e interpretación

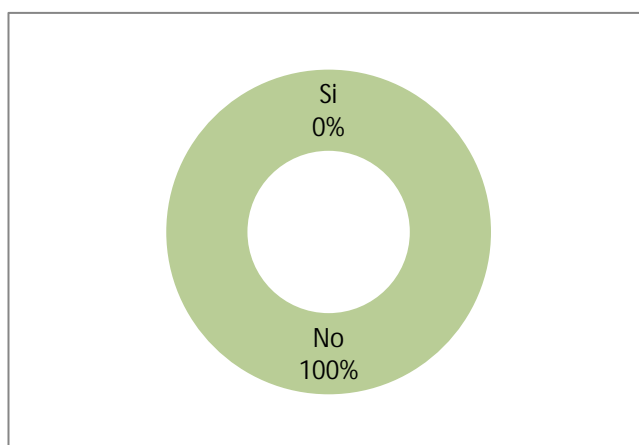
Mediante este ítem se pudo conocer que las facturas utilizadas para llevar a cabo el proceso de venta poseen una numeración consecutiva que impide la doble documentación, cumpliendo así con lo establecido por reglamentos vigentes del SENIAT y cumpliendo con las disposiciones generales que establece los requisitos que debe poseer una factura.

Ítem Nro.10: ¿Existen lineamientos por escrito que conste la manera de realizar las actividades que se deben mantener en el área de inventario?

CUADRO Nro.10:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)



Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Gráfico Nro. 10 Lineamientos para actividades de inventario

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos reflejan la ausencia de lineamientos por parte de la entidad que describan en qué forma se deben ejecutar las actividades a desarrollarse en el proceso de flujo de inventario de mercancía.

Fase II: Identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en relación al control interno de inventario en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

La presentación de las debilidades que se observaron a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, a los empleados de la empresa 3PL Panamericana, C.A., en cuanto al control de inventario de mercancías, quedaran plasmadas en una matriz FODA en la cual se manifiestan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas presentes en la empresa y de esta manera analizar de que dichas fortalezas podrían ayudar en el logro de los objetivos planteados en este informe.

Esta matriz se define como una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra la empresa y planificar una estrategia a futuro que ayude a solventar las dificultades presentes.

Análisis FODA de la Gestión y Control de inventarios de la empresa 3PL Panamericana, C.A.



Grafico nro. 11

Autores: Oscar y Edgar Seguí (2018)

Análisis General:

La empresa 3PL Panamericana, C.A presenta fuertes debilidades en cuanto a los procesos y control interno de los inventarios ya que en la actualidad la empresa no posee lineamientos por escrito en donde se dejen en constancia la manera de realizar las actividades que se deben mantener en el área de inventario, generando confusiones en los empleados, provocando atrasos y errores en el área de despacho en cuanto a la planificación necesaria para que se realice u control interno óptimo.

El problema radica en que necesitan de una constante información y control sobre sus inventarios, sin estos no se pueden realizar sus actividades de manera rápida y frecuente como es necesario en toda organización hoy en día. Es fundamental que la empresa elabore un diagrama en donde se especifiquen lo que serían las acciones ideales para establecer el control interno óptimo de inventarios como en materiales, recursos humanos y documentación

Por otra parte es indispensable diseñar el procedimiento de chequeo de cantidades por entrada de mercancía por compra de inventario para saber con exactitud qué cantidad de paletas están ingresando y establecer una ubicación adecuada en el inventario, así mismo dar a conocer un listado de controles para procesos de inventario ya que generaría un gran impacto en todas las áreas operativas de la empresa, es un aspecto primordial en la administración de inventarios debido a que cuando no lo tienes controlado implicaría un alto costo y requeriría una mayor inversión.

Una sola persona es la asignada a gestionar el sistema de los ajustes de inventario y se detectó que no hay oportuna información para mantener al día el inventario debido a que esta única persona es la que gestiona las cargas de ajuste, emisión de notas de crédito por devoluciones de clientes es la mayor incidencia de las causales de las diferencias de inventario.

Fase III: Diseñar un plan estratégico para optimizar el control de los inventarios en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

Una vez finalizada la fase de diagnóstico donde se pudo evidenciar los factores externos e internos que influyen sobre el manejo del inventario de mercancías en la empresa 3PL Panamericana, C.A. , se hace necesario elaborar ciertas actividades de planificación que permitan superar los puntos negativos que posee esta entidad a través de sus puntos positivos.

