



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO  
PARA LA MEJORA DE LOS  
PROCESOS DEL MANEJO DE  
INVENTARIOS DE LA EMPRESA  
ANDINO PNEUS DE VENEZUELA C.A.**

**Autor:** Deivis Figueroa

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 CONTADURÍA PÚBLICA  
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LOS  
PROCESOS DEL MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA  
ANDINO PNEUS DE VENEZUELA C.A.**

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

**Autor:** Deivis Figueroa  
C.I. 22.008.910

**Tutor:** Lcdo. Miguel Licon

San Diego, Octubre del 2019



**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 Miguel Ángel Licon López, de Cédula de Identidad No. V-8.829.211 en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por el ciudadano Deivis Figueroa, portador de la Cedula de Identidad No. V-22.008.910, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DEL MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA ANDINO PNEUS DE VENEZUELA 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, a los dos (02) días del mes de octubre del año dos mil diecinueve (2019).

---

Lcdo. Miguel Licon

C.I. V- 8.829.211

## INDICE GENERAL

<b>LISTA DE CUADROS</b>	pp. vi
<b>LISTA DE FIGURAS</b>	vii
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	viii
<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	6
1.3. Objetivos de la Investigación	6
1.4. Justificación de la Investigación	7
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación	9
2.2. Bases Teóricas	13
2.3. Definición de términos Básicos	18
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	20
3.2. Fases Metodológicas.	21
3.2.1. Diagnóstico de la situación actual.	21
3.2.2. Identificación de las debilidades.	23
3.2.3. Diseño de estrategias de control interno.	23
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS</b>	
4.1 Análisis de resultados.	26
<b>CAPÍTULO V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta.	39
5.2. Objetivos de la Propuesta.	40
5.3. Justificación de la Propuesta.	41
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	42
5.5. Desarrollo de la Propuesta	43
<b>CONCLUSIONES</b>	58
<b>RECOMENDACIONES</b>	60
<b>REFERENCIAS</b>	61
<b>ANEXOS</b>	63

## LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1.	Matriz DOFA	37
2.	Cruce de Estrategias	38
3.	Resumen de Estrategias de Control Interno	56

## LISTA DE FIGURAS

<b>FIGUERA</b>		pp.
1.	Formato de Recepción de Mercancía.	53
2.	Formato de Despacho de Mercancía.	53
3.	Formato de Solicitud de Requisición de Mercancía.	54
4.	Formato de Auxiliar de Inventarios de Repuestos y Suministros.	55

<b>GRÁFICO</b>	<b>LISTA DE GRÁFICOS</b>	<b>pp.</b>
1.	Capacitación del personal al ingresar al cargo	27
2.	Existencia de políticas de niveles de inventario	28
3.	Registro oportuno del movimiento de inventarios	29
4.	Uso de formatos pre-elaborados y pre-diseñados	30
5.	Segregación de funciones	31
6.	Toma física periódica mensual	32
7.	Frecuencia de diferencia de inventarios	33
8.	Uso de auxiliar de inventarios	34
9.	Autorización de salidas de inventario	35
10.	Mejora de control interno con la propuesta.	36



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LOS  
PROCESOS DEL MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA  
ANDINO PNEUS DE VENEZUELA C.A.**

**Autor:** Deivis Figueroa

**Tutor:** Licdo. Miguel Licon

San Diego, Octubre del 2019

**RESUMEN INFORMATIVO**

El presente estudio tuvo como objetivo proponer estrategias de control interno para la mejora de los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., con la finalidad de resguardar los inventarios, haciendo cumplir los procedimientos, normas y políticas establecidos, así como detectar posibles desviaciones y establecer los correctivos necesarios para garantizar el logro de los objetivos organizacionales. La metodología implementada para tal fin, fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con apoyo de un diseño de campo a nivel descriptivo. La técnica aplicada, para la recolección de información de tipo primario, fue la encuesta, apoyada de un cuestionario, comprendido de diez (10) preguntas dicotómicas de respuestas con únicas alternativas si-no, que será aplicado a una población y muestra representada por cuatro (04) trabajadores, relacionados a los procesos de inventarios, los cuales fueron los más indicados para suministrar la información necesaria para realizar un diagnóstico real, y determinar las debilidades existentes, en los procesos de manera que sean expuestas en una matriz DOFA, para obtener mediante el cruce de los factores internos y externos, las estrategias que permitieron dar solución al problema planteado. Con los resultados obtenidos se procederá a tabularlos, graficarlos, analizarlos e interpretarlos, con los cuales se determinaron las conclusiones, ya que el control interno es una herramienta gerencial que establece un conjunto de procedimientos permite la salvaguarda de los activos, en especial el inventario, para garantizar el registro de sus movimientos, y se determine las existencias reales para su reposición, y evaluación de la eficiencia en cuanto a su manejo, minimizando las diferencias al momento de la toma física.

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

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio está orientado a proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., con la finalidad de salvaguardar los activos, realizar los registros de manera oportuna, emitir reportes confiables, cumplir con los procedimientos, normativas y políticas establecidas, de manera que el personal cumpla con las actividades asignadas, para lograr los objetivos organizacionales, así como detectar posibles desviaciones, y establecer los correctivos necesarios para lograr que se cumplan las metas y planes establecidos, tanto para la producción, venta como reposición de sus existencias.

En este sentido, la investigación se desarrollará bajo las características de un proyecto factible, debido a que el investigador propondrá una solución viable a un problema de tipo práctico, el cual se encuentra estructurado en cinco (05) capítulos como sigue:

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 y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

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

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

Capítulo V, la Propuesta que dará solución a la problemática existente en la empresa en estudio, que consistió en proponer estrategias de control interno para la

mejora de los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A..

Finalmente, las Conclusiones y Recomendaciones, a las cuales llegó la autora en la presente investigación.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la propuesta.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

Las organizaciones se encuentran de manera continua buscando herramientas que le permitan adaptarse a los cambios tecnológicos, la globalización, los efectos socio-económicos a los que se enfrenta, de manera que se pueda seguir brindando a los clientes productos de calidad, y satisfacer sus necesidades. En este sentido, se hace necesario mejorar sus procesos, detectar las debilidades existentes en los niveles más importantes, que permitan garantizar la consecución de los objetivos organizacionales.

En Venezuela, las empresas dirigen sus esfuerzos a una mejora continua de manera que se logre optimizar sus procesos tanto administrativos como contables, para ello, buscan implementar controles internos, que garanticen el cumplimiento de los procedimientos, normativas y políticas, para garantizar el registro oportuno de sus operaciones, emitir reportes confiables, con información veraz y oportuna, para apoyar el proceso de toma de decisiones y poder elaborar los estados financieros a tiempo. Es por ello, que la información financiera debe generar confianza para los usuarios, comparable, veraz, comprensible y relevante. Para que la gerencia tome decisiones eficientes y oportunas, se debe mantener el adecuado control de sus operaciones, en especial de los inventarios, por lo tanto el control interno que debe aplicar debe ser eficaz, que le permita funcionar de acuerdo a lo planificado, cumpliendo con los objetivos establecidos.

Dentro de este marco, cabe señalar que el inventario es el rubro más significativo de la información financiera, ya que sus existencias disponibles son necesarias para generar los ingresos requeridos para generar la rentabilidad esperada por los accionistas, convirtiéndose en una parte importante de los activos corrientes,

que se traducen en cuentas por cobrar al momento de ser vendidos a crédito o en efectivo, si la venta se efectúa de contado. Por otro lado, genera pasivos con los proveedores como promesas de pago, por concepto de las reposiciones que garanticen la operatividad de la empresa. Es por ello, que el control interno viene a representar una herramienta muy importante en el manejo de los inventarios, ya que garantiza que se realicen los procedimientos y se cumplan con las normativas y políticas establecidas para su reposición, recepción, almacenamiento y despacho, permitiendo su salvaguarda y la prevención de una manipulación inadecuada o fraudes.

Dentro de ese marco, según Catacora (2014:148), define los inventarios de la manera siguiente: “representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización”. En este sentido, se comprende sobre los inventarios que son el conjunto de bienes pertenecientes a una empresa, adquiridos con el propósito de que sean vendidos nuevamente en el mismo estado o para ser transformados en otros bienes y ser vendidos como producto final, o en materia prima para otras empresas.

A tales efectos, es necesario mantener un control adecuado de los movimientos de inventarios, en sus registros, así como de su manipulación, ya que ellos representan gran parte de las inversiones de la empresa, y que la operatividad de la misma depende de la disponibilidad de sus existencias, por lo tanto debe haber un flujo continuo de la reposición a medida que se realicen las ventas, manteniendo los niveles necesarios para cubrir la producción o ventas planificadas, considerando el tiempo en que el proveedor realice efectivamente su despacho. Aunado a ello, se debe tomar en cuenta el manejo tanto de la recepción como el registro y almacenamiento.

Como complemento, para que se logre tomar decisiones eficientes, en materia administrativa-contable las organizaciones requieren mantener el adecuado registro de sus operaciones, en especial de los inventarios, el cual debe aplicar un control interno de calidad que le permita funcionar de acuerdo a lo planificado, cumpliendo con políticas, normas y procedimientos internos. Es así, como los procesos asociados

a los inventarios demandan de una constante revisión e implementación de controles internos efectivos, ya que las organizaciones necesitan tener información financiera confiable y lo más justa posible en referencia a los costos de sus productos, así como también a la disponibilidad de materiales existentes en el almacén.

Un adecuado registro, permite tener conocimiento de las cifras reales de las existencias para minimizar los riesgos de diferencias, poder planificar la producción de productos terminados o las ventas, así como planificar su reposición oportuna, y finalmente emitir estados financieros confiables para los usuarios. En cuanto al almacenamiento, se debe mantener un especial cuidado para evitar el deterioro de la mercancía, para evitar pérdidas significativas que puedan afectar a la organización.

En cuanto al control interno, señala Rivas (2011), que el control interno es:

La serie de acciones concatenadas y realizadas por todos los miembros de la entidad, orientados a la consecución de metas organizacionales, a prevenir la pérdida de recursos, a asegurar información financiera confiable y que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables. Resalta la idea de que el control interno efectivo solo puede ayudar a la organización a lograr sus objetivos más no asegura el éxito organizacional. (p. 118)

Tras lo antes expuesto, se puede decir que el control interno busca establecer lineamientos claros y fácilmente comprensibles que permitan mejorar de forma constante los procesos que son llevados a cabo dentro de las organizaciones, asegurando la fiabilidad de la información contable, cumpliendo con los objetivos planteados y logrando en consecuencia una máxima rentabilidad. En este sentido, se afirma que el control interno de inventarios es un factor determinante en el éxito de una empresa, por lo cual se deben establecer normativas, políticas y procedimientos, en los procesos que tienen con ver con la administración de los mismos, incluyendo controles necesarios para prevenir y detectar los riesgos implícitos al material respectivo.

Por lo tanto, es necesario su implementación en todos los niveles de su manejo, tanto en su reposición, el tiempo en que debe efectuarse, mantener niveles adecuados

para evitar el desabastecimiento o inventarios ociosos, la recepción, el almacenamiento, su distribución en el almacén de acuerdo a los productos de mayor rotación, así como su adecuado despacho, manteniendo además, un adecuado registro, que permita brindar información veraz y oportuna sobre las existencias reales, para planificar las compras, la producción, las ventas, así como elaborar los estados financieros, oportunamente.

En relación a las implicaciones anteriores, cabe señalar que el presente estudio está enfocado en la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., dedicada al ramo de fabricación de neumáticos, y se encuentra ubicada en el Municipio Guacara, la misma ha manifestado su deseo de mejorar los procesos de manejo de inventarios en el almacén de repuestos y suministros, debido a que presenta en la actualidad diferencias en sus inventarios físicos y teóricos, brindando una información poco confiable para la elaboración de estados financieros y para apoyar a la toma de decisiones, generado debido a que no se están realizando los procedimientos de manera correcta por parte del personal, incumpléndose con el registro continuo de los movimientos de repuestos y suministros.

