



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO
PARA EL ADECUADO MANEJO
DE LOS INVENTARIOS DE LA
EMPRESA ALIMENTOS FM C.A.
(BIOMERCADOS PARAPARAL)**

Autores: Fabiana Higuera
José Jiménez

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 EL ADECUADO MANEJO
DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA ALIMENTOS FM C.A.
(BIOMERCADOS PARAPARAL)**

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

Autores: Fabiana Higuera
C.I.: V-25.754.634
José Jiménez
C.I.: V-26.195.126

Tutora: Lcda. Ysabel Pantoja

San Diego, Octubre del 2020



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



ACTA N°0008-2-2020

San Diego, 30 de septiembre de 2020

Ciudadanos

HIGUERA FABIANA

C.I. 25.754.634

JIMENEZ JOSE

C.I. 26.195.126

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ADECUADO MANEJO DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA DE ALIMENTOS FM C.A (BIOMERCADO PARAPARAL).”** como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted
Atentamente.

PLAN UNIVERSIDAD EN CASA

Dra. Patricia Díaz

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”

“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará”



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

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Ysabel Pantoja, portadora de la Cedula de Identidad No. V-11.807.313, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por los ciudadanos Fabiana Higuera, titular de la cedula de identidad N° V-25.754.634, y José Jiménez, titular de la cedula de identidad N° V-26.195.126, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ADECUADO MANEJO DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA ALIMENTOS FM C.A. (BIOMERCADOS PARAPARAL)”**, presentado como requisito parcial para optar el título de Licenciados 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.

San Diego, Octubre del año dos mil veinte (2020).

Tutora Académica

Lcda. Ysabel Pantoja

C.I. V- 11.807.313

Cel: 0426.638.06.83

E-mail: ycpantoja@gmail.com

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

LISTA DE CUADROS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xii
RESUMEN INFORMATIVO	xiv
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	6
1.2. Objetivos de la Investigación.....	6
1.3. Justificación de la Investigación.....	7
 II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes.....	8
2.2. Bases Teóricas	11
2.3. Bases Legales	22
2.4. Definición de Términos Básicos.....	23
 III MARCO METODOLÓGICO	25
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación	25
3.2. Fases Metodológicas.....	26
3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual.....	26
3.2.2 Fase II: Identificación los factores internos y externos	27
3.2.3 Fase III: Diseño de estrategias de control interno	28
 IV RESULTADOS	30
4.1. Análisis de los Resultados	30
4.1.1. Diagnóstico	30

4.1.2. Identificación	47
4.1.3. Diseño	49
V PROPUESTA.....	50
5.1. Presentación de la Propuesta	50
5.2. Beneficios de la Propuesta.....	51
5.3. Objetivos de la propuesta	52
5.4. Desarrollo de la Propuesta	53
5.5. Factibilidad de la Propuesta.....	59
CONCLUSIONES.....	62
RECOMENDACIONES.....	64
REFERENCIAS	66
ANEXOS	69

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

	pp.
CUADRO	
1.- Cuadro de Observación.....	45
2.- Matriz DOFA.....	48

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

	pp.
GRÁFICO	
1.- Capacitación al personal de almacén.....	31
2.-Políticas de niveles de inventarios	32
3.- Registro oportuno de movimientos de inventarios	33
4.- Uso de formatos de inventarios	34
5.- Eficiencia en el control de manejo de inventarios	35
6.- Rotación de inventarios según el método PEPS	36
7.- Establecimiento de normativas para utilizar el método PEPS	37
8.- Mermas generadas por falta de rotación de inventarios	38
9.- Afectación de la rentabilidad por las mermas generadas.....	39
10.- Procedimientos para la revisión y verificación de la rotación de inventarios	40
11.- Planificación de las compras para reposiciones.....	41
12.- Tomas físicas periódicas.....	42
13.- Revisión de la mercancía en el piso de ventas.....	43
14.- Aceptación de la propuesta.....	44

LISTA DE TABLAS

CONTENIDO

	pp.
TABLA	
1.- Capacitación al personal de almacén.....	31
2.-Políticas de niveles de inventarios	32
3.- Registro oportuno de movimientos de inventarios	33
4.- Uso de formatos de inventarios	34
5.- Eficiencia en el control de manejo de inventarios	35
6.- Rotación de inventarios según el método PEPS	36
7.- Establecimiento de normativas para utilizar el método PEPS	37
8.- Mermas generadas por falta de rotación de inventarios	38
9.- Afectación de la rentabilidad por las mermas generadas.....	39
10.- Procedimientos para la revisión y verificación de la rotación de inventarios	40
11.- Planificación de las compras para reposiciones.....	41
12.- Tomas físicas periódicas.....	42
13.- Revisión de la mercancía en el piso de ventas.....	43
14.- Aceptación de la propuesta.....	44

DEDICATORIA

En primer lugar a **Dios**, por permitirme vivir este momento tan anhelado y porque gracias a él logre superar cada obstáculo y estoy cumpliendo uno de mis sueños.

A mis padres, por darme la vida, por guiarme y acompañarme en cada paso, por ser parte de este camino lleno de sacrificios y mucho esfuerzo, por siempre apoyarme e inculcar en mi valores que han sido parte de mi formación como profesional, por guiarme con la disciplina y determinación necesaria para hacer de mí una mejor persona.

A mi hermano, por mantener en mí la fortaleza y determinación de lograr lo que me propongo, por ayudarme cuando lo necesité, y por ser un ejemplo a seguir para mí.

A mis abuelos, por su entrega, su amor y su apoyo incondicional desde mis primeros pasos, por celebrar cada logro conmigo y motivarme a adquirir nuevos retos.

A mi tío Alirio, un pilar en mi vida, segundo padre y contador público ejemplar, por enseñarme a amar mi carrera e inculcar en mí la disciplina, el orden y el respeto como valores fundamentales en mi profesión, desde el cielo serás mi guía y este logro es para ti.

Fabiana Higuera.

DEDICATORIA

En primer lugar a **Dios**. Por haberme permitido llegar hasta este punto para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre querida, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores y que aunque no esté físicamente conmigo siempre vivirá eternamente en mis recuerdos y en mi corazón, aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti, como lo es para mí.

A mi hermano, pues quien fue, el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentó en mi las bases de responsabilidad y deseos de superación, en el tengo el espejo en el cual me quiero reflejar, pues sus virtudes infinitas y su gran corazón me llevan a admirarlo cada día más.

A toda mi familia, por el apoyo que siempre me brindaron día a día en el transcurso de cada año de mi carrera universitaria y porque han sido lo mejor que me ha dado Dios.

Finalmente, **a mis compañeros y amigos**, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que durante estos cinco años estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

José Jiménez

AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradecida con **Dios**, por acompañarme en cada paso de este camino, por darme las herramientas que necesité para superar cada obstáculo y por permitirme vivir este momento tan anhelado.

A mis padres, por darme la vida, por guiarme desde pequeña a luchar por mis sueños y metas, por inculcar en mis valores que me han llevado a ser quien soy, por siempre transmitirme paz, confianza, apoyo y fortaleza, por motivarme cada día a ser mejor persona.

A mi hermano, por ser ejemplo, guía y apoyo en los momentos difíciles, por ser quien siempre estuvo para mí dándome fuerzas para nunca rendirme y me inspiro cada día a luchar por mis sueños.

A mi primo Omar, por ser mi apoyo incondicional, por ser alguien a quien admiro y de quién aprendo cada día, por estar presente en cada paso a pesar de la distancia, y a mi tío Alirio, por ser un ejemplo a seguir para mí, por transmitirme todos los conocimientos que la vida te permitió, por ser esa figura de disciplina, autoridad y respeto que espero lograr en mi carrera como profesional, sé que desde el cielo me guiaras y acompañaras siempre.

A mis abuelos, pilares en mi vida, por su amor y apoyo incondicional, por formar parte de mi crecimiento y educación, por motivarme a luchar por este sueño cada día y quienes celebraron cada uno de mis logros.

A mis familiares, por estar presente en cada uno de mis logros, por brindarme su apoyo cuando lo necesité y transmitirme su amor incondicional.

A mi profesora y guía Iskra Izquierdo, por ser una segunda madre para mí, por brindarme su apoyo incondicional y enseñarme más que lecciones de contabilidad, lecciones de vida, además de reforzar en mí la importancia de la presencia de Dios en cada paso.

A mi profesor Edgar Basanta, por ser un ejemplo a seguir, por guiarme y enseñarme muchas lecciones tanto de mi carrera profesional como de vida, por mantener en mí la confianza de poder lograr lo que me propongo, por transmitirme paz en los momentos difíciles.

A mis amigos, quienes celebraron conmigo cada logro, me apoyaron en cada paso e hicieron este camino más bonito.

Fabiana Higuera

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a **Dios**, por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas y que con su bendición llena siempre mi vida.

A mi hermano, por haberme dado la oportunidad de formarme en esta prestigiosa universidad y haber sido mi apoyo durante todo este tiempo.

A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona, y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Le agradezco la confianza, apoyo y dedicación de tiempo **a mi profesora Iskra** por haber compartido conmigo sus conocimientos y sobre todo su amistad.

A Fabiana Higuera, por haber sido una excelente compañera de tesis y amiga, tú has sido mi mano derecha durante todo este tiempo, te agradezco por tu desinteresada ayuda, por echarme una mano cuando siempre la necesite, te agradezco no solo por la ayuda brindada, sino por los buenos momentos en los que convivimos.

Y por último, a mi **querida Universidad José Antonio Páez**, por acogerme para poder desarrollarme como profesional, a los profesores por la paciencia, orientación y por inculcarme sus conocimiento y permitir concluir con una etapa de mi vida.

José Jiménez



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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ADECUADO
MANEJO DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA
ALIMENTOS FM C.A. (BIOMERCADOS PARAPARAL)**

Autores: Fabiana Higuera

José Jiménez

Tutora: Lcda. Ysabel Pantoja

Fecha: San Diego, Octubre 2020

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como objeto, proponer estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), con el propósito que se realice una recepción, almacenamiento, control y despacho adecuado para evitar la pérdida de la mercancía por deterioro, vencimiento u obsolescencia. Metodológicamente la investigación fue de tipo proyecto factible, con diseño de un estudio de campo, a nivel descriptivo. La población objeto de estudio estuvo comprendida por doce (12) personas que integran el departamento de almacén y los colaboradores que exhiben la mercancía de perecederos, específicamente de frutas y hortalizas donde se presentan la mayor merma en los inventarios, y la muestra fue representada la totalidad de la población por ser pequeña y finita considerándose de tipo censal. Las técnicas que fueron aplicadas para la recolección de información fueron la encuesta, con apoyo del instrumento el cuestionario, el cual estuvo compuesto por catorce (14) preguntas cerradas de respuestas tipo dicotómicas de alternativas únicas si-no, y la observación directa que estuvo apoyada del instrumento el cuadro de observación. Los resultados obtenidos, fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, mediante el uso de la técnica de la estadística descriptiva. Con los resultados obtenidos se identificaron las debilidades y fortalezas existentes en sus procesos, que junto a los factores externos fueron expuestos en una matriz DOFA, para obtener las estrategias que le dieron estructura a la propuesta y dar solución a la problemática actual. Finalmente, se concluye que el control interno es una herramienta que le permite a la gerencia salvaguardar los inventarios, minimizar los riesgos de pérdidas por mermas, garantizar que el personal realice las actividades adecuadamente en pro de lograr los objetivos organizacionales.

Descriptor: Estrategias, Control Interno e Inventarios.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad los inventarios han venido representando uno de los activos de mayor relevancia para las empresas, tanto manufactureras, comercializadoras y de prestación de servicios, debido a que son requeridos para su transformación, venta directa o uso, de manera que genere los principales ingresos de la misma a través de la venta, y de su adecuado manejo depende para establecer sus costos reales.

Es por ello, que las empresas, buscan implementar nuevas herramientas en sus procesos que le garanticen lograr un manejo adecuado de sus inventarios, minimizando los costos y optimizando los beneficios producto de sus ventas, es por ello que el control interno se convierte en un aporte efectivo para la gerencia, debido a que es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgo a los cuales se hayan afectados los distintos tipos de organizaciones, públicas, privadas, manufactureras, comercializadoras o de servicios.

En este sentido, en el proceso de movimiento de inventarios se deben tener un sistema de control interno, donde se logre preparar los procedimientos integrales que formen el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol, así como objetivos que participen con el cumplimiento con la función empresarial.

En este contexto, el presente estudio está orientado en la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), que ha venido presentando debilidades en sus procesos de manejo de inventarios, debido a la falta de controles internos en el proceso de rotación y control de la merma, de la mercancía exhibida, en especial en los productos de frutas y hortalizas, que han venido reflejando pérdidas en un grado del 80% en relación a los demás productos como carnes y embutidos, por lo tanto se

propone el diseño de estrategias de control interno para lograr minimizar los niveles de perdidas actuales.

Para tal fin, el estudio se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, y estará estructurado en cinco (05) capítulos detallados a continuación:

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

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: se describe 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: se expone la propuesta que dará solución a la problemática existente en la empresa en estudio.

Conclusiones y Recomendaciones Finales: a las cuales llegaron los autores en la presente investigación.