En cuanto a los controles que la empresa ejecuta para el cumplimiento de los procedimientos de inventarios, cabe señalar que las respuestas a esta consulta establecen la verificación de inventarios iniciales, inventarios finales, registro de los periodos de inventarios y el registro de algunos informes, sin embargo, no se registra controles o técnicas específicas en el manejo o control de inventarios.

Cabe señalarse la necesidad de implementar criterios adecuados en el manejo de los inventarios de la organización. En primer lugar, todos los funcionarios de la empresa deben, de alguna manera, formar parte de las

funciones de registro y control de inventarios, lo que implica que deban rendir informe periódico sobre las acciones y registros de su área que afecten los registros y movimientos generales de inventarios.

De conformidad con lo anterior, la propuesta de un esquema de manejo de inventarios para la organización se debe basar en el análisis de todos los procesos de la organización y la forma como cada uno de estos procesos afecta el registro y control general de los inventarios. Cada una de las áreas de la organización y sus respectivas funciones debe estar conectada en un diagrama de flujo en el que sus acciones estén coordinadas con los informes, registros y manejo de la información relacionada con el control de inventarios, lo que le permite a cualquier funcionario tener una información precisa y actualizada sobre los mismo y tomar las decisiones necesarias.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Descripción de la Propuesta

Después de analizar la situación que en la actualidad enfrenta la empresa 3PL Panamericana CA, se pudo determinar que actualmente la empresa posee fallas con respecto a la planificación adecuada de los procedimientos para el control de inventarios imprescindibles en el desarrollo de las actividades diarias de la organización.

A pesar de que la empresa cuenta con un sistema de información integrado que acumula toda la información generada en las operaciones de inventarios de mercancía, en el estudio se evidenció que el personal no está debidamente capacitado sobre las funciones del sistema, dejando sin uso parte de estas que servirían para mantener información actualizada sobre diferentes operaciones que afectan el inventario.

La finalidad de la investigación es proponer un plan estratégico para optimizar el control de inventarios en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

Es importante mencionar, que esta propuesta intenta solventar los problemas y disminuir los riesgos en base a las debilidades identificadas a través de la investigación.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Mejorar la gestión de procesos de control de inventarios en la empresa 3PL Panamericana, C.A.

5.2.2 Objetivos Específicos

Elaborar diagrama de acciones ideales de control de inventarios en la empresa 3PL Panamericana, C.A. (materiales, recursos humanos y documentación).