Asimismo, se presenta la falta de identificación y clasificación de los inventarios, dificultando su reconocimiento y ubicación al momento del despacho, causando demora en sus procesos, por otro lado, no se realiza una adecuada organización y distribución que permita su adecuado manejo, aunado a ello, no cuentan con el almacenamiento correspondiente, para poder realizar una rotación óptima de acuerdo a su fecha de ingreso.

Por su parte, cabe resaltar que estos materiales y suministros, son utilizados y calificados como gastos o costos de producción, los cuales no se realizan los registros de manera adecuada, por no existir criterios claramente definidos sobre estos términos, cabe señalar que como mejora continua, se debe realizar periódicamente la verificación en base a cada componente material o suministro, a fin de validar esta información.

En cuanto a los pedidos se efectúan de forma manual y directa imputándolos como cargos directos al centro de costos que los ha solicitado, se torna como actividad cotidiana, sin llevar un registro adecuado sobre los gastos causados realmente en el periodo, así como también una rastreabilidad sobre los costos unitarios a través del tiempo, trayendo como consecuencia un impacto negativo en carga errada de gastos la visualización real de los inventarios en cada grupo o rubro, así como también, los históricos para la determinación efectiva de reposición entre otros, está inmerso la carencia de la evaluación sobre el costo-beneficio que consigo pueda traer la incorporación o su contrariedad a la creación de nuevos códigos de materiales y suministros como parte de una propia necesidad.

Se suma a estas debilidades, que no cuentan con formatos pre-diseñados y pre- numerados, con un número de control, que sirva de soporte para poder hacer seguimiento y respaldar el movimiento de estos inventarios, y su asignación a los correspondientes centros de costos, y de esta manera poder ser eficientes en su utilización, registro y determinación de costos. En este sentido, se propone diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de materiales y suministros, de manera que se logre realizar un registro oportuno, emitir reportes confiables y poder realizar las reposiciones a tiempo. El no realizarse las mejoras necesarias, podrían ocasionar distorsiones en la asignación de los costos, diferencias de inventarios, información poco veraz, y poca confianza en la los estados financieros.

## **1.2 Formulación del Problema**

Lo anteriormente expuesto permite plantear la siguiente interrogante: ¿Cuáles serían las estrategias de control interno adecuadas para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.?

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

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.
- Identificar las debilidades existentes en el control interno de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.
- Diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.

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

Los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materias primas y suministros que se vayan a incorporar en la producción. Cualquier tipo de entidad por más pequeña que sea, posee y mena algún tipo de inventario, el cual en algunos casos será la fuente generadora de ingresos operacionales y en otros, por ser necesarios para la prestación de los servicios.

Por tal sentido, es necesario el establecimiento de controles internos, ya que este busca establecer lineamientos claros y fácilmente comprensibles que permitan mejorar de forma constante los procesos que son llevados a cabo dentro de las organizaciones, asegurando la fiabilidad de la información contable, cumpliendo con los objetivos planteados y logrando en consecuencia una máxima rentabilidad. Dentro de la gestión empresarial, el control adecuado del inventario es un factor determinante en el éxito de la empresa, por lo cual se deben establecer políticas, normativas y procedimientos en los procesos que tiene que ver con la administración de los mismos, incluyendo los controles necesarios para prevenir y detectar los riesgos implícitos al material respectivo.

En este caso se considera necesario, proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de

Venezuela C.A., que permitan el registro oportuno de los movimientos de los inventarios, realizar las reposiciones oportunamente, respetando los niveles máximos y mínimos requeridos, así como realizar efectivamente la recepción de la mercancía, almacenamiento, distribución y despacho, de manera que se puedan emitir reportes con las existencias reales, y poder efectuar el proceso de toma de decisiones, planificar las compras, producción y ventas. A tales efectos, los controles internos permiten garantizar que se cumplan con los registros puntuales, se emitan reportes confiables para la elaboración de los estados financieros, para salvaguardar los activos representados por los inventarios, así como efectuar los correctivos necesarios al momento de detectarse posibles desviaciones, minimizando posibles fraudes.

Asimismo, permitirá mejorar el desempeño del personal que maneja los inventarios, con una adecuada segregación de funciones, desde los que efectúan los registros, hasta el que manipula directamente los inventarios desde su recepción hasta su despacho. De esta manera, podrán realizar sus actividades de manera eficiente y efectiva para el logro de los objetivos organizacionales, minimizando los riesgos en el mal manejo de las existencias, o de la manipulación indebida de los inventarios.

En cuanto a el aporte académico, el presente estudio servirá de antecedente a otras investigaciones, que se encuentren enmarcados bajo la línea de investigación gestión y control de las finanzas públicas y privadas, bajo la temática de control interno, establecida por la Facultad de Ciencias Sociales, para la Escuela de Contaduría Pública, de la Universidad José Antonio Páez, permitiendo dar una solución viable a empresas que presenten problemática similar. Finalmente, aportará al autor conocimientos académicos a fin de optimizar su desempeño profesional en el ámbito académico y laboral.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El presente capítulo expone el marco teórico que sustenta a la investigación, que de acuerdo a Palella y Martins (2015:62), es definido como el porte principal de un estudio, en el cual: “se amplía la descripción del problema integrado la teoría con la investigación y estableciendo sus interrelaciones”, en este sentido está comprendido por los antecedentes referidos a investigaciones anteriores, las bases teóricas que sustentan el tema de estudio, así como los términos básicos que permiten la correcta comprensión del problema expuesto, los cuales se presentan seguidamente.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

En este capítulo se presenta los antecedentes de la investigación, que de acuerdo a Palella y Martins (2015:63), señalan que deben ser entendidos como: “diferentes trabajos realizados por otros estudiosos sobre el mismo problema (...), relacionados con las variables de la investigación propuesta (...), sin confundir antecedentes con la historia del objeto de estudio en cuestión”. Puede entonces inferirse que los antecedentes representan el resumen de trabajos previos sobre el tema tratado, que permiten al investigador conocer con más detalle aspectos conceptuales, metodológicos y procedimientos esgrimidos por otros investigadores para explicar el problema bajo estudio. Partiendo de los supuestos anteriores, a continuación se presentan las investigaciones consultadas que brindan un aporte al presente estudio:

Primeramente, Bizamon (2019), presentó una investigación que lleva por título **“Estrategias de control interno para la optimización del proceso de inventarios de la empresa RUGGERO PARTS C.A.”**, en la Universidad José Antonio Páez

para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública. La investigación tuvo como finalidad, hacer cumplir los procedimientos, mejorar sus procesos y lograr llevar un registro oportuno de sus entradas y salidas de mercancías, así como establecer procedimientos, normativas y políticas, claramente definidos, y controles internos que garanticen el cumplimiento de los mismos.

En este sentido, el estudio se desarrolló bajo la metodología, de los proyectos factibles, con diseño de campo y documental, a nivel descriptivo, cuya muestra estuvo conformada por cinco (05) almacenistas. En cuanto a la técnica empleada para la recolección de información fue la encuesta, aplicada a través de un cuestionario comprendido de doce (12) preguntas dicotómicas, de respuestas cerradas si-no, y la observación directa apoyada de un cuadro de observación, cuyos resultados reflejaron las debilidades existentes expuestas en una matriz DOFA, de donde surgieron las estrategias que le dieron solución al problema planteado.

Además, tales resultados permitieron a la autora concluir que, los controles internos permiten la salvaguarda de los inventarios, que son un elemento clave para genera ingresos, y que estos controles garantizan que se realicen los registros oportunos, y se emitan reporte confiables para la toma de decisiones y emisión de estados financieros, además de conocer las existencias reales para efectuar las reposiciones a tiempo. Su aporte al presente estudio, es que brindará las bases teóricas sobre controles internos necesarios para hacer cumplir con los procesos para el registro adecuado de los costos de los materiales y suministros utilizados en el proceso para establecer el costo de producción real, y poder determinar la rentabilidad que su venta genera a los accionistas.

Paralelamente, Key y Méndez (2019), quienes presentaron un estudio que lleva por título **“Plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa el BODEGÓN DE LAS CARNES EXPRESS, C.A. MINIMARKET,”** para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como objetivo principal lograr realizar una recepción, registro, almacenamiento, rotación, control de vencimiento, y despacho, de

la mercancía, debido a que son alimentos perecederos, requieren de un especial cuidado, para evitar pérdidas financieras para la organización. Para tal fin, la metodología empleada fue desarrollada bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo con apoyo documental. La muestra utilizada que brindó la información de tipo primario fue comprendida por tres (03) personas de las áreas de administración. Se utilizó como técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta, apoyadas de los instrumentos el cuadro de observación y el cuestionario, respectivamente, este último comprendido por diez (10) preguntas dicotómicas cerradas con respuestas si-no.

Con los resultados obtenidos, se lograron identificar las debilidades y fortalezas en el control interno, que junto a los factores externos expuestos en una matriz DOFA; se lograron obtener las estrategias que dieron solución al problema planteado, en este sentido, las autoras concluyen en su investigación, que los controles internos permiten salvaguardar los inventarios y garantizar el adecuado manejo detectando posibles desviaciones, e implementando los correctivos necesarios a tiempo, lo que es un aporte al presente estudio, ya que es la herramienta que se quiere establecer para garantizar el cumplimiento de procedimientos, normativas y políticas, por parte del personal que garantice la efectividad de su desempeño laboral para lograr los objetivos establecidos, y generar información contable veraz y oportuna para la toma de decisiones.

Por otro lado, López (2018), en su trabajo de grado titulado **“Análisis control interno del proceso de compra del inventario de la Lubricadora Blanquita”**, para optar al grado de Magíster en Contaduría Pública, en la Universidad de Guayaquil, en Ecuador. El estudio tuvo como fin de investigar porqué se desarrolla un inadecuado control interno en el proceso de compra de inventario en la empresa objeto de estudio, por lo tanto, se requiere de un instrumento para implementar variaciones para una adecuada marcha en la entidad. La metodología empleada tuvo un sentido cualitativo y cuantitativo, a nivel investigativo, con diseño de campo, con apoyo documental en la cual se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta, apoyada de

un cuestionario como instrumento efectuada a la muestra representada por el gerente, el administrador y al bodeguero (almacenista), conformado por ocho (08) preguntas de respuestas abiertas.

Con los resultados obtenidos, la autora concluye en su investigación que existe problema en el deterioro de la mercadería, el bodeguero (almacenista) que es el que más cerca está de la mercadería no informa a la administración sobre tales anomalías, el lugar donde está la bodega (almacén) no es la adecuada, hay filtraciones eso ocasiona peligro de la mercadería. Además, compran mercadería en exceso y está ociosa, motiva a que hay lugar ocupado mucho tiempo, y para que salga la mercadería a tiempo debe haber controles que indiquen que es lo que el cliente necesita. En este sentido, el aporte al presente estudio, es la necesidad de implementar controles internos en la empresa en estudio para que se realicen las reposiciones de acuerdo a un nivel adecuado de los inventarios, así como mantener un cuidado con las existencias desde su recepción, almacenamiento y despacho, evitando su deterioro y que no hayan niveles ociosos, o por debajo de los mínimos requeridos, para evitar el desabastecimiento.

Seguidamente, Ortiz (2017), presentó un trabajo que lleva por título **“Lineamientos de control interno de inventario bajo las NIIF para Pymes pertenecientes al Factor Farmacéutico del Estado Aragua”**, para optar al título de Magíster en Ciencias Contables, en la Universidad de Carabobo, campus La Morita, en el Estado Aragua. El estudio tuvo como propósito de hacer uso de sistemas de control interno, el cual emerge como una alternativa que otorga un adecuado control y tratamiento a los procesos empresariales, quedando inmersos los movimientos administrativos y contables, así como el renglón de inventario, debido al significado que poseen como garantía de seguridad física de las cifras presentadas por los estados financieros.

La metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo no experimental y con apoyo documental, a nivel descriptivo, con un enfoque cuantitativo. La muestra fue no probabilística representada por diez

(10) personas, pertenecientes a ocho (08) empresas, seleccionadas de la población. En este estudio, se utilizaron como técnicas de recolección de información el análisis documental y la encuesta, apoyadas de los instrumentos el fichaje y un cuestionario, respectivamente, este último constituido por veintiún (21) preguntas policotómicas tipo Lickert, con cinco (05) posibilidades de respuestas que van de siempre a nunca.

Con los resultados obtenidos, la autora pudo concluir que el manejo de los inventarios debe ser realizado siguiendo los lineamientos descritos en las VEN NIIF PyMES. Sin embargo, en las empresas del sector farmacéutico estudiadas se evidenciaron limitaciones para su adecuado cumplimiento relacionadas con la escasa capacitación de los trabajadores en el área, donde se recomendó mejorar la eficiencia del control interno de inventarios según las VEN NIIF vigentes en el país, mediante los lineamientos propuestos.

Su aporte al presente estudio, es que se debe establecer procedimientos adecuados para el registro de los costos de los materiales y suministros utilizados en el proceso productivo de manera que se cumpla con lo establecido en las Normas Internacionales de Contabilidad vigentes, para obtener cifras confiables y poder elaborar los estados financieros de acuerdo a las VEN NIIF actuales, por lo tanto mediante los controles internos se busca cumplir con tales procedimientos sirviendo de guía al personal que labora en los procesos de registros y manejo de inventarios de la empresa en estudio.

Finalmente, Graterol (2015), presentó una investigación que denominó **“Control interno en el manejo de inventario de medicamentos en la Clínica Corazón de Jesús”**, para optar al título de Especialista en Contaduría, mención Auditoría, en la Universidad del Zulia, sede Cabimas. El estudio tuvo como objeto de obtener de forma eficiente el manejo de inventarios que tiene la función de registrar, clasificar todos los movimientos de almacén, además de controlar las adquisiciones y ventas de los mismos. La metodología empleada fue bajo un diseño descriptivo, transeccional y de campo. La muestra fue representada por siete (07) personas involucrada en el manejo de inventarios, aplicando la técnica de recolección de datos

la encuesta apoyada de un cuestionario como instrumento, comprendido de diecinueve (19) ítems, de tipo dicotómicas de respuestas sí y no.

Con los resultados obtenidos, la autora concluye en su investigación que existen muchas debilidades en el control interno, específicamente en el área de inventarios, debido a que no son efectivos los procedimientos, normas y políticas establecidas en por la clínica, asimismo, se observó que el personal no recibe el adiestramiento y las actualizaciones necesarias para la aplicación de los controles internos. Su aporte al presente estudio, es la en relación a la especificación detallada de los procedimientos y establecer controles para el cumplimiento de los mismos, en cuanto a la asignación de los costos de los materiales en proceso, que permitan determinar los costos reales del producto terminado, así como una adecuada difusión al personal, así como una capacitación que permita la optimización de su desempeño en el campo laboral, dirigido al logro de los objetivos organizacionales.

## **2.2 Bases Teóricas**

De acuerdo a Ramírez (2017:35), señala que las bases teóricas son un conjunto de conceptos que: “ilustran al lector sobre el conjunto de teorías que se han elaborado para interpretar el objeto de estudio y sus relaciones con otros fenómenos de la realidad”, en este sentido para cumplir el objetivo del presente estudio, se hizo necesario indagar todas aquellas concepciones, principios y fundamentos teóricos, en lo que respecta al control interno bajo los actuales enfoques; asimismo, en lo que se refiere al inventario; el cual permitirá tener unas bases sólidas que sustenten la investigación, para poder diseñar una propuesta que le dé solución a la problemática actual que presenta la empresa, citadas a continuación.

### **2.2.1 Estrategias**

De acuerdo a Koontz y Wihrich (2008:123), definen la estrategia como la: “determinación de objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos”, en

este sentido, la estrategia es un marco de referencia para las decisiones de una empresa que conforman su naturaleza y rumbo. A tales efectos, una estrategia será práctica y útil en la medida que exista un marco de referencia que especifique el alcance y los límites de cada área de decisión.

Agregan Díez y López (2011:150), que: “la estrategia es la elección de una vía de actuación entre distintas alternativas con vistas a alcanzar un objetivo”. En definitiva, una estrategia son los caminos que se van a tomar y que coadyuven a conseguir los objetivos planteados en la organización, pero para lograr esto es importante tener las estrategias correctas, debido a que se van a ir convirtiendo en parte fundamental del motor para que pueda funcionar la organización.

Por tales razones, el objetivo de una estrategia en el área de inventario, para que sea eficaz es necesario que logre reducir al mínimo los costos de inventario, manteniendo un nivel de las existencias adecuado para satisfacer la demanda de los clientes, mientras que se obtiene un beneficio para la empresa. Es por ello, que esta base teórica, sustenta el presente estudio, ya que se requiere establecer planes de acción dirigido a los objetivos establecidos, para lograr imputar los costos reales de los materiales y suministros en el proceso productivo, y hacer efectivos los procedimientos, normativas y políticas establecidos, mediante la aplicación de controles internos, en la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.

### **2.2.2 Inventarios**

Es necesario para esta investigación resaltar que, el inventario representa el principal activo circulante presentado en el Balance General (o Estado de Situación Financiera) de la mayoría de las empresas, además, es convertido en efectivo dentro del ciclo de operación de la misma, y por esto, se cataloga como un activo corriente, que de acuerdo a Martínez (2017:1), expresa que: “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”, en este sentido, el inventario está conformado por mercancía que sea

propiedad de la organización, sea esta para su uso interno, como lo son la materia prima, suministros, repuestos, materiales, entre otros, o destinado para la venta en el caso de ser una empresa comercial. Agrega Romero (2017), que el inventario es un recurso vital para cualquier organización, donde señala que:

Los inventarios representan uno de los principales recursos que dispone una entidad comercial o industrial. Es importante tener un adecuado abastecimiento de inventarios, pues de ello dependen las actividades primarias para la que se constituyó la organización, es decir, las operaciones de compra-venta que concluirán en utilidades y proporcionarán flujos de efectivo, con lo que se reiniciará el ciclo financiero a corto plazo, tanto en empresas industriales como empresas comerciales. (p. 195)

En las empresas comercializadoras, el inventario se ha convertido en una actividad obligatoria, ya que poseen y manejan los recursos necesarios para poder satisfacer la demanda de los clientes y con ello cumplir con los objetivos. Al respecto, de acuerdo a Jiménez y Espinoza (2007), definen el inventario como:

El inventario considera las diferentes categorías en que se invierte en la compra de cosas que se pretende vender. Esta definición de inventarios se desvía de la definición tradicional, puesto que excluye el valor agregado de la mano de obra y los gastos generales de fabricación. Por definición se trata de eliminar las distorsiones por las utilidades perdidas por inventarios generados contablemente. (p. 474)

En otras palabras, los inventarios constituyen los bienes de una empresa destinados a la venta o a la producción para su posterior venta, tales como materias primas, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancías o las refacciones para mantenimiento que se consuma en el ciclo normal de operaciones. De este modo, la importancia del inventario radica en su valor significativo en los balances generales y en su papel en la producción venta de los bienes o servicios de la empresa, por lo tanto, añaden una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría. En el proceso productivo son una necesidad absoluta, y por lo tanto, se caracterizan por ser primordiales para

la fabricación. También son debidamente controlados por la gerencia, ya que su inadecuada gestión pudiese acarrear graves conflictos para la organización que incurrirían directamente en sus ganancias.

El aporte de estas bases teóricas, es que los inventarios son el tema central del presente estudio, específicamente el de materiales y suministros, que deben ser cargados en el proceso productivo, de manera adecuada, para determinar el costo de su producción, y la rentabilidad que estos generan al momento de su venta, de manera tal que se debe realizar un adecuado registro de los movimientos de inventarios dentro de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., desde su recepción, hasta su despacho.

### **2.2.3 Control Interno**

Siendo el inventario uno de los activos que más requieren de controles para garantizar su adecuado manejo, cabe señalar que el control interno el está comprendido por el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas, adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia. En este sentido, señalan Whittington y Pany (2010), que:

El control interno es el proceso efectuado por la junta directiva de la organización, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos en las siguientes categorías: confiabilidad en la presentación de los estados financieros; efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p. 172)

Como complemento, a lo antes expuesto se puede definir el control interno como un conjunto de políticas, normas y procedimientos que son aplicados por las organizaciones para salvaguardar sus activos, de igual forma el control interno permite establecer confiabilidad en la información contable expresado en los estados

financieros permitiendo, de esta forma, corregir errores o irregularidades que puedan desviar el curso de acción de una organización en el logro de sus objetivos.

#### **2.2.4 Control Interno de Inventarios**

De acuerdo a Anaya (2018:92), quien señala que el control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo un proceso para su adquisición y reposición. Señala que: “uno de los principios básicos del control interno se basa en garantizar la exactitud entre las existencias físicas de productos almacenados y los registros correspondientes de los mismos en el sistema informático o administrativo correspondiente”. Según Catacora (2014:281), agrega que: “el control interno de inventarios debe estar enfocado a cubrir varios aspectos, sin embargo, el más importante es el de salvaguardar su valor como activo”, en este sentido alguno de los controles que se pueden aplicar son los siguientes:

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

Como se puede inferir, todo el personal que labora en la empresa debe involucrarse en ejecutar y hacer cumplir los controles internos, en todos los niveles organizacionales, de esta manera se podrá salvaguardar los activos, en especial, de acuerdo a esta investigación, a los inventarios, permitiendo lograr los objetivos establecidos tanto en el proceso de producción, como de los planes de ventas, permitiendo un registro adecuado de los costos de producción, en cuanto a materiales

y suministros, y poder reflejar cifras confiables en los estados financieros, que le permitan a la gerencia apoyar el proceso de toma de decisiones, así como planificar los procesos de compra, producción y ventas, de manera que se pueda garantizar la operatividad de la empresa.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Análisis de Costos:** comparación de los costos reales con los predeterminados. Establecidas las variaciones o desviaciones se evalúa las causas y se desarrollan los correctivos.

**Conteo Físico de Inventarios:** revisión que ayuda a verificar la existencia y valuación del inventario para los estados financieros.

**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.

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

**Registros:** colección de nuevos relacionados, tratados como una unidad. Recopilación de información relativa a un área de actividad en un sistema de proceso de datos.

**Requerimiento de materiales:** cantidades necesarias de materiales sujetas a un programa de producción.

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

**Stock:** es la cantidad de un bien cualquiera, almacenado y conservado, con el fin de venta o utilización posterior, o con otra finalidad, según sea el caso.

**Suministros:** abastecimiento del que se proveen las empresas para venderlo luego a sus clientes o para llevar a cabo un proceso productivo.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

La metodología que fue empleada en este capítulo, de acuerdo a Sabino (2010:35), corresponde a las: “técnicas y procedimientos para hacer alusión a los aspectos más específicos y concretos del método que se usan en cada investigación”, en este sentido, este proceso forma parte al estudio emprendido que se adoptará en la presente investigación, donde se detalla el conjunto de lineamientos organizados que se deben seguir, por lo tanto, es necesario establecer el tipo, diseño y nivel, bajo el cual se enmarca, así como indicar las técnicas que serán aplicadas para obtener la información de tipo primario, que proporcionará la muestra representativa de la población establecida, así como las técnicas de análisis e interpretación de los resultados que conllevaron a el desarrollo de las fases metodológicas que permitieron lograr los objetivos establecidos, y llevar a las conclusiones que presentó el autor.