Finalmente, las **Referencias:** Bibliográficas y electrónicas, y los Anexos de donde se obtuvo información que permiten sustentar la propuesta presentada para el desarrollo de la presente investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Cada vez son mayores los factores externos que afectan a las organizaciones, las cuales requieren de estrategias, herramientas y técnicas para generar cambios en todos sus niveles organizacionales y adaptarse a los mismos, tales como los avances tecnológicos, la globalización, efectos socioeconómicos y la competencia, de manera que puedan ser efectivas y mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelven y puedan ofrecer sus productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes.

Las empresas venezolanas, presentan mayores incidencias por el entorno, tales como las políticas de estado, control cambiario, inflación a niveles acelerados, baja producción nacional, incremento de la importación en alimentos y productos del hogar, y demás enceres, que ha venido encareciendo el costo del producto final, minimizando la rentabilidad de los accionistas. De acuerdo a Millan (2009:65), señala que:

Estas empresas deben enfrentar y superar muchas vicisitudes, por cuanto una sola decisión gubernamental puede obligar a muchas empresas de ellas a cerrar sus puertas, ya que no cuentan con una capacidad gerencial ni económica de superar situaciones relacionadas con el impacto inflacionario, tasas tributarias y limitación en la obtención de créditos, entre otros. (p.65)

Por lo tanto, se deben establecer controles internos que garanticen el adecuado manejo de los inventarios los cuales son los principales generadores de los ingresos de la empresa, bien sea manufacturera, de prestación de servicio o comercializadoras. En este contexto, de allí surge el concepto de control interno donde se brinda una

estructura común, que viene a ser de gran utilidad en la consecución de objetivos metas institucionales para las diferentes empresas sin importar su tamaño, que requieren de una adecuada asesoría operativa, financiera y normativa, que de acuerdo a Catacora (2015), quien expresa que el control interno:

Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable representa un aspecto negativo dentro del sistema contable. (p.238)

En relación al texto citado, las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancía, requieren de un flujo constante de información relacionada a sus inventarios, el cual requiere de la implementación de controles internos efectivamente aplicados de acuerdo a sus propias necesidades, con la finalidad de lograr la salvaguarda de este activo que representa un punto importante para la organización. Por lo tanto, el control interno sobre los inventarios es relevante, ya que estos son el aparato circulatorio de una empresa comercializadora, motivo por el cual las empresas efectivas deben procurar establecer controles de protección sobre ellos.

Según Meigs, Bettner, Haka y Williams (2012:89), expresan que: “los bienes que se compran para fines de reventa a los clientes se llaman inventario”. El éxito de la mayoría de empresas depende de su capacidad de adquirir, distribuir y vender el inventario rápidamente. El inventario es un activo relativamente líquido, es decir, por lo general su rotación de venta y reposición se ejecuta en pocos días o semanas, en este sentido se debe procurar que este proceso sea efectivo, tratando de minimizar los riesgos de pérdidas, ya que afectan directamente la rentabilidad de los accionistas.

Por lo tanto, un adecuado manejo de inventarios debe considerar lo sensible que son estos activos a las fluctuaciones de los negocios en general, ya que en algunos momentos la mercancía sale o se vende con facilidad y en consecuencia el inventario es muy movido, sin embargo hay momentos en que su rotación se vuelve lenta por la

contracción de la demanda y este produce acumulación del inventario que si presenta niveles excesivos se vuelve ocioso, que puede sufrir deterioro, vencimiento u obsolescencia, comprometiendo además, la liquidez financiera de la empresa, con deudas a corto plazo comerciales de manera innecesaria.

Es por ello, que el control interno de inventarios establece procedimientos, políticas y normativas, relacionados con que las reposiciones de mercancía sean debidamente planificadas y ejecutadas, de manera que se sean solicitadas mediante orden de compra, recepción de artículo con especial cuidado con énfasis en el conteo y verificación de que sea lo ordenado, y comparación de las existencias recibidas con la factura del proveedor, así como su adecuado ingreso al sistema administrativo, preparación del comprobante de pago, contabilización y control.

Tras estas implicaciones, el presente estudio está dirigido a la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), está ubicada en el Municipio los Guayos, en el Estado Carabobo, dedicada a la compra al mayor y venta al detal de productos alimenticios, de limpieza, del hogar y otros, la cual maneja una gran variedad de artículos en sus inventarios, donde se manifiesta la presencia de debilidades en sus procesos de manipulación de los mismos, que han generado que se deteriore la mercancía en especial en los rubros de frutas y hortalizas, pesables y no pesables, entre otros.

Esto se ha generado, debido a la falta de procedimientos, normativas y políticas claras y controles internos formalmente establecidos que le brinden a los trabajadores herramientas para la adecuada recepción, almacenamiento, rotación y despacho de la mercancía, de manera que se minimice el riesgo de pérdidas de estos inventarios, que reduzcan la merma actual y se optimice su venta.

Asimismo, se plantea la falta de capacitación al personal al ingresar al cargo, esto debido a la rotación continua que ha tenido la empresa, sobre todo en el personal encargado del área de almacén y de la colocación de los inventarios en los anaqueles, vidrieras y estanterías, para su adquisición por parte de los clientes. Por lo tanto, no realizan una adecuada manipulación, selección de la mercancía, forma de

almacenamiento, revisión de la misma, rotación, embalaje de manera que se evite colocar en exhibición la mercancía recién llegada y primero se despachen los inventarios de mayor antigüedad.

Tras lo antes expuesto, se proponen diseñar estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios, de manera que se realice una recepción, almacenamiento, control y despacho adecuado para evitar la pérdida de la mercancía, permitiendo además, establecer niveles de inventarios óptimos para evitar el riesgo de que la mercancía se venza o se dañe, por tener inventarios excesivos y ociosos que afectan la liquidez de la empresa.

1.1.1 Formulación del Problema

Tras lo antes expuesto, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuáles estrategias de control interno podrían lograr el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal)?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal).

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos para el manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal).
- Identificar los factores internos y externos que intervienen en el control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal).
- Diseñar estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal).

1.3 Justificación de la Investigación

Siendo los inventarios uno de los activos de mayor importancia para las empresas, en especial las comercializadoras, ya que son los principales generadores de ingresos mediante su venta, en este sentido, el descuento de su costo a su precio de venta, va a proporcionar la rentabilidad que estos genera, por lo tanto, se debe buscar minimizar sus costos para poder aumentar la rentabilidad de los accionistas, pero sin descuidar la calidad de los productos, procurando además, cubrir las necesidades de sus clientes. Por lo tanto, se requiere establecer controles para su adecuado manejo de manera que se evite el desabastecimiento, así como inventarios ociosos, ya que lo primero puede afectar la operatividad de la organización al no contar con las existencias necesarias para cubrir la demanda de las ventas, y lo segundo puede comprometer innecesariamente la liquidez financiera mediante pasivos comerciales, y que las existencias podrían sufrir por vencimiento, deterioro u obsolescencia.

Sobre el asunto, el presente estudio propone diseñar estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), de manera que se logre efectivamente minimizar las pérdidas actuales que se presenta por las mermas causadas en cuanto a los rubros de frutas y hortalizas, para lo cual se realizó un diagnóstico de manera que se pueda detectar las causas que han venido generando tal problemática, identificar las debilidades existentes y diseñar las estrategias que permitan minimizarlas, así como potenciar sus fortalezas, para lograr un efectivo manejo de los inventarios, optimizar el desempeño del personal en cuanto a su manejo y lograr los objetivos de la organización, permitiendo además, que al disminuir el nivel de merma actual pueda también cambiar su impacto en la rentabilidad de la empresa.

Socialmente, el estudio es un aporte para otras organizaciones que tengan problemática similar, de manera que pueda adaptar las estrategias que fueron propuestas a sus propias necesidades, asimismo, sirve de antecedente a otras investigaciones que se encuentren bajo las líneas de investigación costos empresariales. Finalmente sirvió a los autores para incrementar sus conocimientos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta el marco teórico, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2013:64), señalan que el marco teórico: “es un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Nos ayuda a documentar cómo nuestra investigación agrega a la literatura existente”, es por ello, que determinará los aspectos más relevantes de la investigación y la base conceptual que la sustenta, donde se hace énfasis en los antecedentes previos al estudio, basamentos teóricos y términos básicos que faciliten su comprensión y su correlación con la investigación propuesta.

2.1. Antecedentes de la Investigación:

En relación con los antecedentes, de acuerdo a los profesores Mijares y García (2007:56), quienes indican que: “se trata de la revisión de investigaciones previas relacionadas de manera directa o indirecta con la investigación planteada”, ya que estos contribuyen a aclarar un conjunto de factores, orientados a una revisión bibliográfica o trabajos realizados con anterioridad y con referencia al tema planteado, entre los cuales se consultaron:

Calcurian y Cordero (2020), quienes presentaron en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, un trabajo titulado “**Sistema de control para el manejo de los inventarios de la empresa Ninas Pan Poblado, C.A. Panadería y Pastelería**”, donde se pudo realizar una adecuada recepción, registro, clasificación, identificación, almacenamiento y despacho de la mercancía. Para tal fin, la metodología implementada fue un proyecto factible, y la técnica seleccionada para la recolección de información fue la encuesta

y el cuadro de observación. Los autores concluyen, que el control es considerado uno de los elementos más importantes de la administración, ya que debe estar presente en cada una de las etapas de los procesos administrativos y contables de la organización, ya que garantizan que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas establecidos para alcanzar los objetivos organizacionales y salvaguarda los activos.

Su relación al presente estudio, es la necesidad de brindar seguridad razonable de los reportes, así como detectar desviaciones y corregirlas a tiempo, en cuanto al manejo de inventarios, para minimizar los niveles de merma que afectan la rentabilidad de la empresa, y garantizar que se manejen adecuadamente los inventarios, brindando una rotación adecuada y establecer los niveles de compras.

Paralelamente, García (2020), presentó un estudio en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, que tituló **“Estrategias administrativas y contables para la optimización del registro de los inventarios de la empresa INVETLAN C.A., ubicada en el Municipio Guacara, del Estado Carabobo”**, con la finalidad de que se logre el control de las entradas y salidas de la mercancía, se pueda salvaguardar sus activos, realizar registros oportunos, obtener reportes confiables para apoyo de la toma de decisiones y elaboración de los estados financieros. Metodológicamente la investigación se desarrolló como un proyecto factible, en la cual se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta.

La investigadora concluye, que el registro de inventarios es necesario que sea oportuno, veraz y real, para que se puedan emitir reportes confiables que apoyen el proceso de toma de decisiones, elaborar los estados financieros, para realizar reposiciones a tiempo y medir la rentabilidad que estos generan por sus ventas. Su aporte al presente estudio, es el uso del cuestionario como técnica de recolección de información para poder realizar el diagnóstico, que permita detectar las debilidades del proceso de manejo de inventarios que han venido generando la problemática.

Montilla (2018), presentó un estudio en la Universidad Nacional Experimental

de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, el cual tituló **“Estrategias para el control de inventarios de mercancía en Yessika Boutique C.A.”**, con el propósito de mejorar el manejo de sus inventarios, con lo cual pueda dar respuesta inmediata a las exigencias de información contable relacionada al mismo. Para lo cual se desarrolló un estudio tipo proyecto de aplicación o factible, con diseño de campo a nivel descriptivo, donde se aplicó como instrumento de recolección de información la encuesta.

En el estudio se concluye, que el proceso de control de inventarios se percibe en una forma de moderado nivel, razón por la cual se estableció como recomendaciones, acciones de formación y capacitación, actualización de medios de registro. Su relación al presente estudio, son las bases teóricas de control de inventarios, donde se debe incluir una segregación de funciones, supervisión y monitoreo para garantizar que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas, por parte del personal de forma tal que se logre el manejo eficiente y efectivo de los inventarios, detectar las desviaciones y establecer los correctivos necesarios a tiempo.

Fernández y Jiménez (2017), para optar al título de Contador Público, en la Pontificia Universidad Javariana Cali, en Santiago de Cali, Colombia, titulada **“Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J&F”**, que tuvo como objeto detectar donde se encuentran las diferentes dificultades como rotación de inventarios y control en unidades, haciendo uso de procedimientos que faciliten y optimicen el proceso en la gestión de inventario, desde la revisión de pedido, selección y evaluación de proveedores, compra de calzado, almacenamiento y custodia de los inventarios, despacho y conteo de los mismos, empleando la metodología de un diseño factible, con diseño de campo, en el cual se aplicó como técnica de recolección de información la entrevista con apoyo de un cuestionario.

Se concluye, que se puede establecer que al no existir procesos bien definidos, tanto en el área de compras como de inventarios, es de vital importancia la sistematización de los datos y la implementación de políticas claras de inventario,

pues, por falta de éstas, ocasionan la poca planeación a la hora de realizar la compra de la mercancía. Además, se determinó que la metodología actual empleada por la comercializadora para determinar sus niveles de inventario, cantidades a ordenar, no es el más adecuado, por lo que fue necesario caracterizar el proceso que le permita a la gerencia establecer controles mediante procedimientos establecidos. Su aporte al presente estudio, se extiende a tener que implementar mejoras en el proceso de compras, de acuerdo a niveles de inventarios y el tipo de producto, para evitar la merma por vencimiento, deterioro u obsolescencia, variando las compras de acuerdo al tiempo de mayor y menor demanda para evitar tener inventarios que puedan generar pérdidas.