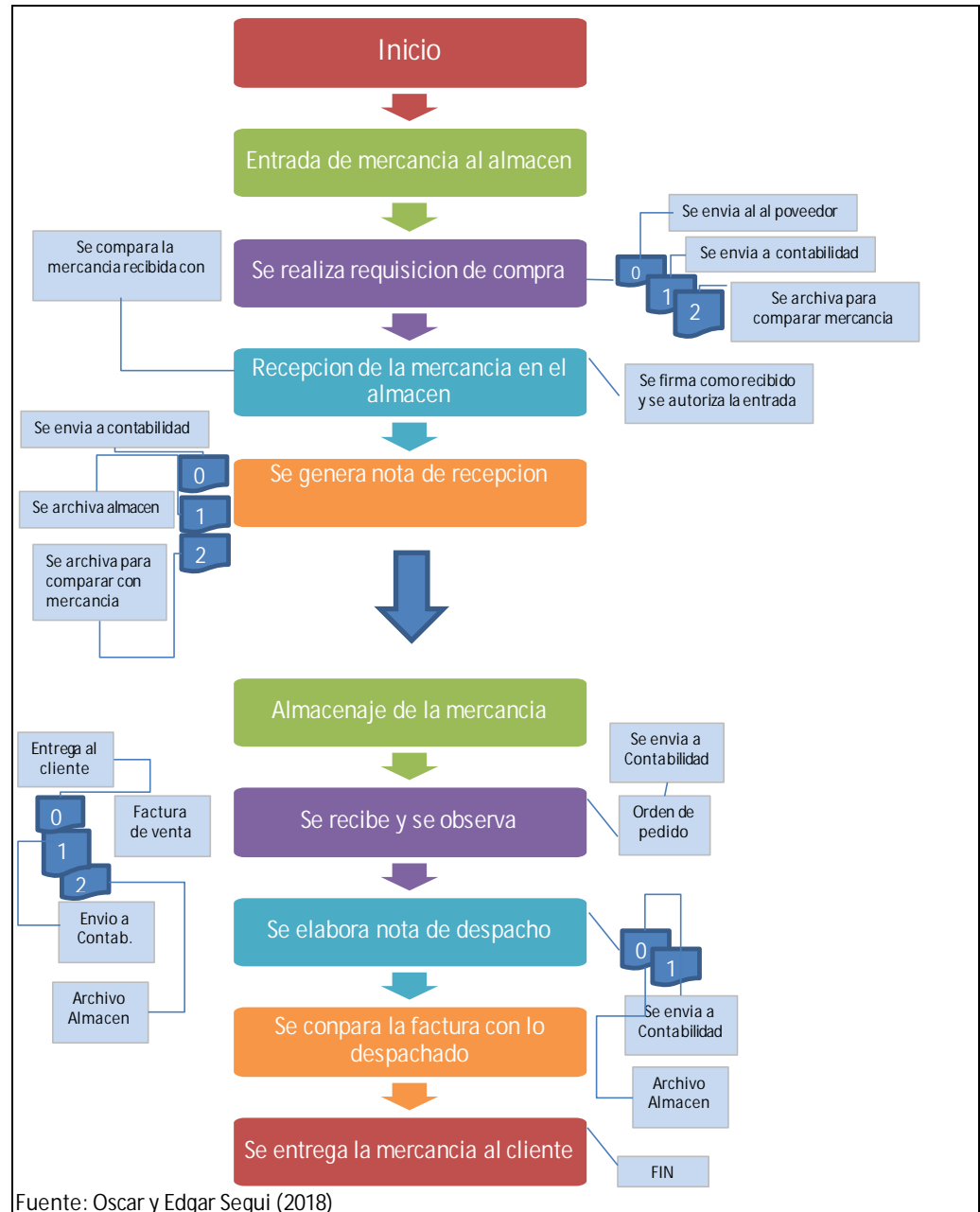
Diseñar un procedimiento de chequeo de cantidades por entrada de mercancía por compra de inventario.

Fortalecer el procedimiento de salida de mercancía para la venta.

Dar a conocer un listado de controles para procesos de inventario

DIAGRAMA GENERAL DE FLUJO

Diagrama Nro. 01: Propuesta de matriz de acciones ideales de control de inventario en la empresa. (Materiales, recurso humano y documentación)



Análisis

Para empezar el control de inventario de la empresa lo primero que calculamos es el tipo de mercancía a recibir, si es compatible a almacenar en Packs o a piso, la cantidad de m2 ocupados o posiciones en Packs, el tiempo de almacenaje y el tipo de servicio que requiere el cliente.

El siguiente proceso es realizar la requisición de compra sobre los equipos y materiales necesarios para la prestación del servicio (por tratarse de un operador logístico) las requisiciones deberán ser enviadas a proveedores certificados por el departamento de compra y mínimo tres (3) cotizaciones, la más baja obviamente será la ganadora. El departamento de contabilidad deberá estar involucrado para el pago de las facturas y llevar un control de proveedores para futuras compras.

Basados en las condiciones de la orden de compra, requisición, cantidades y el precio; se dará entrada de la mercancía al almacén, indicando la fecha de recepción y llenado en nota de recepción al almacén para los respectivos controles. Contabilidad se involucra en el aspecto de control de activos y depreciación de activos.

Inicio de actividad comercial del Operador log 3PL panamericana.

El almacenaje deberá tener un control por método FIFO (first in first out) basado en la fecha de vencimiento del producto terminado de nuestro cliente. Se deberá prestar atención a las condiciones en que se recibe la mercancía, si no está aboyada o rota las cajas o envases, se deberá hacer una nota de entrada para el control de inventarios llevando una nota de recepción enumerado con la fecha de entrada y depreciación del producto, se deberá identificar la posición de almacenaje y dentro del área asegurarla al cliente.

A continuación se presenta la nota de despacho; el cliente deberá emitir una orden de despacho por lo general por tratarse de un operador logístico de consumo masivo. Recibiremos factura comercial las cuales deberemos preparar

(picking) y asignar a un área de pre-despacho identificando la mercancía con el # de factura y asignarlo a una ruta de despacho.

Tabla Nro. 11: Diseñar un procedimiento de chequeo de cantidades por entrada de mercancía por compra de inventario.