#### **3.1. Tipo, Diseño y Nivel de la investigación**

El presente estudio, de acuerdo a su tipo, se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, que de acuerdo a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2017), expresa que:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales: puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

Atendiendo estas consideraciones, el presente estudio se consideró factible debido a que dará una solución al problema planteado, mediante el diseño de

estrategias de control interno para mejorar los proceso de manejo de inventario de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., por lo tanto fue elaborado con un diseño de campo con apoyo documental, que de acuerdo a la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2017), señala que los estudios de campo son:

El análisis sistemático del problema en la realidad, con el propósito bien de describirlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos en el desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad a partir de datos originales o primarios. (p. 7)

A tales efectos, los datos primarios del presente estudio fueron obtenidos directamente del departamento de almacén de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos a ser aplicados. Además, agrega la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2017:6), señala que: “se entiende por investigación documental, el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, de en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos”, por lo tanto, los datos a ser recabados a través de la revisión documental y bibliográfica, permitieron adquirir el conocimiento teórico necesario para para el desarrollo de la investigación de campo y, estará reflejados en el marco teórico del trabajo de grado, conociéndose teorías sobre el manejo, administración y control de inventarios.

En cuanto al nivel de la investigación, fue descriptivo, al respecto señala Arias (2016:), que este tipo de investigación:

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

Por lo tanto, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, es por ello, que se adoptó el tipo de investigación descriptiva, ya que la información obtenida se analizaron describiendo sus procedimientos, tal como se da en el medio en el que se desarrolla, en este caso, se describió la situación actual de los procesos de manejo de inventario de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.

### **3.2. Fases Metodológicas:**

En el presente estudio se presentaron tres (03) fases metodológicas, establecidas de acuerdo a los objetivos específicos planteados, y dirigidos, al logro del objetivo general del presente estudio, detalladas de la manera siguiente:

#### **3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.**

Para efectuar el diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., se estableció la población y muestra, que brindaron información de tipo primario, al respecto, señala Balestrini (2016:126), que la población se refiere a: “cualquier conjunto de elementos de la que se quiere conocer o investigar algunas de sus características”. Sobre la base de estas consideraciones, la población del presente estudio estuvo comprendida por (04) trabajadores, relacionados a los procesos de inventarios, los cuales fueron los más indicados para suministrar la información necesaria. Por su parte la muestra, de acuerdo a Arias (2016:83), señala que: “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”, por cuanto la muestra del presente estudio fue de tipo censal, por ser la población pequeña y finita se tomará su totalidad.

En cuanto a la técnica de recolección de información que fue aplicada se utilizó la encuesta, que de acuerdo a Arias (2016:72), expresa que es: “una técnica que

pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema en particular”, de esta manera se podrá tener un conocimiento previo a nivel de información de los encuestados a fin que proporcione lo necesario para orientar la investigación.

Esta técnica se apoyó en un cuestionario como instrumento, el cual de acuerdo a Tamayo (2018:101), la define como: “la composición de una serie de ítem, preguntas estructuradas, formuladas y rellenas por un empadronador frente a quien se responde”, a tales implicaciones, para el presente estudio, se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas dicotómicas con alternativas de respuestas tipo si-no, mediante ítems asociados a los procesos de manejo de inventarios y a la aplicación de controles internos en el área de almacén, que permita diagnosticar que exista una adecuada gestión de los inventarios.

Con los resultados obtenidos en la presente fase, se procedió a aplicar la técnica de la estadística descriptiva, que de acuerdo a Bisquerra (2012:82), es la que: “presenta información en forma conveniente, útil y comprensible y se utiliza en conjuntos finitos para presentar, organizar los datos, comparar y luego comunicar”, en este sentido, los datos obtenidos fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, para que el autor pueda construir las conclusiones y recomendaciones sobre el objeto de estudio, así como desarrollar las fases siguientes.

### **3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades existentes en el control interno de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.**

En esta fase, se procedió en la presente investigación a la identificación de las debilidades existentes en el control interno de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., para ello se utilizó una matriz DOFA, que de acuerdo a Serna (2011: 158), permite obtener: “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir

las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, en este sentido, mediante esta matriz se expondrán los factores internos (debilidades y fortalezas) obtenidos en la fase anterior, y los factores externos que inciden en el control interno de los procesos de manejo de inventarios, para que al realizar un cruce entre ellos, poder obtener las posibles estrategias que permitirán el diseño de la propuesta.

### **3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela**

En esta fase, una vez obtenidos los resultados de las fases anteriores, se procedió a desarrollar la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., mediante una estudio de la factibilidad de las estrategias obtenidas de la matriz DOFA, de acuerdo a las necesidades propias de la empresa en estudio, que permitan lograr una recepción, registro oportuno, almacenamiento, distribución, identificación, despacho a las áreas de producción, imputación de los costos de materiales y suministros de acuerdo a las normas vigentes, así como el proceso de despacho de los productos terminados, de manera que, además de garantizar la salvaguarda de los inventarios, se proceda a brindar información veraz y oportuna, para emitir reportes confiables que apoyen el proceso de toma de decisiones, planificación de las compras, producción y venta.

Para la exposición de la propuesta se procedió a establecer la siguiente estructura:

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

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

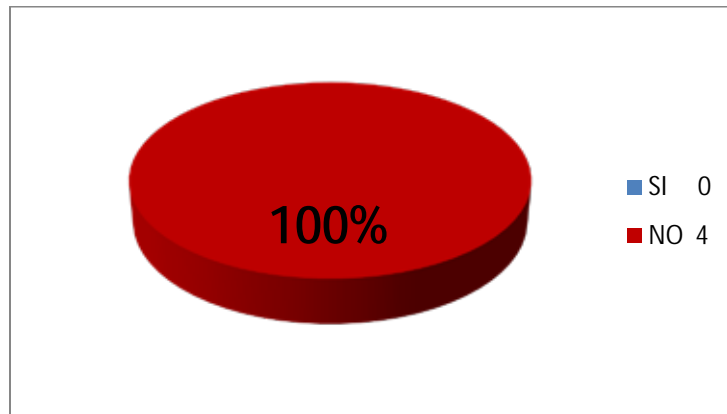
#### **4.1 Análisis de los Resultados**

En el presente capítulo se presenta el análisis de los resultados de la aplicación de las técnicas de recolección de información para realizar el diagnóstico, desarrollar las fases metodológicas que permitan detectar las debilidades existentes en el proceso de manejo de inventarios para poder diseñar una propuesta que le dé una solución viable al problema expuesto, que consistirá en estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A. de manera que sea efectivo el proceso de reposición, registro, almacenamiento y distribución, para contribuir a la operatividad de la organización.

##### **4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.**

Esta fase consistió en exponer los resultados de la utilización de la técnicas de recolección de información seleccionada la encuesta para realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., donde se aplicó un cuestionario comprendido de diez (10) preguntas dicotómicas, con alternativas de respuestas si-no a la muestra representadas por cuatro (4%) trabajadores relacionados a los procesos de inventarios, los cuales fueron tabulados en tablas de frecuencias, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados presentados a continuación:

1.- ¿Sabe usted si el personal de almacén de repuestos y suministros recibe una capacitación al ingresar al cargo?



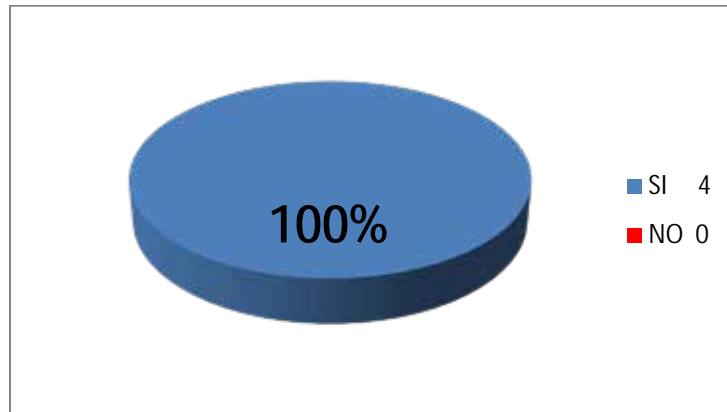
**Gráfico 1.- Capacitación del personal al ingresar al cargo.**

Fuente: Figueroa (2019)

### **Análisis**

En el presente gráfico se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados considera que el personal de almacén de repuestos y suministros no recibe una capacitación al ingresar al cargo. La capacitación es una actividad necesaria para el nuevo ingreso de manera que se le brinden los conocimientos necesarios sobre sus tareas, responsabilidades y orientar la manera como se deben realizar las actividades para facilitar su integración al cargo que ocupa.

2.- ¿Tiene usted conocimiento si existen políticas para establecer los niveles de inventarios de repuestos y suministros?



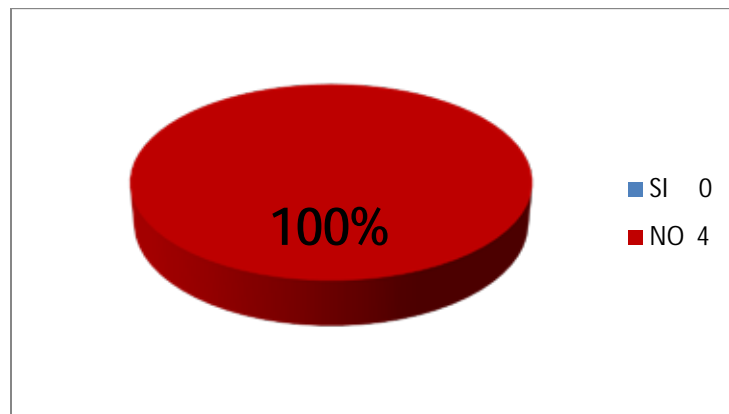
**Gráfico 2.- Existencia de políticas de niveles de inventario.**

Fuente: Figueroa (2019)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, en el presente gráfico se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que si existen políticas para establecer los niveles de inventarios de repuestos y suministros. El establecer niveles de inventarios evita el desabastecimiento, para realizar las reposiciones a tiempo y los excesos para no tener inventarios ociosos, que puedan deteriorarse, vencerse o sufrir obsolescencias, generando, además, comprometer a la liquidez financiera por deudas a corto plazo.

3.- ¿Sabe usted si en la empresa se realiza de manera oportuna el registros del movimiento de las entradas y salidas de inventarios de repuestos y suministros?

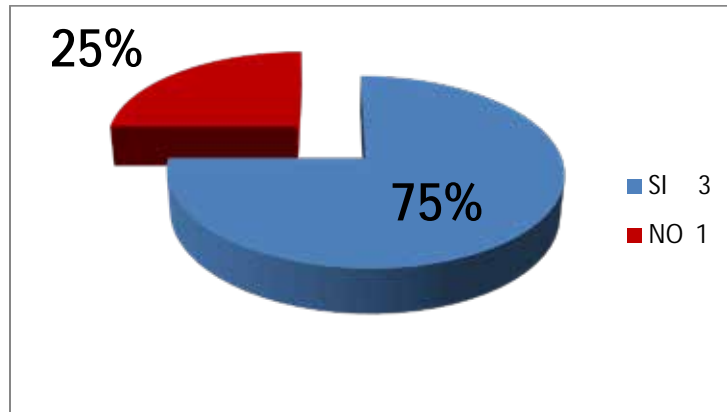


**Gráfico 3.- Registro oportuno del movimiento de inventarios.**  
Fuente: Figueroa (2019)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, de acuerdo al presente gráfico, que en la empresa no se realiza de manera oportuna el registros del movimiento de las entradas y salidas de inventarios de repuestos y suministros. Los registros necesarios son necesarios para determinar las existencias reales, para realizar las reposiciones, y emitir reportes para la toma de decisiones permitiendo, además, la salvaguarda de los activos.

4.- ¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se utilizan formatos pre-elaborados y pre-diseñados para respaldar los movimientos de inventarios de repuestos y suministros?