Guerrero y Orellana (2016), presentaron su investigación para optar al título de Contaduría Pública Autorizada, en la Universidad de Guayaquil, en Ecuador, que llevó por título **“Mejora de la gestión de inventarios en la Empresa Cartimex S.A.”**, El estudio tuvo un enfoque cualitativo y cuantitativo, con diseño de campo, desarrollado con la finalidad de analizar los procesos de control interno en la contabilidad.

A través de los resultados obtenidos, mediante la aplicación de una encuesta, los autores concluyen que, es de gran importancia conocer los procesos contables y sus herramientas, ya que su correcta aplicación puede contribuir a un mejor desarrollo de sus actividades que son productivas. Su aporte al presente estudio, son las bases teóricas de los inventarios, para garantizar el manejo y registro continuo para emitir reportes confiables, y minimizar los niveles de merma actual.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas, de acuerdo a Arias (2016:41), estas: “comprenden el conjunto de proposiciones que constituyen un punto de vista el cual va dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”, por lo tanto, recopilan un conjunto de ideas de uno o varios autores indicando su punto de vista respecto a un tema en particular y su función principal es sustentar la investigación. Al respecto, se

presentan las siguientes teorías consultadas.

2.2.1 Estrategias

La estrategia se define como la pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización coherente. La estrategia ayuda a la empresa a asignar recursos, a sacar provecho de sus potencialidades relativas y a mitigar sus debilidades, a explotar los cambios que se proyectan en el ambiente y a neutralizar las posibles iniciativas de sus competidores.

Drucker (2014:85), menciona que: “la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener”. Mintzberg (2012:125), habla que la estrategia es: “el patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo”, en su opinión, los objetivos, planes y base de recursos de la empresa, en un momento dado, no son más importantes que todo lo que la empresa ha hecho y en la realidad está haciendo. Esta concepción enfatiza la acción; las empresas tienen una estrategia, aun cuando hicieran planes. Su aporte al estudio es que se requiere diseñar estrategias que le den estructura a la propuesta para poder solucionar la problemática planteada.

2.2.2. Inventarios

De acuerdo a Catacora (2015:51), el inventario: “es la base de toda empresa comercial de la compra y venta de bienes y servicios; de aquí la importancia el manejo del inventario por parte de la misma”. Por lo tanto, este manejo contable permitirá a la empresa mantener un control oportunamente, así como también, conocer al final del periodo contable un estado confiable de la situación económica de la empresa. Agrega Sarratud (2017), quien define el inventario como:

El valor de la mercancía en existencia, que pertenece a la empresa y que está destinada a la venta en el curso normal de las operaciones, o que habrán de ser convertidas directa o indirectamente en productos terminados destinados a la venta.
(p.117)

Es por ello, que el inventario, viene a constituir la partida de activo corriente

que está listo. Los inventarios van a estar definidos según el uso que se les dé, en el caso de los inventarios de mercancía, Brito (2011:496), los define como: “bienes que fueron comprados a terceros y que serán destinados a la venta sin someterlos a ninguna modificación o transformación”, este tipo de inventarios son propios de empresas comercializadoras, que se dedican a la compra y venta de mercancías, en los cuales se debe incorporar todos los costos relacionados a la adquisición de dichos bienes, es decir los gastos de transporte, almacenaje, entre otros.

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. En consecuencia, la finalidad de los inventarios en las empresas manufactureras es ser el motor de la venta, lo que producirá la utilidad a través de un precio superior al costo de fabricación. Esta utilidad permitirá a la empresa su existencia a lo largo del tiempo. Por lo antes expuesto, los inventarios son indispensables en la administración de una empresa, no solo por la gran inversión que estos acarrearán, sino también, por el control de las existencias que se encuentran en los almacenes.

Gayle (2007:85), clasifica el inventario de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- Inventario de Materiales Directos
- Inventario de Suministros de fábrica
- Inventario de Productos en Proceso
- Inventario de Productos Terminados

El Inventario de Mercancía, contempla aquellos bienes que fueron comprados a terceros y que posteriormente serán destinados para la venta sin someterlos a ningún proceso de modificación o transformación. Este tipo de inventarios es característico de las empresas dedicadas a la compra-venta de mercancías, es decir, a las empresas comercializadoras como lo es el presente caso de estudio. Las empresas dedicadas a

la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles.

El tener una buena política de compras, va a permitir un manejo fluido a la empresa y al mismo tiempo ayudará a disminuir sus costos, lo que obviamente mejorará su rentabilidad. Debido a lo anterior es necesario estudiar los inventarios desde el momento en que se proyecta la compra, es decir, involucrarlos en los procesos de planeación de la compañía y en su contrapartida obligatoria, el control.

Su relación al presente estudio es que la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), se dedica a la comercialización de productos terminados, tanto alimentos, víveres, productos de limpieza, del hogar, entre otros, y el estudio estará enfocado en frutas y hortalizas, ya que en ellos se vienen presentando mayores pérdidas, por lo tanto, es necesario mejorar el proceso de manejo de estos productos para minimizar las mismas, ya que esto afecta directamente en la rentabilidad de la empresa, al ser reflejados contablemente en los estados financieros, por lo tanto, es fundamental su cuidado y evitar su vencimiento o deterioro.

Características de los Inventarios

Según Aldana (2009) los inventarios tienen las siguientes características:

- Generalmente son bienes corporales. También se puede hablar de rubros de inventarios en empresas de servicios y en este caso el inventario está constituido por el paquete de servicios que la compañía ofrece.
- Destinados al cumplimiento del objeto social de los negocios o a la realización de la actividad económica para la cual fue creada la empresa. En otras palabras, el inventario se reconoce porque es el recurso que directamente genera el ingreso operacional.
- Los inventarios forman parte del activo corriente, pues son el cuarto activo en liquidez después del efectivo, las inversiones y los deudores.

- En economías inflacionarias, se clasifica como partidas no monetarias y sus cambios de valor económico se reconocen a través de la aplicación de ajustes integrales por inflación.
- Los inventarios forman parte del capital de trabajo; un elemento importante de la solvencia que, unidas con las políticas de ventas afecta en un alto porcentaje la liquidez.
- Es el recurso generador del estado de costos y de producción.
- Dependiendo de las características de los inventarios éstos pueden ser susceptibles de valorizaciones y provisiones (p.100).

2.2.3 Control Interno

Para garantizar alcanzar los objetivos, es necesario que las empresas posean un control interno adecuado a sus exigencias para el buen funcionamiento de sus operaciones. De aquí radica la importancia del control de inventario por parte de la misma, este control permitirá a la empresa a mantener registros oportunos, así como también conocer al final del periodo contable un estado confiable de la situación financiera de la empresa. De acuerdo a Catacora (2015:148), define el control interno como: “el plan de organización que comprende todos los métodos y procedimientos que se apegan a un negocio para la salvaguarda de los activos, confiabilidad de la información financiera y apego a las políticas”.

El control interno se clasifica en control interno administrativo, que por lo general no tiene ningún tipo de relación con las cifras de los estados financieros, pero tiene como principal objetivo establecer el plan de organización, métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas gerenciales; y el control interno contable, el cual tiene relación directa con las cifras de los estados financieros, e incluye los métodos y procedimientos relacionados, los cuales tienen que ver con la protección de activos; autorización de las operaciones y asegurar la exactitud de los registros financieros.

En este sentido, el control interno, garantiza que se cumplan los procedimientos, políticas y normativas, permitiendo detectar posibles errores u

omisiones, y establecer los correctivos a tiempo, minimizando el riesgo de fraude, lo cual es de gran importancia para esta investigación, ya que permite salvaguardar los inventarios y minimizar el riesgo que sean manipulados indebidamente, y que el personal no pueda extraerlos de forma fraudulenta, implementando registros de las entradas y salidas, segregando funciones entre el personal que manipula los inventarios y quien los registra, además de utilizar los formatos necesarios para dejar soporte de los movimientos de los mismos, y autorizaciones de salida, entre otros. Su relación al presente estudio, es que comprende la herramienta que se quiere implementar.

Importancia del Control Interno

El control interno es de gran importancia ya que brinda seguridad razonable a la entidad, siempre y cuando éste sea adoptado y ejecutado por los integrantes de la organización; en él se fijan y evalúan los procedimientos contables, administrativos y financieros que ayudan a la empresa a la consecución de sus objetivos; detecta y corrige errores e irregularidades, proporciona un gran apoyo a la salvaguarda de los activos, optimiza las operaciones y es de gran utilidad para la toma de decisiones y formulación de acciones futuras en las actividades de la entidad.

Coopers (2010:80), afirma, en cuanto a la importancia del control interno, que: “ayuda a la entidad a que consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable”. Por lo tanto, el control interno es importante ya que todas las empresas públicas, privadas y mixtas deben contar con un buen sistema de control interno para confiar en los conceptos, cifras, información y reportes de los estados financieros. En tal sentido, brinda una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Objetivos del Control Interno

De acuerdo a Catacora (2015), expresa que:

Los objetivos del control interno son proveer a la gerencia de

una seguridad razonable, pero no absoluta de que los activos, especialmente los valiosos y movibles, están protegidos contra pérdidas por el uso o disposición no autorizado, y que las operaciones son realizadas con la autorización de la gerencia, y registradas adecuadamente para permitir la elaboración de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad de aceptación general. (p.238).

En este sentido, se puede señalar que los objetivos del control interno son:

- Proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas en el control interno administrativo.
- Velar porque todas las actividades y recursos permanentes a la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos en la entidad.
- Certificar la correcta, oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- Definir y aplicar medidas para corregir, prevenir y destacar los riesgos y desviaciones de la organización, que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar por que la entidad disponga de procesos, planes y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

Propósito del Control Interno

El propósito del control interno según Meigs, Bettner, Haka y Williams (2012):

Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficacia y eficiencia de la organización, de esto se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por

errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia. (p.68).

Tipos de Control Interno

Un sistema de control es importante ya que no sólo se limita a la seguridad de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos. En este sentido, el control interno se divide en:

Control Interno Contable: tiene relación directa o efecto sobre las cifras de los estados financieros, siendo esto, la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable.

Control Interno Administrativo: se relaciona propiamente con la normativa y procedimientos existentes en una empresa, vinculados en la eficiencia operativa y acatamiento de las políticas y normas establecidas por la dirección que normalmente influyen en los registros contables.

Elementos del Control Interno

Toda entidad bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar las aplicaciones del control interno:

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de procesos.
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.

- Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de la evaluación de control interno.
- Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades.
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.

Componentes de la Estructura del Control Interno

Los componentes de la estructura, constituyen una serie de elementos, que deben estar presentes en toda estructura de control interno, para que se pueda desarrollar de forma efectiva en toda organización y abarque todas las funciones tanto operativas como administrativas logrando una mejor comunicación y fluidez de todas las políticas que se establecen de acuerdo a los objetivos de productividad y avance. Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos del control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa. El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad, es un proceso efectuado por el personal de una empresa, diseñado para conseguir unos objetivos específicos, a fin de proporcionar:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Para Mantilla (2016:18): “el control consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración maneja el negocio, y están integrados a los procesos administrativos”. Los componentes son:

Ambiente de control: según Mantilla (2016:49): “el ambiente de control expresa el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de su

gente. Es el fundamento de todos los otros componentes del control interno, proveyendo disciplina y estructura”. Este componente marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la conciencia de sus empleados respecto al control.

Valoración de Riesgos: expresa Mantilla (2016:57), que: “es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para lograr los objetivos, constituyendo ello una base para determinar qué riesgos se pueden administrar”. Toda organización enfrenta diversos riesgos que deben ser identificados y valorados en cuanto a su impacto, ya que las condiciones económicas y regulatoras son muy variables. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema, para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a nivel de la organización como de la actividad.

Actividades de control: para Whittington y Pany (2008:178), definen: “las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia se llevan a cabo”. Las actividades de control existen a través de toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen acciones tales como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones. Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles, hasta el punto que estas actividades les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control.

Las actividades de control pueden ser descritas para objetivos de control específicos, tales como, asegurar que el procesamiento de datos sea completo y exacto. Mantilla (2016:60), clasifica las actividades de control en los siguientes tipos (p.60): “revisiones de alto nivel, funciones directas o actividades administrativas, procesamiento de información, controles físicos, indicadores de desempeño y segregación de responsabilidades”.

Información y comunicación: tomando en cuenta lo necesario que es que todos los que conforman la organización, tengan claro cuál es su papel dentro de la misma, de igual forma según Mantilla (2016:67), señala que: “se debe identificar, capturar y comunicar la información pertinente en la forma y el tiempo que permita a la gente cumplir con sus responsabilidades”.

La comunicación es inherente a los sistemas de información, las personas deben conocer oportunamente las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control, al mismo tiempo que cada función debe especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

Monitoreo: el monitoreo, según Whittington y Pany (2008:180), lo definen como: “un proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones”. Esto se consigue, mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas. Estas se dan en el transcurso de las operaciones, incluyendo tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continua para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto.