TABLA 11. Procedimiento de chequeo de cantidades de mercancía					
1	Recibir mercancía	Recibir físicamente la mercancía	N/A	Mercancía recibida físicamente	Almacenista
2	Certificar entrada de mercancía	Se certifica entrada de mercancía con nombre, cedula, telefono y firma en el documento de soporte	Mercancía certificada con nombre, cedula, telefono y firma en el documento soporte.	Mercancía certificada con nombre, cedula, telefono y firma en el documento soporte.	Almacenista
3	Ingresar entrada de mercancía	Efectuar el ingreso de la mercancía valorada en el sistema	N/A	Entrega de mercancía	Almacenista
4	Archivar documentos de soporte	Se archivan los documentos soportes.	Documentos de soportes se archivan.	Documentos de soporte.	Almacenista

Fuente: Autores

Tabla Nro. 12: Procedimiento de salida de mercancía para la venta.

TABLA 12. Procedimiento de salida de mercancía para la venta.					
1	Elaborar salida de mercancía en el sistema.	Ingresar al sistema, para efectuar en el una salida para la venta, con la factura de venta que entrega el comprador	N/A	Salida de mercancía para la venta	Almacenista
2	Entregar físicamente la mercancía	Entrega físicamente la mercancía	N/A	N/A	Auxiliar de Almacén
3	Imprimir hoja de salida	Ingresar al sistema para imprimir hoja de salida	Hoja de salida	Registro de movimi	Almacenista
4	Certificar entrega de mercancía	Confirmación de recibo con firma, nombre, cédula y teléfono del comprador en la hoja de salida	N/A	Hoja de salida	Auxiliar de Almacén
5	Archivar hoja de salida	Archivar vale de salida y factura de venta	Hoja de salida y factura de venta	Hoja de salida y factura de venta	Almacenista

Fuente: Autores

LISTADO DE CONTROLES PARA PROCESOS DE INVENTARIO

De lo anterior se puede establecer una serie de acciones ideales de control de inventarios. La siguiente tabla presenta una lista de acciones ideales de control de inventarios sobre su cumplimiento actual.

TABLA 13. Lista de acciones ideales de control de inventarios.				
Manejo integrado de la facturación y los inventarios.				No se ha implementado un sistema actualizado que permita descargar rápidamente en inventario al facturar.
Estadísticas de unidades por vendedor.				
Se pueden obtener estadísticas por bimestre, trimestre, semestre o un mes en especial.				Se cumple para algunos productos o procesos, sin embargo, esta información no está cruzada con los demás productos o procesos lo cual genera imprecisiones en la información.
Totalmente en línea y en forma transparente.				La información no está en línea.
Cumple enteramente con la ley sin que usted corra riesgos.				
Control de la información a través de niveles de acceso y registro de los movimientos a nivel de operador.				Se tienen usuarios con diferentes niveles de acceso. Solo una persona tiene nivel de acceso máximo
Brinda Control Total de la información de la empresa, lo cual facilita el trabajo de las áreas de Despachos, Ventas, etc.				Se utilizan algunos listados que permiten tener control de referencias, pero por puntos de venta.
Interfase automática a Contabilidad.				
Elaboración de los documentos empresariales pertinentes.				No se utilizan todos los documentos que pueden brindar información a la empresa, solo algunos

Definición libre de informes con los datos de los productos del Inventario.				Se elaboran formatos de documentos con las especificaciones que se necesitan en un momento dado.
Facturación de Contado.				Se hace facturación de contado, pero manual y luego se ingresa al sistema, para descargar el inventario-.
Guarda los movimientos de todo el año				El programa guarda la información anual del movimiento, y mensual se hace mediante copias de seguridad.
Permite ingresar el inventario físico de la Compañía con el fin de efectuar un comparativo de éste y el existente a último cierre en el sistema.				Si se realiza este procedimiento, sin embargo no se ejecuta como debe ser
Se pueden realizar cierres mensuales o diarios con el fin de controlar la secuencia cronológica de los documentos en el sistema.				
Manejo de inventario permanente.				
100% confiable. Posee controles automáticos de Auditoria y verificación de la información.				No se realizan con frecuencia estos controles. Teniendo en cuenta que se deberían realizar cada vez se hace un cierre, ya sea de mes o diario.