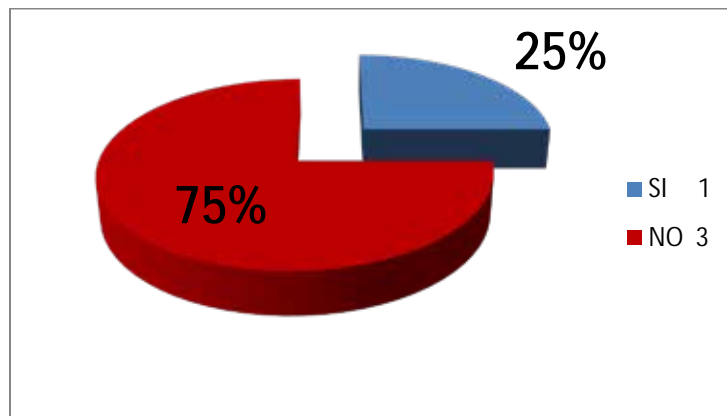


**Gráfico 4.- Uso de formatos pre-elaborados y pre-diseñados.**  
Fuente: Figueroa (2019)

#### **Análisis**

En el presente gráfico se puede observar, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados expresa que en la empresa se utilizan formatos pre-elaborados y pre-diseñados para respaldar los movimientos de inventarios de repuestos y suministros, por su parte el veinticinco por ciento (25%), respondió negativamente. Los formatos son una herramienta que sirve de soporte para poder respaldar los movimientos, controlar las autorizaciones, verificar la información registrada y aclarar posibles diferencias al momento de tomas físicas, por lo tanto, debe haber unificación de criterios donde todas las operaciones estén debidamente soportadas por su correspondientes formato.

5.- ¿Considera usted que existe una adecuada segregación de funciones entre el personal que maneja y registra los inventarios de repuestos y suministros?



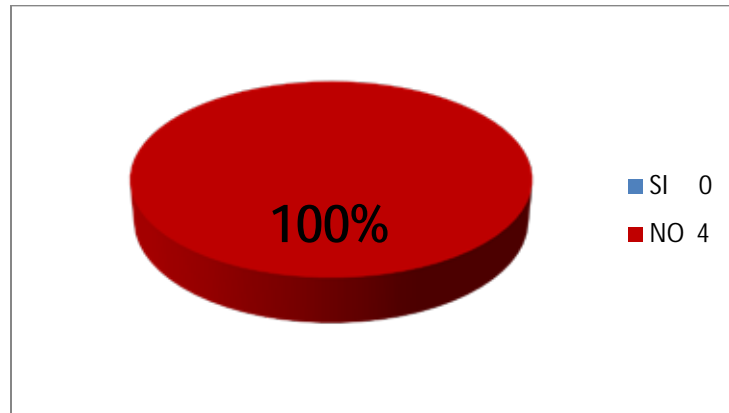
**Gráfico 5.- Segregación de funciones.**

**Fuente:** Figueroa (2019)

### **Análisis**

Ante esta interrogante, se puede observar, que el setenta y cinco por ciento (75%), de los encuestados respondió negativamente, por su parte el veinticinco por ciento (25%) expresa que si existe una adecuada segregación de funciones entre el personal que maneja y registra los inventarios de repuestos y suministros. La segregación de funciones minimiza el riesgo de manipular los registros y generar fraude.

6.- ¿Sabe usted si se realizan tomas físicas periódicas mensuales de los inventarios de repuestos y suministros?



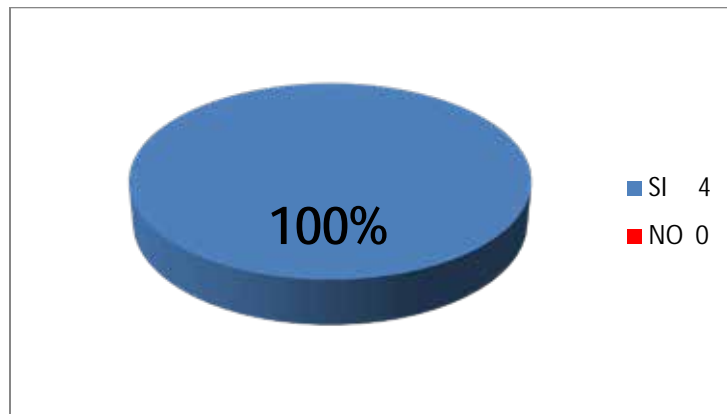
**Gráfico 6.- Toma física periódica mensual.**

Fuente: Figueroa (2019)

### **Análisis**

En el presente gráfico se puede observar, que ante esta interrogante, el cien por ciento de los encuestados (100%), expresa que se realizan tomas físicas periódicas mensuales de los inventarios de repuestos y suministros. La toma física, permite comparar las cifras sobre las existencias representadas en los reportes teóricos y las físicas que se encuentran en el almacén para evaluar la efectividad con que se están manejando los inventarios.

7.- ¿Cree usted que es frecuente la existencia de diferencias entre los inventarios físicos y los reportes teóricos de repuestos y suministros?



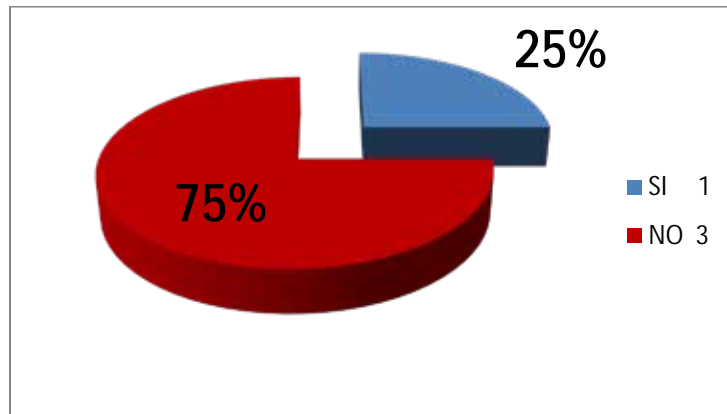
**Gráfico 7.- Frecuencia de diferencia de inventarios.**

**Fuente:** Figueroa (2019)

### **Análisis**

El cien por ciento (100%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, que es frecuente la existencia de diferencias entre los inventarios físicos y los reportes teóricos de repuestos y suministros. Las diferencias de inventarios puede ser origina por falta de registro o despacho erróneo, por lo tanto se deben llevar registros y soportarlos con formatos para poder detectar el origen que genera tales diferencias y minimizar su recurrencia.

8.- ¿Sabe usted si se lleva un auxiliar de inventarios en el área de almacén?



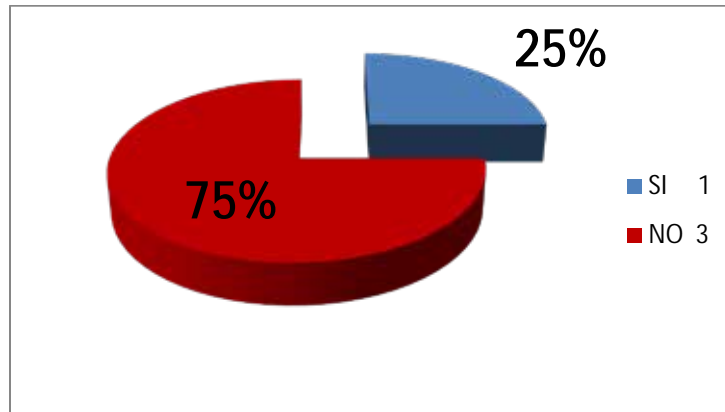
**Gráfico 8.- Uso de auxiliar de inventarios.**

**Fuente:** Figueroa (2019)

### **Análisis**

En el presente gráfico se puede observar que el setenta y cinco por ciento (75%) expresa que no se lleva un auxiliar de inventarios en el área de almacén, por su parte, el veinticinco por ciento (25%) restante, expresa lo contrario. Los auxiliares de inventarios, permiten al almacenista llevar un control de los movimientos de inventarios, para comparar con el sistema principal, y poder detectar los orígenes de las diferencias posibles detectadas durante la toma física.

9.- ¿Sabe si las salidas de inventarios de repuestos y suministros están debidamente autorizadas?

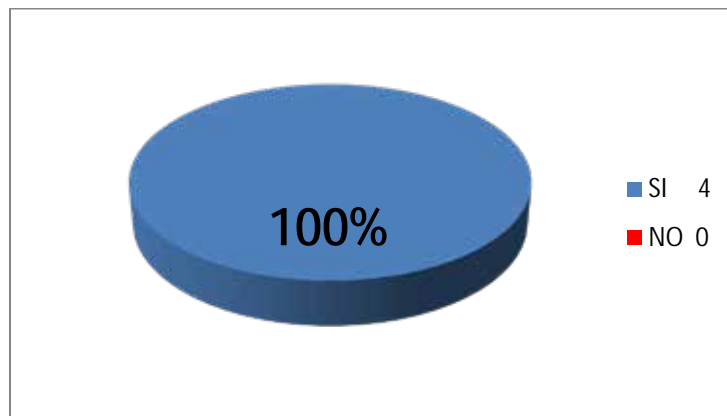


**Gráfico 9.- Autorización de salidas de inventario.**  
Fuente: Figueroa (2019)

### **Análisis**

Se puede observar, que en el presente gráfico, el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados expresa que las salidas de inventarios de repuestos y suministros no están debidamente autorizadas, el veinticinco por ciento (25%) restante, respondió que sí lo están. Para garantizar el buen manejo de los inventarios es necesario que toda salida de inventarios esté soportada por un documento debidamente autorizado, donde se indique el motivo de la salida, la persona responsable de ella, y quien da la autorización, para garantizar la salvaguarda de los mismos.

10.- ¿Considera usted que se logrará mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A. mediante la implementación de estrategias control interno?



**Gráfico 10.- Mejora de control interno con la propuesta.**  
Fuente: Figueroa (2019)

### **Análisis**

En el presente gráfico, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados, expresa que se logrará mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., mediante la implementación de estrategias control interno. Se observa una disposición a la implementación de la propuesta por parte del personal de almacén de repuestos y suministros.

**4.1.2 Fase II: Identificación de las debilidades existentes en el control interno de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.**


En esta fase, se procedió en la presente investigación a la identificación de las debilidades existentes en el control interno de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., para ello se utilizó una matriz DOFA, donde se expondrán los factores internos (debilidades y fortalezas) obtenidos en la fase anterior, y los factores externos que inciden en el control interno de los procesos de manejo de inventarios, para que al realizar un cruce entre ellos, poder obtener las posibles estrategias que permitirán el diseño de la propuesta.

**Cuadro 1.- Matriz DOFA**

<b>PNEUS</b>	
<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
F1. Existencia de políticas de niveles de inventarios. F2. Uso de formatos pre-numerados y pre-diseñados. F3. Empresa con solidez financiera para implementar mejoras. F4. Disposición y aceptación de la propuesta. F5. Empresa en crecimiento y solidez en el mercado de neumáticos. F6. Amplia cartera de clientes. F7. Existencia de sistema administrativo. F8. Amplias instalaciones. F9. Capacidad instalada.	D1. Falta de capacitación del personal al ingresar al cargo. D2. No se lleva un registro oportuno de movimiento de inventarios. D3. No existe segregación de funciones entre la persona que lleva los registros y quien manipula los inventarios. D4. No se hace toma física periódica mensual. D5. Frecuencia en diferencias de inventarios. D6. No se hace uso de un auxiliar de inventarios. D7. No se lleva un control de autorización de salidas de inventarios.
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>AMENAZAS (A)</b>
O1. Teoría de control interno de inventarios. O2. Instituciones de capacitación. O3. Imprentas de documentos.	A1. Repuestos y suministros importados. A2. Control cambiario. A3. Economía inflacionaria. A4. Incremento recurrente de los costos. A5. Productos regulados.

**Fuente:** Figueroa (2019)

**Cuadro 2.-Análisis de Estrategias**

	
Estrategia FO	Estrategia DO
F3F4F5O1.- Diseñar de estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela	D4D5D7O1.- Establecer controles de inventarios.
F2O3.- Implantar normativas de uso de formatos de entradas y salidas de inventarios.	D1O2.- Proporcionar taller de control interno de inventarios al personal de almacén.
	D3D2D6O1- Diseñar normativas para el registro diario de entradas y salidas de mercancía.
Estrategia FA	Estrategia DA
F9A3A5 Emitir reportes de comprobación de los registros de inventarios.	D5A1Clasificación y e identificación de repuestos.
F1A4 Efectuar auditorías a la documentación soporte	D5A1A4 Adquisición de estantes para repuestos de alto valor.