2.2.4 Control Interno de Inventarios

De acuerdo a Romero y Narvajo (2012), expresan que:

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, es porque es una herramienta de gran utilidad que comprende el plan de la organización en todos los métodos y procedimientos en forma coordinada que se adoptan en un negocio para proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también, llevar la eficiencia, productividad y

custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la administración. (p.85)

Es por ello, que por la importancia que tiene el inventario en cualquier empresa, surge la necesidad de establecer sólidos controles que le permitan mantener registros oportunos e información confiable al final del periodo contable sobre su situación financiera y tener algún grado de seguridad de que los inventarios están siendo manejados con idoneidad. Por lo tanto, bajo el control de inventario, se debe hacer conteo físico por lo menos una vez al año, sin importar el sistema de valoración que se utilice. Las personas que tienen acceso al registro contable no deben tener acceso a los inventarios, además, se debe tener adecuado almacenamiento para protegerlo de robos, daños o descomposición, sobre todo en esto último se debe hacer énfasis al diseñar la propuesta, de manera que le dé solución al problema planteado.

2.3 Bases Legales

Entre las bases legales consultadas, se encuentra, el Reglamento General de Alimentos (1959), publicado en Gaceta N° 25.864, de fecha 16 de enero de 1959, bajo el Decreto número 525, el cual establece en el Capítulo II, De los Alimentos en General que:

Artículo 4. Todo alimento debe ser de la naturaleza y calidad que solicita el comprador u ofrezca el vendedor; y no podrá ofrecerse a la venta cuando se encuentre en malas condiciones, contravenga lo dispuesto en este Reglamento, o cuando por cualquier otro motivo pueda ser nocivo a la salud.
(p.1)

En este sentido, se debe garantizar que los alimentos frutas y hortalizas, que ofrece la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), cumpla con los estándares de calidad, para garantizar que sean productos frescos, en buen estado calificados para el consumo humano, de manera que se le garantice al cliente que puede confiar en lo que le ofrece la empresa, conservando su imagen y confianza frente a ellos, y en cumplimiento de las normativas legales.

2.4 Definición de Términos Básicos

Controlar: con esta función se logra la comparación entre los objetivos propuestos y los resultados obtenidos.

Eficaz: obtiene los mismos resultados pero no utilizando los recursos de la misma manera.

Eficiente: cuando a través de los recursos disponibles se obtienen resultados óptimos para hacer más productivos los recursos de la organización.

Kárdex: es una tarjeta auxiliar para el manejo y control de las entradas y salidas de los inventarios.

Merma: es una pérdida o reducción de un cierto número de mercancías o de la actualización de un stock que provoca una fluctuación, es decir, la diferencia entre el contenido de los libros de inventario y la cantidad real de productos o mercancía dentro de un establecimiento, negocio o empresa que conlleva a una pérdida monetaria.

Mermas naturales: son mermas que se generan en productos perecederos, es toda aquella mercancía que tiene una caducidad, que se echa a perder, y que se le debe dar la debida rotación antes de que se pudra y se haga no apta para la venta. También son perdidas naturales aquellas que se producen en el caso de químicos volátiles por evaporación o embutidos al fundirse y resumirse la grasa que contienen.

Norma: regla que se debe seguir o a que se debe ajustar una conducta.

P.E.P.S: es uno de los métodos de valuación de inventarios y se basa en la suposición de que los primeros artículos en entrar al almacén o a la producción, so los primeros en salir de él.

Pérdida Contable: La pérdida contable representa una disminución de una parte de los bienes y derechos de la empresa (activos). El término pérdida también se aplica a resultados negativos, que vienen determinados por la diferencia entre los ingresos (ventas, prestación de servicios, etc.) y los gastos necesarios para generar dichas ventas (compras, gastos salariales, gastos generales, entre otros) durante un ejercicio. No se deben confundir los conceptos de gastos y pérdidas, ya que aunque ambos se

agrupan bajo la misma rúbrica por tener el mismo efecto contable, los gastos representan recursos empleados en servicios o bienes que se consumen con el fin de generar utilidades, mientras que las pérdidas representan gastos que no generan dichas utilidades.

Procedimientos: son el conjunto de operaciones ordenadas en secuencia cronológica, que precisan la forma sistemática en la que se realiza las operaciones de la entidad en este caso para sistematizar el control interno que establezca la entidad.

Vencimiento: fecha máxima aconsejada para ingerir un alimento o utilizar un determinado producto y evitar de este modo que se produzcan efectos contraproducentes.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo, se expone la metodología del proyecto, de acuerdo a Ramírez (2012:26), expresa que: “incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación”, en este sentido se desarrolló definiendo cómo se realizó el estudio para responder al problema planteado, por lo tanto, tuvo como finalidad explicar los aspectos metodológicos empleados para ejecutar cada una de las fases del estudio.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

En cuanto a la metodología que se implementó para la presente investigación fue bajo la modalidad de un proyecto factible, debido a que permitió proponer estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Parapara), que de acuerdo con el Manual de Trabajos de grado y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador-UPEL (2014:16), define proyecto factible como: “la elaboración de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”. Debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades apoyado en una investigación descriptiva.

En este sentido, el estudio tuvo apoyo en un diseño de campo, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2013:23), acotan que este tipo de investigación tiene como objetivo: “indagar la incidencia y nos manifiestan una o más variables, son por lo tanto estudio puramente descriptivos”, debido a que la información de tipo primario se procedió a recolectar en las propias instalaciones de la empresa en cometo, específicamente en el área de almacén.

Asimismo, tuvo un nivel descriptivo, que de acuerdo a Méndez (2013:54), expresa que: “el propósito fundamental de la investigación de carácter descriptiva, es la delimitación de los hechos que conforman el programa de análisis”, ya que permitió detallar los procedimientos que se llevaron a cabo en el área de almacén, mediante el diagnóstico, y el análisis de los resultados producto del instrumento aplicado, en el cual se pudo identificar las debilidades existentes, para minimizarlas mediante la propuesta.

3.2 Fases Metodológicas

Es importante resaltar que en la elaboración de la presente investigación se tomó en cuenta tres (03) fases metodológicas, de acuerdo a los objetivos específicos establecidos, las cuales se desarrollaron a continuación:

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos para el manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Parapara).

A fin de analizar, cuál es la situación actual de los procesos para el manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Parapara) y sus posibles causas, para ello, se requirió establecer la población y muestra que fue objeto de estudio, la cual brindó la información primaria para el desarrollo de esta fase. A tales efectos, Arias (2016:81), indican que: “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio”.

Por lo tanto, la población a la cual fue dirigida esta investigación estuvo conformada por doce (12) personas que están relacionadas con el manejo de inventarios. Por su parte, Morles (2010:54), afirma que la muestra: “es un subconjunto representativo de la población”. En este sentido, la muestra estuvo constituida por la totalidad de la población por ser pequeña y finita de tipo censal.

En relación a las técnicas que fueron aplicadas en el estudio está la encuesta, Arias (2016:72), la define como: “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos a cerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”, que fue aplicado a través del cuestionario, que Arias (2016:74), lo expresa que: “es la modalidad de encuesta que realiza de forma escrita mediante un instrumento en papel contentivo de una serie de preguntas, el mismo estuvo compuesto de doce (12) preguntas de respuestas cerradas tipo dicotómicas de alternativas si-no.

Seguidamente, se utilizó la observación directa, la cual Tamayo (2017:22), define la observación directa como: “aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. Para desarrollar la técnica de observación directa se empleó como instrumento un cuadro de observación que según Tamayo (2017:70), expresa que: “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”, donde se evaluó ciertas variables que inciden en los procesos de inventarios.

Los resultados obtenidos, fueron analizados a través de la técnica de la estadística descriptiva, que según Tamayo (2017:89), la considera como: “la recopilación, presentación, análisis e interpretación de datos numéricos”, donde fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados para realizar el diagnóstico, que reflejó la ausencia o presencia de variables que intervienen en sus procesos que han generado la problemática planteada.

3.2.2. Fase II: Identificación de los factores internos y externos que intervienen en el control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal).

Esta fase se desarrolló con el objeto de lograr la identificación de los factores internos y externos que intervienen en el control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), mediante la técnica de una matriz DOFA, la cual es un instrumento donde se analizan los

factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

. En este sentido, Francés (2016), establece que:

La matriz DOFA se puede emplear para establecer los retos o las brechas estratégicas que enfrenta la empresa y que consisten en situaciones que requieren una respuesta por parte de ella, los retos sirven de base para establecer las estrategias que representan las respuestas, las oportunidades que se aprovechan con las fortalezas original estrategias ofensivas, las que se deben enfrentar teniendo debilidades generan estrategias adaptivas, las amenazas que se enfrentan con las fortalezas originan estrategias reactivas, mientras que las que se deben enfrentar con debilidades generan estrategias defensivas. (p.185)

Esta fase es primordial, debido a que a través de ella se pudo hacer énfasis en lo que realmente se propuso, ya que al lograr obtener el diagnóstico real del área en estudio, se pudo atacar las debilidades y amenazas, así como también se pudo fortalecer las oportunidades encontradas. Esta herramienta utilizada permitió hacer la evaluación de las estrategias a proponer.

3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal).

En base a los resultados que se obtuvieron en las técnicas de recolección de datos, sobre los procesos de manejo de inventarios y la determinación de los factores internos y externos que intervienen en el control interno, se elaboró una propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), con el objeto de lograr que se realice el registro oportuno de las operaciones de los movimientos de inventarios, y una efectiva gestión de reposiciones y manejo de los mismos, brindándole al personal del departamento, un conjunto de herramientas, para que logre la mejora de su desempeño laboral dirigido al logro de los objetivos

organizacionales, de manera que se pueda minimizar las mermas de los productos vegetales y hortalizas.

Para ello, se desarrolló el diseño de la propuesta con la siguiente estructura:

1. Presentación de la Propuesta.
2. Beneficios de la Propuesta.
3. Objetivos de la Propuesta.
4. Desarrollo de la Propuesta.
5. Factibilidad de la Propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, como lo fueron, el cuestionario y el cuadro de observación, cuya interpretación permitió identificar su correspondencia con los objetivos propuestos en esta investigación y con la fundamentación teórica que la sustenta, permitiendo de esta manera el cumplimiento de los objetivos planteados, mediante el desarrollo de las fases metodológicas que se exponen a continuación.

4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos para el manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal).

En esta fase se exponen los resultados obtenidos en la aplicación de las técnicas seleccionadas, primeramente la encuesta, con apoyo de un cuestionario comprendido por catorce (14) preguntas de tipo dicotómicas con alternativas si-no, aplicado a la muestra seleccionada conformada por doce (12) personas que están relacionadas con el manejo de inventarios, los cuales se tabularon en frecuencias absolutas y relativas, se graficaron en diagramas circulares, se analizaron e interpretaron para ser utilizados en las siguientes fases y establecer las conclusiones. Seguidamente, se expusieron los resultados de la observación directa, con apoyo de un cuadro de observación en donde se pudo determinar la ausencia o presencia de ciertas variables que intervienen en el manejo de los inventarios que afectan el control interno. En este sentido, a continuación se reflejan los resultados obtenidos en cada ítem.

a) Análisis de los resultados del cuestionario

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

Tabla 1.- Capacitación al personal de almacén

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	83%
NO	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

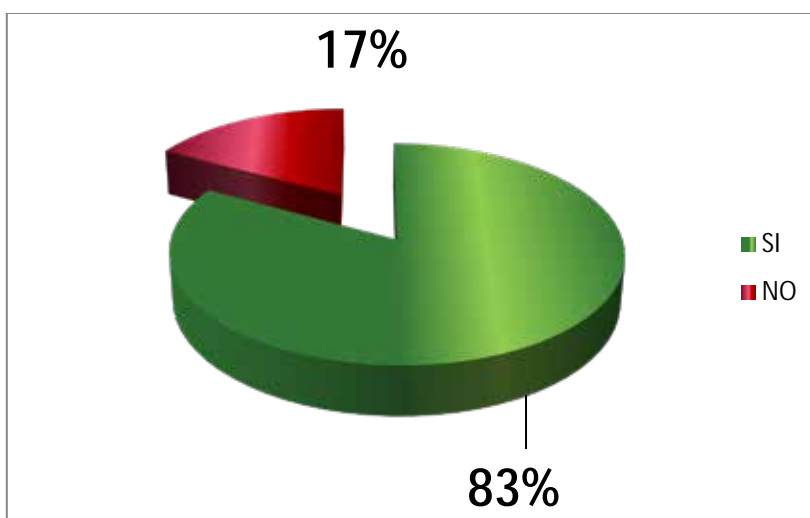


Gráfico 1.- Capacitación al personal de almacén.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados consideran que se efectúa una capacitación al personal de almacén al momento de ingresar al cargo. Por otra parte, el diecisiete por ciento (17%) de los encuestados considera lo contrario. Se evidencia, que no se capacita a todos los trabajadores del área de almacén previo a asumir el cargo, con ánimos de poder conocer sus actividades y el debido proceso que deben seguir en el cumplimiento de sus labores, pudiendo resultar en diferencia de criterios o fallas en el control del manejo de inventarios.

Ítem 2.- ¿Tiene usted conocimiento si existen políticas para establecer los niveles de inventarios de frutas y hortalizas?