Fuente: Oscar y Edgar Seguí (2018)

CONCLUSIONES

La importancia en el control de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades. Pero si bien la obtención de utilidades obviamente reside en gran parte en las ventas, ya que éste es el motor de la empresa, sin embargo, sin la función del inventario las ventas no operarían con efectividad, pues se desconocería la disponibilidad real de material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. En síntesis, sin inventarios, simplemente no hay ventas.

El control del inventario es uno de los aspectos de la administración que en la micro y pequeña empresa es muy pocas veces atendido, pues por lo general no cuentan con registros fehacientes, un responsable, políticas o sistemas que le ayuden a esta fácil pero tediosa tarea.

En todos los giros y actos de la empresa resulta de vital importancia el control de inventarios, dado que su mal manejo se presta para situaciones tan indeseables como el hurto continuado, así como también para mermas y desperdicios, pudiendo causar un fuerte impacto sobre las utilidades.

En lo desarrollado en el presente trabajo se pudo establecer que el control de inventarios en 3PL Panamericana, C.A. significa una gestión de control sencilla que por efecto de la cantidad de afiliados se convierte en complejo. El tipo de mercancía y el número de referencias hace que factores de orden y control no se tengan como norma en el proceso.

De las entrevistas, test y del proceso de observación directa de la empresa se obtuvo toda la información en el presente documento, con lo cual se cumplió con el objetivo, que buscaba conocer la estructura organizacional de la empresa y del funcionamiento de los procedimientos y prácticas generales.

Así mismo, se analizó el manejo de inventarios en el flujograma de entrada de mercancías por compra, procedimiento chequeo de cantidades de mercancía y salida de mercancía para la venta, con lo cual se determinaron las debilidades del proceso de inventarios en 3PL Panamericana, C.A.

RECOMENDACIONES

Dentro de las recomendaciones que desea aportar el equipo investigador a la empresa 3PL PANAMERICANA, C.A. radica en una sola, y es seguir los lineamientos que se proponen anteriormente en el Capítulo V. Si bien estos lineamientos no van a generar cambios en la totalidad de las operaciones de la empresa ya que el alcance de este trabajo de grado fue limitado, le proporcionan mejoras en la aplicación y uso de controles de internos a la organización. Las áreas donde se vería evidenciado estos cambios son los siguientes:

Formularios: generar la cantidad de formularios suficientes para dar soporte a las transacciones.

Personal: mejor capacitación y entendimiento de los controles que debe aplicar al momento de desempeñar sus funciones.

Mercancía: Brindar un mejor resguardo a este activo tanto al momento de almacenamiento como al momento en que se recibe en una compra o cuando se le da salida mediante la venta.

Segregación: Delimitando las funciones de cada persona que labora dentro de la empresa se obtendrá mayor confiabilidad en los resultados obtenidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Balestrini A, M. (2006) **Como se elabora un proyecto de investigación** (7^a.e)
Caracas, Venezuela: consultores asociados,

Celaya Figueroa, R (2005). **Estudio, Evaluación y control interno**. Diseño de
controles internos,

Código Orgánico Tributario, Presentado **Gaceta Oficial N#37.305** de fecha
17/10/2001,

Código de Comercio **Gaceta Extraordinaria N#475** de fecha 21/12/2005,

Diccionario Larousse del Español 1985 Editorial Ercila,

Manual de trabajo de grado, Especialización, Maestría y Tesis doctorales de la
Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). 2007,

IASCF.(2009) . Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) para
pequeñas y medianas entidades (PYMES). London- Reino Unido: IASC
Foundation Publications Department,

Pallela. S y Martins. F (2006) **Metodología de la Investigación Cuantitativa**,
Segunda edición Caracas; Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica
Libertador (FEDEUPEL).

ANEXOS

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información para el desarrollo del Trabajo Especial de Grado titulado: **PROPUESTA PLAN ESTRATEGICO PARA OPTIMIZAR EL CONTROL DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA 3PL PANAMERICANA, C.A.**

Cabe resaltar, que los resultados obtenidos serán utilizados como base para el desarrollo del Trabajo Especial de Grado que se está realizando, la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos.

Instrucciones Generales

-Lea determinadamente cada ítem de la encuesta.

-Seleccioné y marque con una "X" la casilla para cada pregunta.

-Responda todas las preguntas con objetividad, ya que su respuesta representará la base para la presente investigación.

Gracias por su Colaboración.