**Fuente:** Figueroa (2019)

#### **4.1.3 Fase III: Diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela**

En esta fase, una vez obtenidos los resultados de las fases anteriores, se procedió a desarrollar la propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., mediante una estudio de la factibilidad de las estrategias obtenidas de la matriz DOFA, de acuerdo a las necesidades propias de la empresa en estudio, que permitan lograr una recepción, registro oportuno, almacenamiento, distribución, identificación, despacho a las áreas de producción, imputación de los costos de materiales y suministros de acuerdo a las normas vigentes, así como el proceso de despacho de los productos terminados, de manera que, además de garantizar la salvaguarda de los inventarios, se proceda a brindar información veraz y oportuna, para emitir reportes confiables que apoyen el proceso de toma de decisiones, planificación de las compras, producción y venta.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

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

El control interno es definido como un procedimiento que ayuda a las organizaciones a tener mayor rentabilidad y productividad en sus actividades de producción, así como efectividad en el almacenamiento. Además, se puede lograr un excelente desempeño del recurso con que se opera, siendo una alternativa para lograr un óptimo funcionamiento en cualquier organización.

Por lo tanto, siendo los inventarios de gran importancia para las empresas, debido a que son los activos generadores de los principales ingresos de la misma, es necesario establecer un adecuado registro de los movimientos que estos tienen por su alta rotación, así como su adecuada reposición para mantener las cantidades necesaria para cubrir la demanda. Los inventarios se pueden clasificar en materias primas, productos que están en proceso de transformación, los productos que se han terminado, y los materiales y suministros utilizados para el proceso productivo.

Bajo estas implicaciones, y después de haber obtenido los resultados de la aplicación de la técnica de recolección de información aplicada, en la etapa del diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., en el cual se identificaron las debilidades existentes que han generado la problemática del estudio, entre las cuales se detallan que no se frecuente el registro de los movimientos de inventarios, lo que ha venido generando diferencias entre los reportes y las existencias físicas, además no existe una segregación funciones entre el personal que registra y quien maneja los inventarios, por su parte, no se realiza una toma física periódica mensual, ni se usa un auxiliar de inventarios, por lo tanto, el almacén no de repuestos y suministros no tiene como

evidenciar las cantidades reales, y solo regirse por los resultados de los reportes, que han evidenciado ser poco confiables. Por otro lado, las salidas de inventarios de repuestos y suministros no están debidamente autorizadas lo que podría ser una de las causas de las diferencias que no sean registradas.

Por lo tanto, siendo el inventario de materiales y suministros, el inventario objeto de estudio, de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., es necesario proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., para ello, se expusieron las debilidades antes citadas, junto con las fortalezas internas, y las oportunidades y amenazas del medio, cuyo cruce permitieron obtener un conjunto de estrategias de acuerdo a las necesidades propias de la organización y del tipo de inventario, que le dieron estructura de la propuesta planteada, con la finalidad de lograr una recepción, registro oportuno, almacenamiento, distribución, identificación, despacho a las áreas de producción, y determinar efectivamente la imputación de los costos de materiales y suministros de acuerdo a las normas vigentes.

## **5.2 Objetivos de la Propuesta**

### **2.2.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Definir controles de inventarios de materiales y suministros.
- Establecer normativas para el registro de entradas y salidas de materiales y Suministros.
- Implementar normativas para el uso de formatos de entradas y salidas de almacén.

### **5.3 Justificación de la Propuesta**

Una vez realizado el diagnóstico, se pudo evidenciar un conjunto de debilidades en el proceso de manejo de inventarios de materiales y suministros, lo que genera que no se realice adecuadamente la imputación de sus costos en el proceso productivo, ya que es recurrente la existencias de faltantes en este inventario, además que la toma física no es periódica y los registros no son llevados con la obligatoriedad necesaria, a tales fines el presente estudio se justifica debido a que mediante las estrategias de control interno propuesta, la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A. para mejorar los procesos del manejo de inventarios, de manera que se controle su reposición, recepción, almacenamiento y despacho a producción, de manera tal que queden los registros de sus consumos en el proceso productivo, y se determinen los costos reales de producción de las unidades.

Asimismo, las estrategias propuestas permitirán realizar un efectivo control de salvaguarda de los activos, emisión reportes confiables, para la estimación de los costos de producción, elaborar los estados financieros para evaluar la rentabilidad que genera la venta de sus productos. Además, permite detectar posibles desviaciones para establecer los correctivos necesarios, y hacer que se cumpla con los procedimientos, normas y políticas establecidos, optimizando el desempeño del personal para el logro de los objetivos organizacionales. Esta propuesta es adaptable a cualquier organización, manufacturera, sirviendo como marco referencial a cubrir las necesidades en la empresa en estudio, para la determinación de sus costos reales de producción.

Esta propuesta, sirve de apoyo a otras investigaciones que estén orientadas a mejorar los procesos de manejo e inventaros, brindando a los investigadores de la universidad José Antonio Páez, y de otras Universidades, un antecedente en materia de controles internos de inventario. Finalmente sirve al autor para ampliar sus académicos conocimientos en materia de control interno para su desarrollo laboral en campo profesional, en el manejo de inventarios, de manera que pueda aplicar a otras empresas que tengan problemática similar en su desempeño profesional.

## **5.4 Factibilidad de la Propuesta**

Para determinar la factibilidad del diseño estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., se realizará mediante la utilización de los criterios institucionales, técnicos, operativos, y económicos, presentados a continuación:

### **5.4.1 Factibilidad Institucional**

La empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., C.A., ha manifestado su disposición de implantar las estrategias de control interno propuestas, lo que se traduce en una factibilidad institucional, brindando el apoyo necesario tanto para el desarrollo del estudio donde se visualiza en la disposición de la empresa a la puesta en marcha de la misma, así como la receptividad del personal de las áreas involucradas en el proceso de registro contable de las operaciones efectuadas en la empresa, en la aplicación de la misma.

### **5.4.2 Factibilidad Técnica**

La presente propuesta es técnicamente factible, debido a que la empresa no deberá incurrir en gastos para la adquisición de recursos técnicos, ya que cuenta con computadoras, sumadoras, impresoras, escáner, fotocopadoras, sistema administrativo computarizado, y formatos pre-numerados y pre-diseñados, entre otros, necesarios para la puesta en marcha e implantación de la misma, además cuenta con mobiliario necesario para llevar a cabo el sistema de almacenamiento del volumen de materiales y suministros que requiere para efectuar sus operaciones de producción, solo deberá incurrir en la adquisición de estanterías con puertas para el uso de repuestos que tiene mayor valor.

### **5.4.3 Factibilidad Operativa**

La implementación de la propuesta, no representa limitaciones con la operatividad, debido a que no será alterada la estructura del área en estudio, y solo se requiere dar a conocer al personal que labora en el área administrativa y contable, la propuesta en cuanto al registro contable de la operaciones efectuadas en la empresa y

la adecuada planificación de sus reposiciones, y buena utilización de sus recursos, permitiendo mejorar la efectividad e incrementar la eficacia en los procesos, optimizando el desempeño del personal dirigido al logro de los objetivos de la empresa.

Asimismo, el personal involucrado en los procesos muestra disposición para su implementación. Cabe destacar, que el personal del área administrativa y contable que efectúa los procesos de registros contables, posee los conocimientos y destrezas necesarios para el desarrollo de la misma y están conscientes de los beneficios que les brindará tanto a la entidad como a ellos mismos en el desarrollo de las actividades diarias, asimismo a las respectivas gerencias para mantener un monitoreo continuo y supervisión de que se estén cumpliendo con las normativas propuestas.

#### **5.4.4 Factibilidad Económica**

Desde el punto de vista económico se considera factible, debido a que los recursos que utilizará la empresa, para desarrollar la propuesta no requieren de erogaciones significativas, y están disponibles y sin inconvenientes, y cualquier inversión que se genera requiere de la evaluación costo-beneficio que brindará a la misma, ya que podrá contar con una información financiera y contable, veraz, oportuna y confiable para la toma de decisiones, así como la emisión de los estados financieros con cifras reales para representar las cantidades exactas de sus inventarios, así como poder realizar el proceso de reposición de inventarios.

#### **5.5 Desarrollo de la propuesta**

La propuesta presentará de estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., que permitan mejorar su manejo de forma eficiente y eficaz, de tal forma que se lleve un registro de las utilización de los materiales e insumos dirigidos al proceso productivo, y que se determine el costos real de los productos terminados y se pueda calcular la rentabilidad que sus producto generan al momento de venta, así como

establecer en el valor de sus inventarios en el estado de situación financiera, permitiendo además poder programar sus reposiciones para cubrir el presupuesto de producción, considerando el tiempo de entrega de los proveedores para reponerlas las cuales se presentan a continuación:

**PNEUS**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR  
LOS PROCESOS DEL MANEJO DE INVENTARIOS DE LA  
EMPRESA ANDINO PNEUS DE VENEZUELA C.A.**

**Fuente:** Figueroa (2019)

La presente propuesta, tiene como propósito diseñar estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., que de acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, se pudo observar ciertas debilidades en cuanto al registro, uso continuo de formatos de respaldo de los movimientos de inventarios, y las autorizaciones de salidas, así como la falta de segregación de funciones ya que la persona que manipula los repuestos y suministros es la misma que los manipula

Por lo tanto, la necesidad de implementar controles es notoria, de manera que se lleve de manera efectiva el registro de los movimientos de inventarios, para determinar las existencias reales y realizar las reposiciones a tiempo, determinar el consumo real de estos inventarios en el proceso productivo, emitir reportes confiables de sus costos de producción, así como salvaguardar sus activos para evitar fraudes o manipulación indebida de estos inventarios. que permitan la operatividad continua de la empresa, en el logro de los objetivos propuestos. Seguidamente se desarrollarán las estrategias.

### **5.5.1 Objetivo 1. Definición de controles de inventarios de materiales y suministros**

Esta estrategia tiene como finalidad definir controles para el inventario de materiales de repuestos y suministros de fábrica de manera que se puedan manejar adecuadamente, para su consumo real en la orden de producción y no que sean cargados de manera empírica, por una estimación, que al final refleja diferencias porque las cantidades consumidas no corresponden con los costos estimados imputados a la orden, en este sentido se establecen los siguientes controles.

#### **a) Control de segregación de funciones**

Esta estrategia está dirigida a llevar un control del manejo de los inventarios de materiales de repuestos y suministros, para que estos no sean registrados por la misma persona que los manipula, en este sentido, es indispensable que exista la segregación de funciones en el área de inventario; debido a que no se le puede dar toda la responsabilidad a una sola persona; resulta inconveniente que una persona sea la que controle todos las etapas del proceso que involucra el área de inventario específicamente en relación a el manejo, los registros, las tomas físicas y los ajustes por diferencias de inventarios. En este sentido, se establecen funciones de registro y manipulación al siguiente personal:

##### **a.1) Auxiliar de costos de producción**

Será la persona encargada de realizar los registros de las entradas y salidas de los materiales de repuestos y suministros que ingresan a la empresa, esta persona no podrá tener ingreso a los inventarios físicos, ni podrá intervenir en el proceso de toma física periódica ni mensual.

- Deberá realizar los registros utilizando los formatos de recepción de mercancía (ver figura 1), despacho de mercancía a producción (ver figura 2).
- Tiene la responsabilidad de salvaguardar la documentación y archivarla en orden cronológico.

- Emitir reportes al gerente de planta para la imputación de los costos reales de los repuestos y suministros utilizados en el proceso productivo.
- Emitir reportes para la verificación de los registros que coincidan con los soportes físicos.

### **a.2) Almacenista de repuestos y suministros**

Tiene la responsabilidad de efectuar la recepción, almacenamiento y despacho de los inventarios de repuestos y suministros.