Tabla 2.- Políticas de niveles de inventarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	7	58%
NO	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

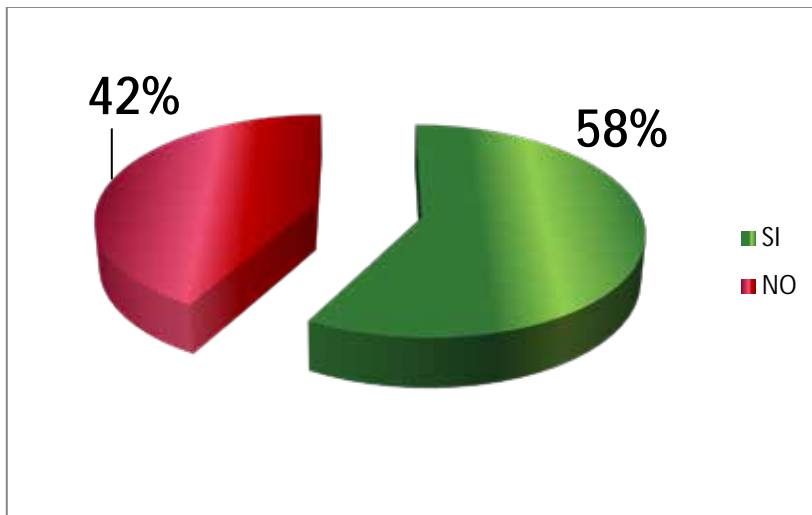


Gráfico 2.- Políticas de niveles de inventarios.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el cincuenta y ocho por ciento (58%) de los encuestados consideran, que existen políticas para establecer los niveles de inventarios de frutas y hortalizas. Por otra parte, el cuarenta y dos por ciento (42%) restante de los encuestados considera lo contrario. Un proceso de control de inventarios requiere tener establecidos los niveles máximos y mínimos de existencias para poder planificar las reposiciones, por lo tanto, se pueden generar compras en exceso que puedan deteriorarse o por el contrario presentarse desabastecimiento que afecta el poder satisfacer la demanda de los clientes.

Ítem 3.- ¿Sabe usted, si en la empresa se realiza de manera oportuna el registro del movimiento de las entradas y salidas de inventarios de frutas y hortalizas que serán enviados al piso de ventas?

Tabla 3.- Registro oportuno de movimientos de inventarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	4	33%
NO	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

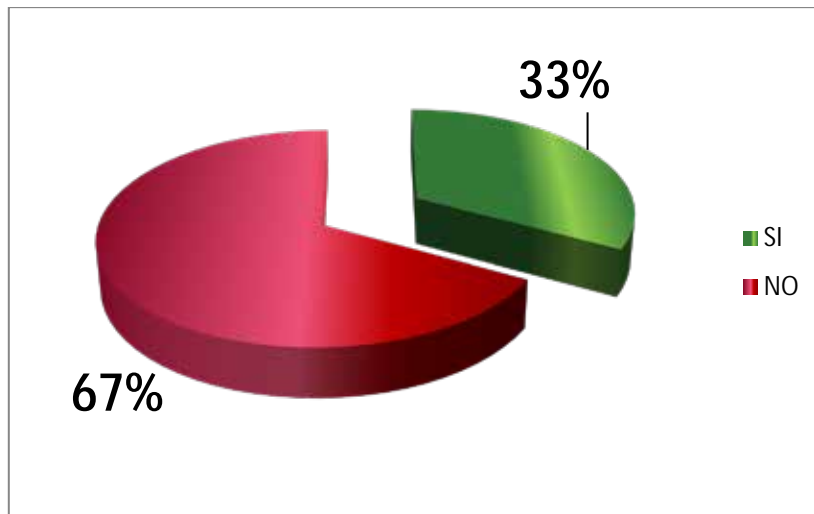


Gráfico 3.- Registro oportuno de movimientos de inventarios

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados considera que no realiza de manera oportuna el registro del movimiento de las entradas y salidas de inventarios de frutas y hortalizas que serán enviados al piso de ventas. Por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante, considera lo contrario. Esto puede significar un gran riesgo de control porque puede generar diferencias al momento de efectuar la toma física, además los reportes no serían confiables para poder planificar las reposiciones.

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

Tabla 4.- Uso de formatos de inventarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

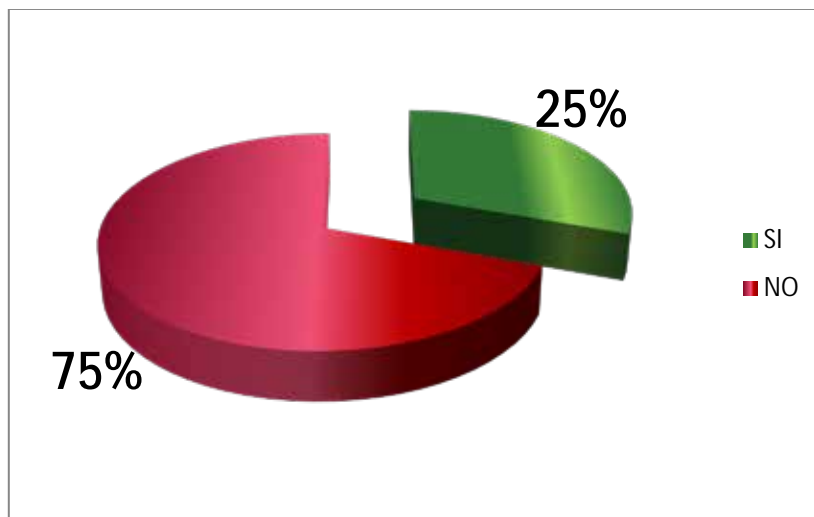


Gráfico 4.- Uso de formatos de inventarios.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados consideran, o desconocen, que no se utilizan formatos pre-elaborados y pre-diseñados para respaldar los movimientos de inventarios de frutas y hortalizas. Por otra parte, el veinticinco por ciento (25%) de los encuestados, restantes, considera lo contrario. Se observa que no hay una unificación de criterio, ni se difunden adecuadamente las normativas que pueda haber en la empresa, ya que algunos del personal consideran que no están cumpliendo con utilizar los formatos correspondientes, o por desconocimiento de su existencia omiten usarlos, y esto pueda estar generando que no se actualicen los registros.

Ítem 5.- ¿Considera usted, que es eficiente el control de manejo de los inventarios de frutas y hortalizas?

Tabla 5.- Eficiencia en el control de manejo de inventarios.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

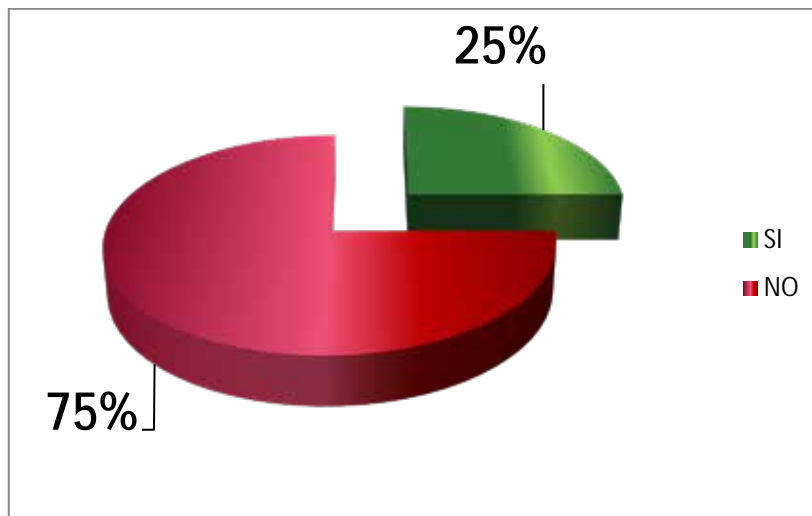


Gráfico 5.- Eficiencia en el control de manejo de inventarios.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados consideran que no es eficiente el control de manejo de los inventarios de frutas y hortalizas. Por otra parte, el veinticinco por ciento (25%) de los encuestados considera que si lo es. Esto es una debilidad para el área de almacén, debido que el mismo personal detecta que existen debilidades en cuanto al control de los procesos que se realizan en el área.

Ítem 6.- ¿Tiene usted conocimiento, si se realiza una debida rotación de los inventarios de frutas y hortalizas de acuerdo al método PEPS?

Tabla 6.- Rotación de inventarios según el método PEPS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	6	50%
NO	6	50%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

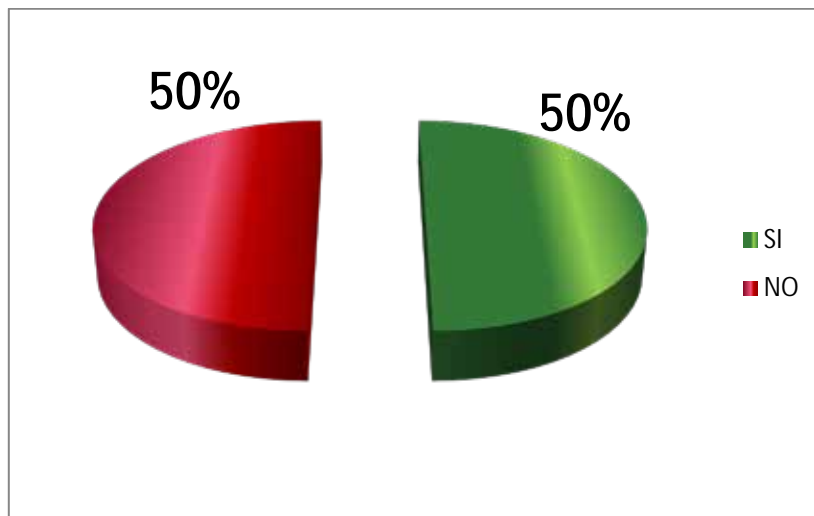


Gráfico 6.- Rotación de inventarios según el método PEPS.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados consideran que se realiza una debida rotación de los inventarios de frutas y hortalizas de acuerdo al método PEPS. Por otra parte, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados considera que no se realiza. Se evidencia una debilidad para el área de almacén, al no haber una unificación de criterios al momento rotar los productos. Al respecto, de acuerdo con el método PEPS, la rotación se debe originar por la fecha de ingreso al almacén, ya que, al permanecer un período largo, podría generar un deterioro en las condiciones del producto o su vencimiento.

Ítem 7.- ¿Sabe usted, si se han establecido formalmente normativas para utilizar el método PEPS y difundido al personal?

Tabla 7.- Establecimiento de normativas para utilizar el método PEPS.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	4	33%
NO	8	67%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

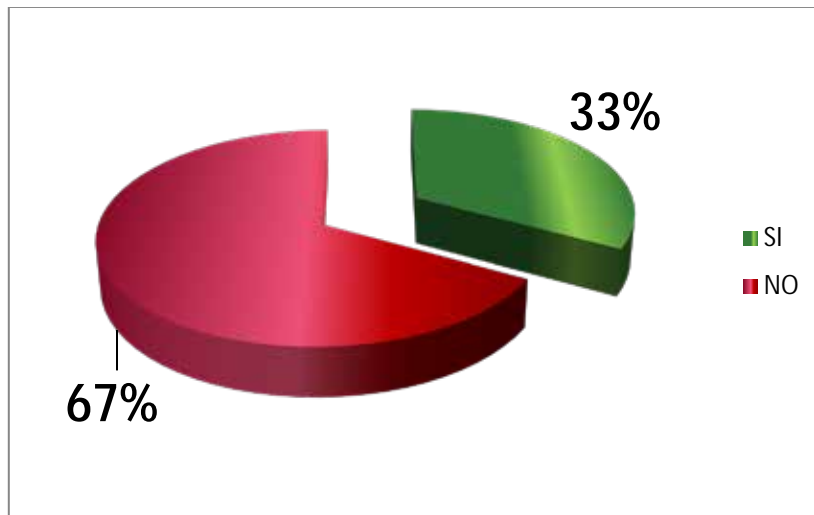


Gráfico 7.- Establecimiento de normativas para utilizar el método PEPS.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados consideran que no se han establecido formalmente normativas para utilizar el método PEPS y difundido al personal. Por otra parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante de los encuestados considera lo contrario. La falta de difusión de normativas genera que no haya unificación de criterios para aplicar el método antes señalado, para la rotación de inventarios, lo que puede estar generando que mercancía de mayor antigüedad se deje en los almacenes y se venzan, ya que son frutas y hortalizas que tienen un tiempo de duración limitado.

Ítem 8.- ¿Sabe usted, si se han generado mermas significativas por la falta de rotación de los inventarios de frutas y hortalizas?