- Deberá realizar el conteo de la mercancía recibida, verificar que los tipos, modelos cantidades correspondan al de la factura del proveedor.
- Efectuará nota de recepción de la mercancía recibida.
- Entregará copia de recepción al auxiliar de costos de producción para el registro.
- Recibirá las notas de solicitud de requisiciones (ver figura 3) y seleccionará la mercancía para su entrega en el departamento de producción de la planta.
- Llevará un registro en el Auxiliar de inventarios para el almacén (ver figura 4).
- Salvaguardará la documentación archivando en orden cronológico.
- Elaborará la nota de despacho de mercancía, entregando copia al solicitante junto con los materiales físicos, y entregará original al analista de costos de producción para su registro.
- Actualizará en el auxiliar de las salidas por despacho, indicando número de nota de solicitud de requisición.
- Mantendrá el área de almacén de repuestos y suministros limpias, y organizada.

### **a.3) Gerente de planta**

Será la persona encargada de estimar las cantidades y tipos de repuestos e

insumos necesarios para cada orden de producción.

- Solicitará al departamento de compras las cantidades de repuestos y suministros necesarios para reponer los inventarios y cubrir la producción presupuestada.
- Elaborará nota de solicitud de requisiciones destinada para orden de producción.
- Registrará los costos imputados en el cierre de la orden de producción.

#### **a.4) Asistente de Administración y Asistente de Contabilidad**

Serán las personas encargadas de realizar el conteo físico mensual de inventarios, en el cual detallarán las cantidades y modelos de cada producto, además realizarán una auditoría de la documentación soporte, que esté debidamente archivada y por orden cronológico, y guardarán respaldo del auxiliar de inventarios para soportar el la toma física a la fecha realización del cierre. Emitirán los resultados de la toma física, y aclararán con los soportes físicos y registros del auxiliar de inventarios las posibles diferencias encontradas comparadas con el reporte emitido por el analista de costos de producción. La toma física ser realizará los primeros cinco (5) días de cada mes y deberá estar presente los auditores y el personal de almacén.

#### **a.5) Administrador**

Será la única persona que podrá realizar los ajustes de diferencias de inventarios, requeridas por los auditores, mediante solicitud escrita, soportada por los resultados de la toma física mensual.

#### **b) Controles de Autorización**

Las salidas del inventario de repuestos y suministros deberán ser autorizadas de acuerdo a la nota de solicitud de requisiciones, elaborada por el Gerente de

producción, en donde se detalle los artículos solicitados y las cantidades debidamente firmada por este.

- El almacenista será el responsable de velar por la seguridad de las existencias.
- Los registros de inventarios serán llevados por personas ajenas al almacén.
- La mercancía sólo será despachada por el almacenista, cuando éste tenga en su poder la nota de solicitud de requisición aprobada por el Gerente de producción y haya elaborado el formato de nota de despacho de mercancía.
- La recepción de la mercancía debe ser verificada por el almacenista.
- La compra de mercancía solo la realizará el departamento de compras.

#### **c) 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.

#### **d) 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 contabilidad sobre dicha recepción.

**e) 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 prenumerados 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.

**f) Controles de Existencia:**

- Se llevará un control existencial del inventario continuo.
- Modelo, características y especificaciones de las cuales informará el Jefe de Almacén.
- Toda compra de mercancía se recibirá por el almacén, donde se verificará en cuanto a cantidades y se debe comparar contra factura y orden de compra.
- El Jefe de almacén debe informar posteriormente a los encargados de llevar los inventarios acerca de haber recibido y almacenado las mercancías.
- Se registrarán las salidas del inventario realizando su correspondiente Nota de despacho.

**g) Controles de Precisión:**

- La mercancía será debidamente codificada y serializada al momento de ingresar al almacén, para su posterior clasificación y almacenaje.
- Se clasificará la mercancía por modelo y si son materiales o suministros.
- Se identificará y se colocará fecha de ingreso para darle la rotación correspondiente a la mercancía.
- Se le dará salida a la mercancía de acuerdo a los pedidos autorizados.

- Se revisará periódicamente los registros de inventario y otros datos, para determinar los stocks de inventarios y notificar al departamento de compras, para que consideren si es necesario de acuerdo a sus planificaciones hacer requisiciones.
- Se realizarán conteos esporádicos a diferentes artículos que hayan tenido mayor rotación durante la semana, para verificar a tiempo diferencias.

**h) Controles de Custodia:**

- Las existencias deben estar protegidas de modo adecuado para evitar su deterioro físico.
- Se almacenará la mercancía de una forma sistemática.
- La mercancía estará protegida con seguro contra daños, robos, entre otros.
- Se prohíbe el acceso de personas no autorizadas al almacén.
- Se asignará un solo ayudante de almacén para el control y manejo de los suministros.
- Se realizarán tomas físicas de inventarios, la cuales serán planificadas previamente incluyéndose debidamente al personal que lo va a tomar; este personal no debe tener vinculaciones con quienes llevan los registros de existencia.
- Se solicitará estantería con puertas metálicas y uso de candado o cerradura para almacenar aquellos repuestos y suministros de mayor valor.

**5.5.2 Objetivo 2.- Establecimiento de normativas para el registro de entradas y salidas de materiales y Suministros.**

Este objetivo tiene como finalidad establecer las normativas para que se realice el registro de los de entradas y salidas de materiales y Suministros, ya que en la actualidad, los cargos se están realizando directamente al costo sin determinar los cantidades reales consumidas y los costos que estas unidades tiene registrados en el

sistema principal, ya que la empresa utiliza el método promedio, y registran por un estándar básico de cálculo de costos, que arrojan diferencia al final del período, de tal manera que se logren alcanzar los costos reales de producción en este sentido se establece lo siguiente.

- Las requisiciones de materiales deberán ser emitidas por el gerente de producción, quien indicará las cantidades reales de repuestos y suministros que serán consumidos en la orden de producción, el cual realizará a través de nota de solicitud de requisición debidamente aprobada por él.
- El almacenista realizará la selección de la mercancía de acuerdo a la solicitud de requisición, realizará la clasificación, realizará un conteo previo al despacho.
- Elaborará nota de despacho de mercancía y entregará junto con la mercancía al personal de producción, quien recibirá y firmará nota de recepción.
- Se hará entrega de la nota de despacho de mercancía al analista de costos de producción, quien imputará los costos de los repuestos y suministros a la orden de producción correspondiente, y disminuirá del inventario la salida de las existencias.
- El almacenista realizará un registro en el auxiliar de inventarios y procederá a archivar, en orden cronológico, y de acuerdo al número de control el formato de nota de despacho junto a la nota de solicitud de requisición.

### **5.5.3 Objetivo 3.- Implementación de normativas para el uso de formatos de entradas y salidas de almacén.**

Esta estrategia tiene como finalidad el implementar normativas para el uso de formatos de entradas y salidas de almacén, con el objeto que queden evidencia de los movimientos que tiene la mercancía en el almacén, y poder determinar los costos reales de los repuestos y suministros imputados en el proceso productivo, así como garantizar el buen manejo y salvaguarda de los mismos, evitando el riesgo de manipulación indebida o fraude. En este sentido se establece lo siguiente.

- Todo registro de ingreso en el almacén será efectuado por el analista de costos de producción, el cual deberá realizar el mismo, utilizando la nota de recepción como documento soporte, y no mediante la factura directa, ya que todo movimiento de ingreso de inventario deberá estar acompañado del respectivo soporte y realizar el archivo del documento, ya que las facturas originales deberán ser dirigidas al departamento de contabilidad en el área de cuentas por pagar. (ver figura 1)
- Los registros de salidas de inventario deberán efectuarse a través del documento nota de despacho, en el cual se detalle la orden de producción a la cual se imputa el costo, de los mismos, de manera que no podrá usarse la nota de solicitud de requisición. (ver figura 2)
- Las autorizaciones de solicitudes de requisiciones serán efectuadas por el gerente de producción y solo este dará la aprobación de la misma para que sea entregada a producción los repuestos y suministros requeridos, y serán despachados a través de la nota de despacho elaborada por el almacenista quien hará entrega de la mercancía con copia de este documento al personal de producción, y copia al personal de costos de producción para su registro. El almacenista deberá resguardar el documento y efectuar el registro en el auxiliar de inventarios. (ver figura 3)
- El almacenista deberá llevar un registro en el auxiliar de inventarios de entradas y salidas para llevar un control de las existencias, y poder realizar tomas físicas periódicas semanales para garantizar el buen manejo de los inventarios, y detectar posibles diferencias a tiempo. (ver figura 4)
- El uso de los formatos serán para dejar constancia de los movimientos de la mercancía, sus autorizaciones de salida, el destino del mismo para imputar los costos reales, y para detectar posibles diferencias al momento de la toma física periódica y la mensual.

**Figura Nro.1 Formato de Recepción de Mercancía.**

<b><i>PNEUS</i></b>	<b>NOTA DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</b>		
	<i>NRC- Control N° 00-000001</i>		
	Proveedor:		Fecha: / /
Factura N° :			
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado Por:</b>		<b>Recibido Por:</b>	

Fuente: Figueredo (2019)

**Figura Nro. 2 Formato de Nota de Despacho de Mercancía**

<b><i>PNEUS</i></b>	<b>NOTA DE DESPACHO DE MERCANCÍA</b>		
	<i>ND- Control N° 00-000001</i>		
	Nota de Requisición:		Fecha: / /
Orden de producción N°:			
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Recibido por:</b>	<b>Entregado por:</b>

Fuente: Figueroa (2019).

**Figura Nro. 3 Formato de Nota de Requisición de Mercancía**

<b><i>PNEUS</i></b>	<i>NOTA DE SOLICITUD DE REQUISIÓN DE MERCANCÍA</i>		
	<i>NRQ- Control N° 00-000001</i>		
	Persona de Producción:	Fecha:     /     /	
	Orden de Producción No.		
<b>Dirección del cliente:</b>			
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Recibido por:</b>	<b>Entregado por:</b>

Fuente: Figueroa (2019).

**Figura 4.- Auxiliar de Entradas y Salidas de Inventarios.**

<b><i>PNEUS</i></b>		<b>KARDEX DE ENTRADAS Y SALIDAS DE INVENTARIOS</b>					
		Materiales y suministros:			Código:		
		Periodo: del    /    / al    /    /			Producto:		
FECHA	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO
	N° Factura del proveedor	Nota de Recepción	CANTIDAD	Nota de Requisición	Nota de Despacho	CANTIDAD	
<b>Elaborado Por:</b>				<b>Recibido Por:</b>			
<b>Fecha:</b> /            /				<b>Fecha:</b> /            /			

Fuente: Figueroa (2019).