Tabla 8.- Mermas generadas por falta de rotación de inventarios.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	83%
NO	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

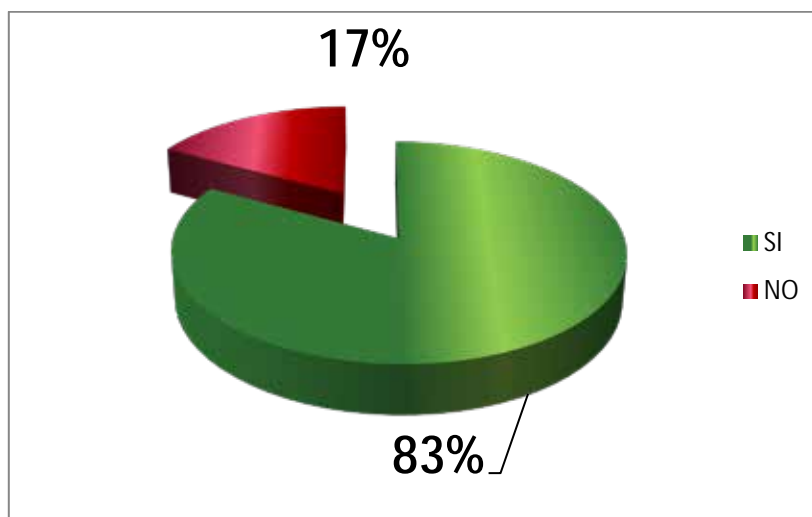


Gráfico 8.- Mermas generadas por falta de rotación de inventarios.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados expresan, que se han generado mermas significativas por la falta de rotación de los inventarios de frutas y hortalizas. Por otra parte, el diecisiete por ciento (17%) restante de los encuestados considera lo contrario. Se observa que no existe efectiva comunicación entre los trabajadores del área de almacén, observándose que existe parte del personal que desconoce de las pérdidas que se generan por la falta de rotación de los inventarios de estos productos perecederos.

Ítem 9.- ¿Considera usted, que las mermas que se han generado han afectado negativamente la rentabilidad de la empresa?

Tabla 9.- Afectación de la rentabilidad por las mermas generadas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	83%
NO	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

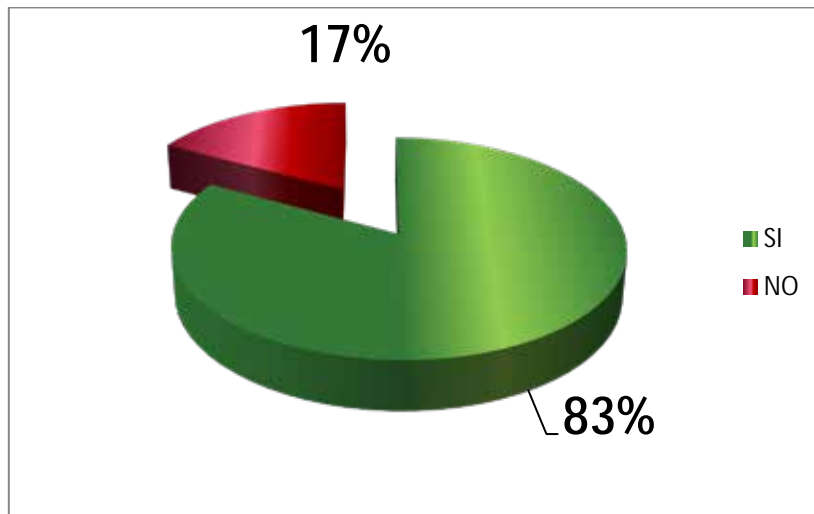


Gráfico 9.- Afectación de la rentabilidad por las mermas generadas.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico se refleja, que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados consideran que las mermas que se han generado han afectado negativamente la rentabilidad de la empresa. Por otra parte, el diecisiete por ciento (17%) restante, señala que no se han generado. Esto implica que parte del personal desconoce los riesgos que generan el no realizar una rotación adecuada, genera mermas y que estas generan pérdidas para la empresa, financieramente, que disminuyen la rentabilidad.

Ítem 10.- ¿Sabe usted, si se encuentran establecidos procedimientos para la revisión y verificación del cumplimiento de la rotación de la mercancía que se ubica en el piso de venta?

Tabla 10.- Procedimientos para la revisión y verificación de la rotación de inventarios.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	6	50%
NO	6	50%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

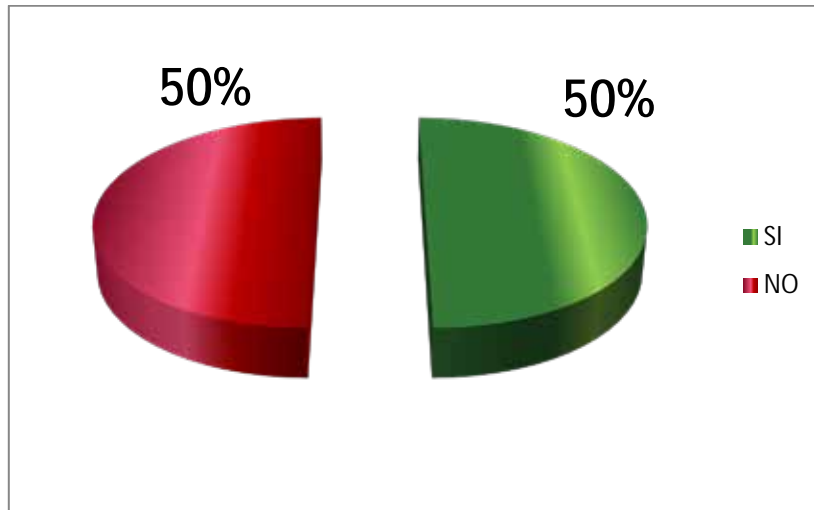


Gráfico 10.- Procedimientos para la revisión y verificación de la rotación de inventarios..

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar, que el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados expresa, que están establecidos procedimientos para la revisión y verificación del cumplimiento de la rotación de la mercancía que se ubica en el piso de venta. Por otra parte, el cincuenta por ciento (50%) restante, señala que no se cumple. Al respecto, es de gran importancia efectuar una difusión al personal sobre los procedimientos establecidos en el área de almacén, para garantizar que las tareas se ejecuten adecuadamente, y haya unificación de criterios entre el personal.

Ítem 11.- ¿Tiene usted conocimiento, si se realiza una planificación de las compras para poder realizar las reposiciones considerando los niveles de inventarios?

Tabla 11.- Planificación de las compras para reposiciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

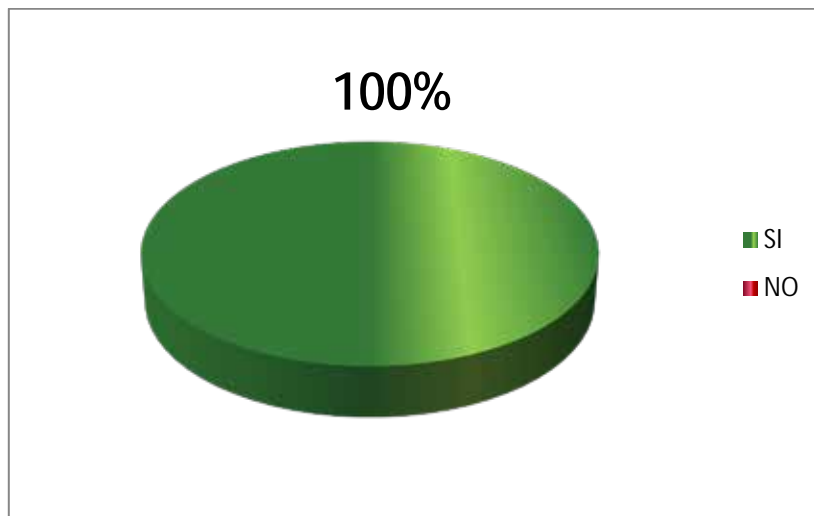


Gráfico 11.- Planificación de las compras para reposiciones.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que se realiza una planificación de las compras para poder realizar las reposiciones considerando los niveles de inventarios. Es adecuado realizar una planificación de las compras, para poder solicitar las reposiciones a tiempo, considerando el tiempo que tarda el proveedor en hacer las entregas de la mercancía solicitada, de manera que se evite que las existencias se agoten y haya desabastecimiento, ya que esto genera, que el cliente, no pueda adquirir el producto al momento que esté en el piso de ventas de la empresa en estudio

Ítem 12.- ¿Sabe usted, si se realizan tomas físicas de inventarios de forma continuas al menos una vez al mes?

Tabla 12.- Tomas físicas periódicas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

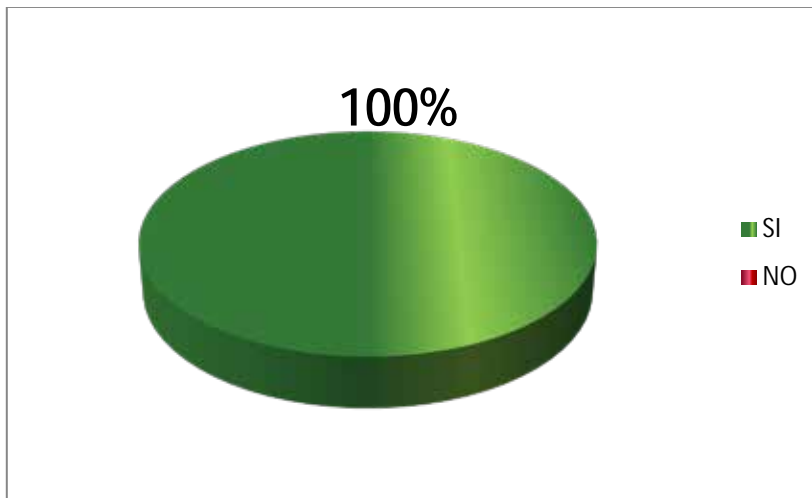


Gráfico 12.- Tomas físicas periódicas.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar, que el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que se realizan tomas físicas de inventarios de forma continuas al menos una vez al mes, esto refleja una fortaleza de control interno, ya que se evalúa de esta manera cómo se está administrando los inventarios, y si surgen diferencias se puedan aclarar en el mismo periodo en que se originaron, evitando trasladar tal diferencia en los siguientes periodos.

Ítem 13.- ¿Sabe usted, si se revisa la mercancía que se encuentra en los anaqueles del piso de ventas para separar las frutas y hortalizas que se deterioran del resto de la mercancía?

Tabla 13.- Revisión de la mercancía en el piso de ventas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	17%
NO	10	83%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

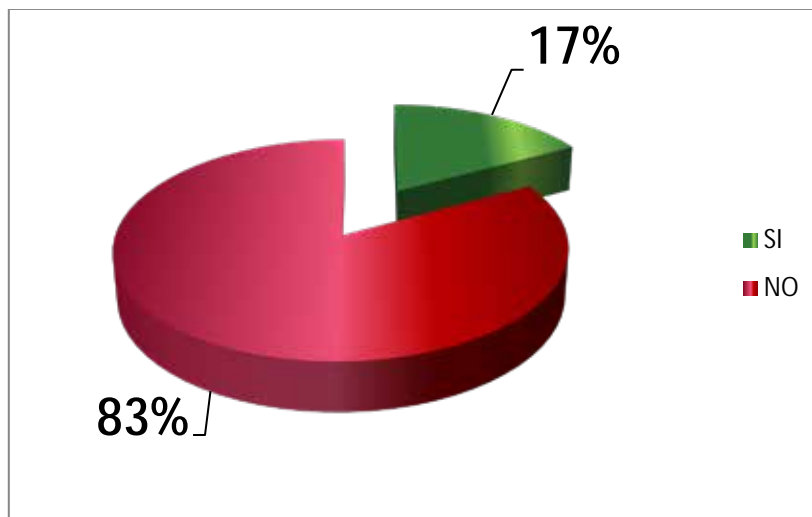


Gráfico 13.- Revisión de la mercancía en el piso de ventas.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar, que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados expresa, que no se revisa la mercancía que se encuentra en los anaqueles del piso de ventas para separar las frutas y hortalizas que se deterioran del resto de la mercancía. Por su parte, el diecisiete por ciento (17%) restante de los encuestados, expresa que si se revisan. Siendo las frutas y hortalizas productos perecederos que requieren de cuidados continuos y rotación permanente para garantizar que sean retirados por el cliente, por orden de llegada (método PEPS), ya que si se dejan mucho tiempo se deterioran y las dañadas causan que se dañen las otras que estén en contacto con ellas.

Ítem 14.- ¿Considera usted, que se logrará mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Alimentos F.M. C.A. (Biomercados Paraparal) mediante la implementación de estrategias control interno?

Tabla 14.- Aceptación de la propuesta.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

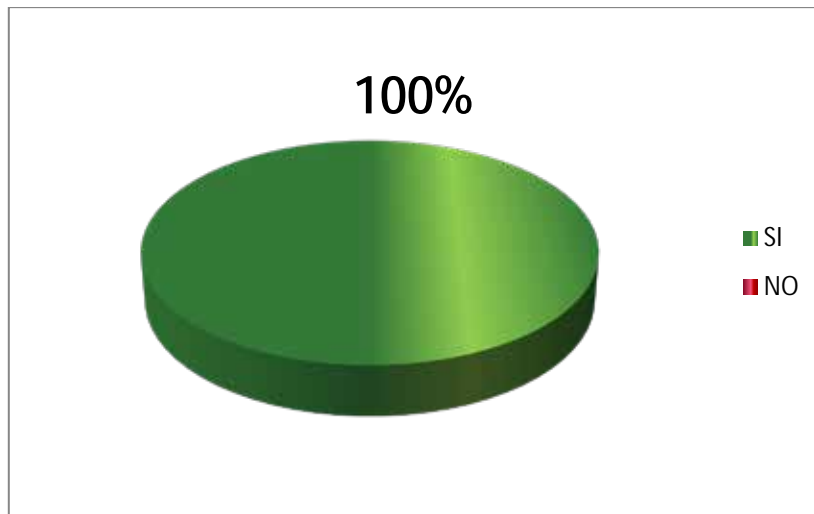


Gráfico 14.- Aceptación de la propuesta.


Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

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 Alimentos F.M. C.A. (Biomercados Paraparal) mediante la implementación de estrategias control interno. Cabe señalar, que el control interno garantiza que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas establecidas, salvaguardando los activos. Por lo tanto, se observa una receptividad por parte del personal de la implementación de cambios.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento el cuadro de observación, en el cual se detalla la presencia o ausencia de ciertas variables que afectan el control interno de los inventarios de frutas y hortalizas de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Parapará), para poder realizar el diagnóstico.

Cuadro 1.- Cuadro de Observación

		Empresa: Alimentos F.M. C.A. Departamento o área: Almacén Fecha de aplicación del instrumento: Septiembre 2020	
ÍTEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	Existencia de manuales de normas y procedimiento para el manejo de los inventarios en el área de almacén.	X	
2	Uso de formatos de entrada y salida de mercancía.	X	
3	Existencia de sistema administrativo para el registro de los inventarios: Indique modelo:	X	
4	Ejecución de toma física mensual.	X	
5	Existencia de estantes suficientes para el almacenamiento de la mercancía.	X	
6	Establecimiento de codificación de los artículos.	X	
7	Identificación de la mercancía por modelo y tipo.	X	
8	Establecimiento de niveles máximos y mínimos de inventarios.		X
9	Uso de auxiliar de inventarios para el área de almacén.		X

Fuente: Higuera y Jiménez (2.020)

De acuerdo a los resultados obtenidos en el cuadro de observación, se puede resaltar lo siguiente:

- En la empresa se cuenta con la existencia de manuales de normas y procedimiento para el manejo de los inventarios en el área de almacén. Los manuales sirven de guía para el personal, de manera que se unifiquen criterios para ejecutar las actividades referentes al manejo de los

inventarios, minimizando la duplicidad de tareas u omisión de las mismas, que afectan el logro de los objetivos, y genera pérdida de tiempo. Los mismos, deben estar actualizados de acuerdo a como se están llevando realmente los procesos, y su efectividad depende de que sean difundidos entre el personal.

- Hace uso de formatos de entrada y salida de mercancía, al respecto, cabe señalar que los formatos sirven para dejar soporte de los movimientos de inventarios para poder realizar los registros en el sistema administrativo, así como servir para aclarar posibles diferencias que puedan surgir al momento de la toma física.
- Cuentan con la existencia de sistema administrativo para el registro de las existencias: el cuál es el sistema modelo Idempiere. Los sistemas administrativos permiten procesar gran cantidad de información de manera rápida y con mayor exactitud, de esta forma se pueden tener reportes sobre las existencias teóricas de los inventarios, de acuerdo a los registros efectuados.
- Efectúan la ejecución de toma física mensual, lo cual sirve para poder comparar los reportes teórico, producto de los registros de los movimientos de inventarios, y las existencias físicas de manera que se pueda medir la efectividad como se han manejado los inventarios, permitiendo además poder detectar posibles diferencias y aclararlas en el periodo en que se generaron.
- Cuentan con la existencia de estantes suficientes para el almacenamiento de la mercancía, lo cual permite que sea acomodada adecuadamente, evitando su deterioro por mal almacenamiento, facilitando además, que el cliente pueda visualizar fácilmente los productos que esté requiriendo.
- Cuentan con un sistema y establecimiento de codificación de los artículos, lo cual permite poder clasificarlos por modelo y tipo, de frutas y hortalizas,


así como poder registrarlo en la factura y descontarlo del sistema al momento de su venta, permitiendo además, que el cliente pueda ubicarlos fácilmente en los anaqueles.

- No cuentan con establecimiento de niveles máximos y mínimos de inventarios. Los niveles de inventarios permiten planificar las compras, de manera que se realicen las reposiciones a tiempo, evitando el desabastecimiento, y que el cliente pueda encontrar los productos en el piso de ventas al momento de su visita al establecimiento, también permite minimizar los riesgos de realizar compras excesivas que generan inventarios ociosos, que pueden deteriorarse por la menor rotación, que la esperada, pudiendo incrementar la merma, además genera compromisos por pagar a proveedores a corto plazo de manera innecesaria, pudiéndose dirigir los recursos a adquirir otro tipo de producto, o pago de deudas ya contraídas.
- No hacen uso de un auxiliar de inventarios para el área de almacén. Los auxiliares permiten al personal de almacén llevar un registro de los movimientos de inventarios, para poder determinar en un momento determinado cuales son las existencias reales, y comparar con el sistema principal, ya que las diferencias pueden ser dadas por la falta de registro por parte del personal administrativo, de esta manera ver posibles diferencias.

4.1.2. Fase II: Identificación de los factores internos y externos que intervienen en el control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Parapara).

Esta fase se desarrolló con el objeto de lograr la identificación de los factores internos y externos que intervienen en el control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Parapara), mediante la técnica de una matriz DOFA, donde su cruce dieron estructura a las estrategias propuestas, presentadas a continuación: (ver cuadro 2)

Cuadro 2.- Matriz DOFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	F1 Existencia de sistema administrativo. F2 Capacitación del personal. F3 Existencia de manuales. F4 Uso de formatos de entrada y salida de mercancía F5 Toma física mensual. F6 Suficiente almacenamiento. F7 Codificación de la mercancía. F8 Identificación de la mercancía F9 Se realiza planificación de las compras. F10 Aceptación de implementar mejoras mediante la propuesta por parte del personal.	D1 Niveles no definidos. D2 No hacen uso de auxiliar de inventarios en el almacén. D3 No se hace el registro oportuno del movimiento de inventarios. D4 No todo el personal hace uso del formato de inventarios para registrar los movimientos. D5 No se rota la mercancía para que salga la más antigua (PEPS). D6 No existen normativas para la rotación de inventarios (PEPS) D7 Generación de mermas. D8 Falta de procedimientos para la revisión de las frutas y hortalizas. D9 No se realiza la revisión de la mercancía en el piso de ventas. D10 Poca eficiencia del control de manejo de inventarios.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS - DO
O1 Teorías de Control interno. O2 Amplia cartera de proveedores. O3 La capacitación como herramienta mejora laboral. O4 Economía dirigida a la adquisición de alimentos como prioridad.	F10O1 Diseñar estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios	D2D3O1 Establecer normativas de control para el registro diario de los movimientos de inventarios.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS - DA
A1 Contracción de la demanda. A2 Disminución del poder adquisitivo. A3 Riesgo de desabastecimiento por falta de niveles de control. A4 Economía inflacionaria inestable. A5 Alza de precios de manera acelerada. A6 Afectación de la rentabilidad por mermas	F9A3 Establecer niveles de inventarios para la planificación de las compras	D5D6A3 Definir normativas para la rotación y verificación de los inventarios de frutas y hortalizas. DA Capacitar al personal sobre las estrategias de control propuestas.

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

4.1.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal).

En base a los resultados que se obtuvieron en las técnicas de recolección de datos, sobre los procesos de manejo de inventarios y la determinación de los factores internos y externos que intervienen en el control interno, se elaboró una propuesta que consistió en el diseño de estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), con el objeto de lograr que se realice el registro oportuno de las operaciones de los movimientos de inventarios, y una efectiva gestión de reposiciones y manejo de los mismos, brindándole al personal del departamento, un conjunto de herramientas, para que logre la mejora de su desempeño laboral dirigido al logro de los objetivos organizacionales, de manera que se pueda minimizar las mermas de los productos frutas y hortalizas.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

Las empresas están en constante actualización y cambios de sus procesos, para ser más efectivas y a su vez competitivas para mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas, para ello, aplican técnicas y herramientas gerenciales que le permitan mejorar sus procesos, en todas sus áreas, de manera que pueda lograr los objetivos y metas establecidos, en el menor tiempo posible, y al menor costo, sin perder la calidad de sus productos, procurando abastecer la demanda de sus clientes, y brindar la rentabilidad esperada por los accionistas.

En este orden de ideas, una de las áreas que requiere de mejoras es el de inventarios, ya que es uno de los activos de mayor importancia, que generan los principales ingresos producto de su venta, por lo tanto, es necesario que se cumplan con los procedimientos, normativas y políticas establecidos para su correcta administración, en este sentido, la implementación de controles interno de inventarios permiten salvaguardar este activo, garantizando su registro continuo, que haya segregación de funciones y supervisión continua, para que el personal cumpla con los lineamientos establecidos en la empresa, de manera que los reportes emitidos sean confiables para apoyar el proceso de toma de decisiones y se puedan efectuar las reposiciones a tiempo para garantizar los niveles óptimos, evitando el desabastecimiento o excesos de stock ociosos.

Tras estas implicaciones, el presente estudio estuvo orientado en la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), la cual tiene problemas en el manejo de los inventarios de frutas y hortalizas, para lo cual se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos para el manejo de los inventarios, para lo cual se aplicó las técnicas de recolección de información, cuyos resultados permitieron

identificar los factores interno y externos que intervienen en el control interno para el adecuado manejo de los inventarios, expuestos en una matriz DOFA, donde se pudo extraer las debilidades que han generado la problemática actual, entre las cuales se encuentran, que no se realiza un registro oportuno de los movimientos de inventarios del almacén al piso de ventas.

Tampoco, se está haciendo uso de los formatos para dejar registro de los traslados de la mercancía (frutas y hortalizas) a los anaqueles de exhibición en el piso de ventas, quedando sin los soportes necesarios para poder aclarar diferencias al momento de la toma física. Además, no se realiza una adecuada rotación de la mercancía, es decir no se aplica el método PEPS, (primeras entradas-primeras salidas) para garantizar que se venda el producto más antiguo antes de colocar el de reciente recepción, debido a que no tienen procedimientos definidos para la revisión y verificación de la debida rotación, que permita unificar criterios en estas actividades. Aunado a ello, no se verifica si existe mercancía deteriorada que pueda dañar al resto de la mercancía que se encuentra en el mismo exhibidor.

Esto, ha traído como consecuencia que se generen mermas que afectan a la rentabilidad, pérdidas en mercancía vencida y dañada, por falta de supervisión y verificación. En este sentido, se propone diseñar estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios, en la empresa en estudio, que permitan minimizar las pérdidas por mermas, mediante el manejo eficiente de sus inventarios, logrando además, optimizar el desempeño del personal en la ejecución de sus funciones.

5.2 Beneficios de la Propuesta

Siendo el inventario de tanta importancia para cualquier empresa surge la necesidad de establecer sólidos controles que permitan a la empresa mantener registros oportunos e información confiable al final del periodo contable sobre su situación financiera y tener algún grado de seguridad ya que los inventarios están siendo manejados con idoneidad. Las funciones de control de inventarios puede

apreciarse desde dos puntos de vista: control operativo y control contable. El control operativo aconseja mantener existencia a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a ejercerse con antelación a las operaciones, debido a que si se compra sin ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios. A este control pre-operativo, es el que se conoce como control preventivo; este se refiere, a que se compra realmente lo que se necesita, evitando acumulación excesiva.

Bajo este contexto, la presente propuesta brindará a la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), herramientas que le permitirán planificar sus compras, minimizando las mermas que se han venido generando, para disminuir su impacto en la rentabilidad de la misma. Asimismo, mantener registros oportunos para emitir reportes y realizar una planificación adecuada de sus compras. Por otro lado, garantizará que el personal de almacén realice el manejo adecuado de los inventarios, dándole la rotación adecuada y revisión para evitar que la mercancía no se deteriore en los almacenes ni anaqueles o exhibidores, especialmente el inventario de frutas y hortalizas.

5.3 Objetivos de la Propuesta


5.3.1 Objetivo General

Diseñar estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal).

5.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer normativas de control para el registro diario de los movimientos de inventarios.
- § Definir normativas para la rotación y verificación de los inventarios de frutas y hortalizas.
- Establecer niveles de inventarios para la planificación de las compras.
- Capacitar al personal sobre las estrategias de control propuestas.

5.4 Desarrollo de la Propuesta

	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ADECUADO MANEJO DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA ALIMENTOS FM C.A. (BIOMERCADOS PARAPARAL).</p>
<p>Fuente: Higuera y Jiménez</p>	

La presente propuesta consiste en diseñar estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), con el propósito de minimizar las debilidades encontradas en cuanto a la falta de registros, la generación de la merma que afecta la rentabilidad de la empresa generada por la pérdida de mercancía, específicamente frutas y hortalizas que tiene corto tiempo de duración, y que debe tener una mayor rotación. Asimismo, se presenta la carencia de fijación de niveles de inventarios necesarios para la planificación de las reposiciones, donde se evidenció que no establecen niveles de inventarios para evitar desabastecimiento o inventarios ociosos. A continuación se presentan las estrategias propuestas:

5.4.1 Objetivo 1.- Establecimiento de normativas de control para el registro diario de los movimientos de inventarios.

Esta estrategia consiste en el establecimiento de normativas de control para el registro diario de los movimientos de inventarios, con la finalidad de mantener la información actualizada sobre los movimientos de inventarios que son trasladados desde el almacén principal al piso de ventas, de manera tal, que se pueda saber con exactitud las cantidades reales que se encuentran disponibles en el almacén para realizar la planificación de las reposiciones, así como emitir reportes confiables para apoyar la toma de decisiones. Asimismo, permite al personal tener una herramienta para unificar criterios y sirve de control para garantizar el cumplimiento de procedimientos, normativas y políticas establecidos, optimizando además el desempeño del personal en el campo laboral, en dirección al logro de los objetivos.