**Cuadro 3.- Resumen de las Estrategias de Control Interno**

<b><i>PNEUS</i></b>		
Estrategia	Actividad	Responsable y tiempo
1 Definición de controles de inventarios de materiales y suministros	<p>a) Control de segregación de funciones.</p> <p>a.1 Registro de entradas y salidas den el sistema.</p> <p>a.2 Recepción, almacenamiento y despacho. Elaboración de formatos de: Nota de recepción y Despacho. Registro en auxiliar de inventarios.</p> <p>a.3 Nota de Solicitud de requisición de repuestos y suministros.</p> <p>a.4 Toma física mensual (auditoria) Física y control de documentos.</p> <p>a5 Ajuste de inventarios</p>	<p>Auxiliar de costos de producción.</p> <p>Almacenista de Repuestos y suministros</p> <p>Gerente de planta</p> <p>Asistente de Administración y de Contabilidad (2 personas) Almacenista</p> <p>Administrador</p>
	<p><b>b) Control de autorización</b></p> <p>- Requisiciones (Nota de requisición)</p> <p>- Despacho (Nota de Despacho)</p>	<p>Gerente de planta Almacenista</p>
	<p><b>c) Conteo físico de inventarios</b></p> <p>- Recepción, pre despacho, entrega</p> <p>- Toma física. Continua</p> <p>- Toma física mensual.</p>	<p>Almacenista</p> <p>Asistente de Administración y de Contabilidad (2 personas) Almacenista</p>
	<p><b>d) Recepción de mercancía</b></p> <p>-Conteo, verificación vs factura, nota de recepción, registro auxiliar.</p> <p>-Registro en el sistema</p>	<p>Almacenista</p> <p>Analista de costos de producción</p>

	<p><b>e) Salvaguardar el valor de activos</b> Entrada y salida con autorizaciones a través de nota de recepción y despacho</p>	Almacenista
	<p><b>f) Controles de existencia</b> Registro y Notas de recepción/despacho.</p>	Almacenista
	<p><b>g) Controles de precisión</b> -Conteo en la recepción. -Conteo en la entrega (pre-despacho) -Toma física periódica  -Toma física mensual</p>	Almacenista  Asistentes Administración Contabilidad
	<p><b>h) Controles de custodia</b> -Almacenamiento -Cuidado. -Evitar personal no autorizado. -Estantería con puerta y cerradura material de mayor valor.</p>	Almacenista
2. Establecimiento de normativas para el registro de entradas y salidas de materiales y Suministros.	Las requisiciones deberán ser emitidas por el gerente de producción mediante Nota de Solicitud de Requisición	Gerente de producción
	La mercancía se recibe con nota de recepción y se despacharán con Nota de Despacho. Se entrega copia al Analista de costos. Se registra en Auxiliar de inventarios. Archiva formato correlativo.	Almacenista
	Se registra en el sistema principal las entradas al almacén, y las salidas imputando el costo de los repuestos y suministros a cada orden.	Analista de costos de producción
3. Implementación de normativas para el uso de formatos de entradas y salidas de almacén.	<p>- Todo registro de entrada se hará con la Nota de recepción de mercancía, no con la factura de compra. - Todo despacho se registrará con la Nota de despacho de mercancía. - Toda requisición se realizará mediante Nota de Solicitud de Requisición. -Los registros en el almacén se llevarán en un Auxiliar de Inventarios. - Los formatos serán archivados en orden.</p>	Analista de costos de producción  Gerente de producción  Almacenista

Fuente: Figueroa (2019)

## CONCLUSIONES

En base a la presente investigación, se puede señalar que se cumplió a cabalidad los objetivos específicos de la propuesta, los cuales permitieron elaborar un diagnóstico, a través de la aplicación de una encuesta con apoyo de un cuestionario, cuyos resultados fueron analizados y se identificaron las debilidades existentes en cuanto al proceso de manejo de inventarios, que se expusieron en una matriz DOFA, para obtener las estrategias de control interno propuestas para mejorar el proceso de manejo de inventarios de la empresa Andino Pneus de Venezuela C.A., en este sentido, se pudo observar durante el diagnóstico un conjunto de debilidades que se presentan en el área de almacén en relación a los repuestos y suministros que se imputan directamente a los costos de producción, sin tomar en cuenta las cantidades reales consumidas en el proceso productivo, brindando información errónea sobre sus costos reales de producción, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- No se lleva un registro oportuno del movimiento de inventarios, por lo tanto, se observó que es frecuente las diferencias durante la toma física, que además no es llevada de manera mensual.
- Las autorizaciones de salidas de inventarios no son las más adecuadas ya que no siempre se utilizan los formatos para darle salida a los movimientos de las existencias, ya que cuando hacen pedidos urgentes, no se cumplen con los procedimientos de control.
- No se lleva un registro en el almacén de inventarios por lo tanto no se tiene como comparar las existencias con ningún tipo de información, dependiendo de lo que llegue a registrar el personal que lleva los registros.
- No existe segregación de funciones, ya que la personal que lleva los registros también manipula los inventarios, abriendo cabida al riesgo de fraude.

Se puede concluir, que el registro contable de las operaciones efectuadas en el proceso de manejo de inventarios brinda la información necesaria para realizar las reposiciones a tiempo, además de imputar los costos de reales del consumo de repuestos y suministros, para determinar la rentabilidad que brindan los productos terminados al momento de realizar los estados financieros, en este sentido, se logró el objetivo principal de proponer estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., ya que se podrá brindar una información veraz y oportuna, lográndose la emisión de reportes que sirvan a la gerencia para la determinación de sus costos y realizar sus reposiciones a tiempo para continuar con el proceso productivo, así como brindarle herramientas al personal de almacén para que optimice su desempeño laboral, y se logre la salvaguarda de los inventarios.

## **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 estrategias de control interno para mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A., a tales efectos, se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar las estrategias de control interno para el área de almacén de repuestos y suministros, que permita un adecuado manejo y registro de las operaciones generadas por el movimiento de inventarios, garantizando su salvaguarda, emitir reportes con cifras reales y poder elaborar los estados financieros con información confiable veraz y oportuna sobre los costos de producción.
- Establecer grupos de trabajo para detectar posibles debilidades existentes e integrar al personal para que aporte soluciones ya que es el talento humano quien tiene contacto directo con las operaciones, además esto estimula la participación, y mejora continua.
- Fomentar conciencia a los empleados sobre la importancia de las normas y procedimientos establecidos por la entidad.
- Aplicar mejoras que unifique la información de los procedimientos actuales del registro contable del departamento de costos de producción.
- Hacer cumplir las normativas establecidas, en el departamento de almacén, minimizando el riesgo de que personal ajeno al almacén ingrese al mismo.

## REFERENCIAS

- Arias, Fideas (2016). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2016). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Bisquerra, Rafael (2012). **Modelos de Investigación Educativa**. 2ª Edición. Barcelona. España: Ediciones CEAC.
- Bizamon, Daniela (2019). **Estrategias de control interno para la optimización del proceso de inventarios de la empresa RUGGERO PARTS C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Catacora, Fernando (2014). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 1ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Díez, Luis y López, Joaquín (2011). **Dirección Financiera, Planificación, Gestión y Control**. 2ª Edición. Madrid. España: Editorial Financial Times Prentice Hall. Pearson Educación.
- Graterol, Lisset (2015). **Control interno en el manejo de inventario de medicamentos en la Clínica Corazón de Jesús**. Universidad del Zulia. Sede Cabimas. Zulia. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Key, Manuela y Méndez, Joselyn (2019). **Plan estratégico para el control interno de los inventarios de la empresa el BODEGÓN DE LAS CARNES EXPRESS, C.A. MINIMARKET**. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Koontz, Harold y Wehrich, Heintz (2008). **Administración. Una participación Global**. 12ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Internamericana S.A.
- López, Cecilia (2018). **Análisis control interno del proceso de compra del inventario de la Lubricadora Blanquita**. Universidad de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.

- Ortiz, Tainy (2017). **Lineamientos de control interno de inventario bajo las NIIF para Pymes pertenecientes al Factor Farmacéutico del Estado Aragua.** Universidad de Carabobo. Campus La Morita. Aragua. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto (2015). **Metodología de la investigación cuantitativa.** 2ª Edición: Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Ramírez, Tulio (2017). **Como Hacer un Proyecto de Investigación.** 3ª Edición. Caracas. Venezuela. Editorial Panapo.
- Rivas, Glenda (2011). **Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos Teóricos.** Observatorio Laboral Revista Venezolana Vol. 4, N° 8, Julio-diciembre (2011): 115-136. Universidad de Carabobo. [Documento en línea]. Disponible en: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art6.pdf>. [Consulta: 9 de Abril de 2019].
- Sabino, Carlos (2010). **El proceso de investigación.** 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Serna, Héctor (2011). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología.** 7ª Edición. Bogotá. Colombia: Editorial 3R Editores.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2018). **El proceso de la investigación Científica.** 3ª Edición. Ciudad de México. México: Ediciones Limusa, S.A.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2017). **Normas y Trabajos de Grado o Maestría y Tesis Doctorales.** Caracas. Venezuela: Editorial Publicaciones UPEL.
- Whittington, Ray y Pany, Kurt (2010). **Principios de la Auditoría.** 14ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

# **ANEXOS**



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

**Cuestionario**

Estimado señor,  
Gerente de Planta

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias de control interno para la mejora de los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino Pneus de Venezuela 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**  
**Cuestionario**

			
<b>ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DEL MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA ANDINO PNEUS DE VENEZUELA C.A.</b>			
<b>ítem</b>	<b>Preguntas</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	¿Sabe usted si el personal de almacén de repuestos y suministros recibe una capacitación al ingresar al cargo?		
2	¿Tiene usted conocimiento si existen políticas para establecer los niveles de inventarios de repuestos y suministros?		
3	¿Sabe usted si en la empresa se realiza de manera oportuna el registros del movimiento de las entradas y salidas de inventarios de repuestos y suministros?		
4	¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se utilizan formatos pre-elaborados y pre-diseñados para respaldar los movimientos de inventarios de repuestos y suministros?		
5	¿Considera usted que existe una adecuada segregación de funciones entre el personal que maneja y registra los inventarios de repuestos y suministros?		
6	¿Sabe usted si se realizan tomas físicas periódicas mensuales de los inventarios de repuestos y suministros?		
7	¿Cree usted que es frecuencia la existencia de diferencias entre los inventaros físicos los reportes teóricos de repuestos y suministros?		
8	¿Sabe usted si se lleva un auxiliar de inventarios en el área de almacén?		
9	¿Sabe si las salidas de inventarios de repuestos y suministros están debidamente autorizadas?		
10	¿Considera usted que se logrará mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Andino PNEUS de Venezuela C.A. mediante la implementación de estrategias control interno?		

**Fuente:** Figueroa (2019)

## Anexo B


### Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
1	0	4	0%	100%
2	4	0	100%	0%
3	0	4	0%	100%
4	3	1	75%	25%
5	1	3	25%	75%
6	0	4	0%	100%
7	4	0	100%	0%
8	1	3	25%	75%
9	1	3	25%	75%
10	4	0	100%	0%

Fuente: Figueroa (2019)

**Anexo C**  
**Formatos de la propuesta**

**Figura Nro.1 Formato de Recepción de Mercancía.**

	<b>NOTA DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</b>		
	<i>NRC- Control N° 00-000001</i>		
	<b>Proveedor:</b>	<b>Fecha:</b> /    /	
	<b>Factura N° :</b>		
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado Por:</b>		<b>Recibido Por:</b>	

**Fuente:** Figueredo (2019)

**Figura Nro. 2 Formato de Nota de Despacho de Mercancía**

<b><i>PNEUS</i></b>	<b>NOTA DE DESPACHO DE MERCANCÍA</b>		
	<i>ND- Control N° 00-000001</i>		
	Nota de Requisición:	Fecha:        /        /	
	Orden de producción N°:		
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Recibido por:</b>	<b>Entregado por:</b>

Fuente: Figueroa (2019).

**Figura Nro. 3 Formato de Nota de Solicitud de Requisición de Mercancía**

<b><i>PNEUS</i></b>	<b>NOTA DE SOLICITUD DE REQUISIÓN DE MERCANCÍA</b>		
	<b>NRQ- Control N° 00-000001</b>		
	<b>Persona de Producción:</b>	<b>Fecha:</b> /    /	
	<b>Orden de Producción No.</b>		
<b>Dirección del cliente:</b>			
<b>SERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>MODELO</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Recibido por:</b>	<b>Entregado por:</b>

Fuente: Figueroa (2019).

**Figura 4.- Auxiliar de Entradas y Salidas de Inventarios.**

<b><i>PNEUS</i></b>		<b>KARDEX DE ENTRADAS Y SALIDAS DE INVENTARIOS</b>					
		Materiales y suministros:			Código:		
		Periodo: del    /    / al    /    /			Producto:		
FECHA	ENTRADAS			SALIDAS			SALDO
	N° Factura del proveedor	Nota de Recepción	CANTIDAD	Nota de Requisición	Nota de Despacho	CANTIDAD	
<b>Elaborado Por:</b>				<b>Recibido Por:</b>			
<b>Fecha:</b> /            /				<b>Fecha:</b> /            /			

Fuente: Figueroa (2019).