Para tal fin, se proponen las normativas siguientes:

- El Jefe de frutas y hortalizas procederá a la revisión de los anaqueles de frutas y hortalizas.
- El Jefe de frutas y hortalizas realizará una lista de las requisiciones para solicitarlas al almacén principal.
- El supervisor de frutas y hortalizas junto al personal de protección de control de pérdidas realizará la aprobación de traslado de las requisiciones al piso de ventas.
- El supervisor de frutas y hortalizas seleccionará la mercancía a ser trasladada aplicando el método PEPS, es decir, dando salida a las de mayor antigüedad, de acuerdo a las etiquetas de identificación de fecha de recepción de la mercancía.
- El supervisor de frutas y hortalizas, verificará que la mercancía saliente corresponda a la de mayor antigüedad, revisará que la mercancía esté en óptimas condiciones para su traslado.
- El supervisor de frutas y hortalizas, elaborará nota de despacho de traslado para dejar soporte de la mercancía saliente, enviará copia junto con la mercancía a ser entregada al Jefe de frutas y hortalizas, y enviará el original al para su registro de salida de inventarios en el sistema principal.
- El supervisor de frutas y hortalizas, si detecta mercancía en mal estado, realizará la desincorporación del área de almacenamiento, tomará fotografías y anexará a la nota de desincorporación de mercancía que es realizada de forma digital, y enviada por correo electrónico interno al analista de costos para que se realicen los ajustes necesarios en el inventario.
- El supervisor de frutas y hortalizas, hará seguimiento de la elaboración de la nota de desincorporación de la mercancía del sistema y realizará el ajuste en el auxiliar de inventarios.

- Asimismo, el supervisor de frutas y hortalizas principal, llevará los registros de entradas y salidas de inventarios en el auxiliar de inventarios, para tener información para comparar con los reportes teóricos emitidos del sistema principal al momento de realizar la toma física de inventarios.
- El supervisor de frutas y hortalizas emitirá reportes cuando realice los registros en el auxiliar de inventarios para cotejar que la información registrada corresponda con la documentación soporte.
- El supervisor de frutas y hortalizas mantendrá la documentación organizada por orden correlativo, debidamente archivada, adjuntando la respectiva orden de requisición de mercancía.
- El analista de costos realizará auditorías semanales al supervisor de frutas y hortalizas, para verificar que se estén llevando los registros actualizados en el auxiliar de inventarios, tenga la documentación archivada, y cotejará con el sistema principal que se hayan registrado todos los ingresos y salidas de inventarios.
- Al ingresar mercancía recibida de los proveedores, el receptor realizará nota de recepción de mercancía, enviará original junto con la factura del proveedor o nota de entrega, al analista de costos para su ingreso al sistema principal, y dará una copia al supervisor de frutas y hortalizas para su registro.
- El analista de costos realizará los registros en el sistema principal de las entradas de mercancía, emitirá reporte de los registros, cotejará la correcta transcripción de la información y archivará la documentación soporte.
- El supervisor de frutas y hortalizas realizará el registro del ingreso de mercancía en el auxiliar de inventarios, cotejará la información con la documentación soporte, realizará correcciones si hay errores u omisiones, y archivará las notas de recepción en orden correlativo.

5.4.2. Objetivo 2.- Definición de normativas para la rotación y verificación de los inventarios de frutas y hortalizas.

Esta estrategia consiste en definir normativas para la rotación y verificación de los inventarios de frutas y hortalizas, de manera que se realice la revisión continua de la mercancía, y se prevenga su deterioro, de forma tal que se minimicen las pérdidas por mermas de inventarios. En este sentido se establecen las siguientes normativas.

a) Normativas para el área de almacén

- El receptor al recibir la mercancía procederá a su revisión, junto con el supervisor de frutas y hortalizas personal de protección de control de pérdida y realizará la devolución de la mercancía que no se encuentre en condiciones óptimas para la venta, y realizará las observaciones en la nota de recepción y en la factura o nota de entrega del proveedor, de manera que realicen la correspondiente nota de crédito. La documentación la enviará al analista de costos para su registro.
- El receptor procederá a colocar las observaciones y las correcciones respectivas en el auxiliar de inventarios, dará ingreso a la mercancía, y cotejará la información con los soportes físicos, archivará documentación.
- Los personal de protección de control y pérdidas, procederán a etiquetar, serializar e identificar la mercancía recibida, indicando fecha de recepción.
- El personal de protección de control y realizarán la organización de acuerdo al tipo de almacenamiento que requiera la mercancía, colocando los de mayor antigüedad en acceso a la salida, y la mercancía de reciente ingreso en la parte posterior.
- El personal de protección de control y pérdidas, diariamente realizaran la revisión de la mercancía, y extraerán los productos que pudieran estar en riesgo de rápida descomposición, y separarán del resto de la mercancía, si los productos están en condiciones vendibles, se le enviará junto con nota de

despacho al Jefe de frutas y hortalizas, para que procedan a la colocación en los anaqueles de exhibición de mercancía.

- El Jefe de frutas y hortalizas, solicitará autorización administrativa para colocar a esta mercancía precios más bajos para llamar la atención de los clientes, y puedan acceder a su venta con mayor rapidez, y evitar la merma.
- El personal de protección de control y pérdidas procederá a revisar la mercancía que sea solicitada por medio de nota de requisición por parte del jefe de piso, y seleccionará aquella que tenga mayor antigüedad.
- El supervisor de frutas y hortalizas, verificará que se cumpla con estas normativas.

b) Normativas para el piso de ventas

- El Jefe de frutas y hortalizas, procederá a solicitar y hacer seguimiento que el personal del piso de ventas, encargado de los anaqueles, vitrinas y exhibidores del área de frutas y hortalizas, realice una revisión constante de la mercancía, de manera que se coloque la mercancía de mayor antigüedad en el área más cercana del cliente, de manera que sea efectuada su venta, y que coloque la nueva mercancía cuando las primeras ya han disminuido de cantidad en los respectivos exhibidores.
- Los organizadores del área de frutas y hortalizas, procederán a extraer aquellos productos que estén en riesgo de descomposición y que puedan contaminar al resto de las existencias, al final del día serán pesados y se enviará al departamento de analista de costos, de manera digital, por correo electrónico interno, foto de la mercancía deteriorada y la correspondiente nota de desincorporación para que sean rebajados de los inventarios.
- Los organizadores, del área de frutas y hortalizas, tendrán identificada la mercancía por fecha de recepción para poder controlar su efectiva rotación y verificar que el cliente se esté llevando la mercancía de mayor antigüedad,

no se dejará a la vista de los clientes la mercancía de reciente ingreso, para evitar que éste disponga de ella.

- El jefe de frutas y hortalizas, supervisará para que se cumplan con las normativas planteadas, si el producto tiene poca demanda, evaluará y emitirá notificación al departamento de analista de costos para que disminuyan los precios y generen ofertas, evitando pérdidas por su vencimiento o deterioro, asimismo, se les brindará descuentos al personal para que puedan adquirir el producto, emitiendo vales de caja que serán descontados en la próxima nómina, previa autorización del departamento administrativo.

5.4.3. Objetivo 3.- Establecimiento de niveles de inventarios para la planificación de las compras.

Esta estrategia consiste en el establecimiento de niveles de inventarios para la planificación de las compras, de manera que se realice una requisición o reposición de inventarios de acuerdo a los niveles mínimos de existencias que deben permanecer mientras el proveedor realiza el despacho, considerando el tiempo que este tarda en realizarlas. Cabe señalar que el mercado de hortalizas y frutas, tiene una gran cantidad de competidores, por lo tanto, se debe realizar una planificación de comprar a aquellos proveedores que brinden mejores precios y calidad de los productos, que sean frescos y que pueda satisfacer la demanda y exigencias del cliente.

En este sentido, se debe realizar un estudio sobre los registros de los últimos doce (12) meses, clasificado en trimestres, de manera que determine los productos de mayor rotación, así como las cantidades vendidas. Asimismo, se debe tomar en cuenta los productos que han tenido menor rotación y aquellos que han generado mermas significativas, para controlar el nivel de requisición y establecer el nivel óptimo que cada producto debe mantener.

Por su parte, se realizará una revisión de los productos de mayor demanda, y que se hayan vendido en casi su totalidad y con menos mermas, para establecer los

niveles máximos de compras. En las compras, también se considerarán los productos de la temporada, los que tengan mayor oferta para negociar con los proveedores, el que cotice a menores costos, y mejores condiciones de pago.

5.4 Objetivo 4.- Capacitación del personal sobre las estrategias de control propuestas.

Esta estrategia consiste en brindar capacitación al personal sobre las estrategias de control propuestas, de manera que se logre brindar una información unificada sobre el manejo de los inventarios, su respectiva rotación y control de vencimiento, de forma tal que se logre minimizar las mermas, asimismo, darles a conocer sobre la importancia de su adecuado manejo y las consecuencias de estas pérdidas que generan un impacto negativo en la rentabilidad de la empresa. Para ello se procederá a brindarles talleres al personal detallado a continuación.

Taller 1: Difusión de las estrategias de control.

Duración: 4 horas.

Dirigido a: Personal de almacén y del área de frutas y hortalizas.

Contenido: Difusión de las estrategias de control propuestas.

Facilitadores: Los autores Br. Fabiana Higuera y José Jiménez.

Asesor: Tutora académica Lic. Ysabel Pantoja.

Coordinador: Gerente de Recursos Humanos.

5.5 Factibilidad de la Propuesta

Para poder implementar la propuesta, que consistirá en diseñar de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal). es necesario realizar un estudio de factibilidad desde el punto de vista técnico, operativo y económico, para determinar si la empresa cuenta con los recursos necesarios para su desarrollo, presentados a continuación:

5.5.1 Factibilidad Técnica

La presente propuesta es técnicamente factible, debido a que la empresa no deberá incurrir en gastos para la adquisición de recursos técnicos, debido a que cuenta con un sistema administrativo computarizado, así como de equipos de computación, impresoras, estanterías, herramientas de trabajo para el almacén, entre otros.

5.5.2 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 de almacén la propuesta en cuanto a la implementación de controles internos para optimizar el proceso de inventarios, mediante el registro en el sistema administrativo, y utilizando un auxiliar de inventarios por el almacén, generar los soportes adecuados para el control de las existencias, así como establecer niveles que permitan llevar una planificación sobre sus reposiciones, todo ello, 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 de almacén y analista de costos, que efectúa los procesos de registros de los inventarios, así como de su manejo, no posee los conocimientos y destrezas necesarios para el desarrollo de la misma requiriendo una adecuada capacitación para poder desarrollar las actividades del área de estudio, y lograr los objetivos establecidos por la organización.

5.5.3 Factibilidad Económica

Desde el punto de vista económico se considera factible, debido a que los recursos que utilizará la empresa, para desarrollar la propuesta aunque requieren de erogaciones significativas, estas están disponibles y sin inconvenientes, ya que cualquier inversión que se genera requiere de la evaluación costo-beneficio que

brindará a la misma, debido a que podrá contar con una reportes con información contable veraz, oportuna y confiable para la toma de decisiones, así como la emisión de los estados financieros, permitiendo determinar la rentabilidad que generó los mismos durante sus ventas, así como el comportamiento de sus costos, los compromisos contraídos para sus reposiciones, y las existencias reales con que se cuentan para planificar sus ventas.

CONCLUSIONES

Los inventarios son de gran importancia para las empresas, ya que son los principales generadores de los ingresos, por lo tanto, se debe llevar un manejo adecuado para mantener los registros de las entradas y salidas que estos tienen, así como emitir reportes confiables para conocer las cifras que tiene la empresa invertidas en este activo, así como la rentabilidad que se genera, los cuales son presentados en los estados financieros y reportes que brindan apoyo al proceso de toma de decisiones.

Cabe resaltar que el control interno de inventario es de gran importancia, debido a que permiten salvaguardar este activo, minimizando los riesgos de fraudes, así como garantizar el cumplimiento de los procedimientos, normativas y políticas establecidas por la empresa, necesaria para alcanzar los objetivos y metas establecidos. Por lo tanto, garantiza que se lleve un registro continuo, se detecten debilidades y se apliquen los correctivos necesarios como proceso de retroalimentación, para garantizar que el personal sea efectivo en la ejecución de sus actividades.

En este contexto, el presente estudio estuvo orientado en la empresa Alimentos F.M. C.A. (Biomercados Paraparal), la cual presenta pérdidas significativas por mermas generadas en los inventarios de frutas y hortalizas, para lo cual se aplicó un diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios, para tal fin se aplicaron las técnicas de recolección de datos y se analizaron los resultados, lográndose el primer objetivo del presente estudio, cuyos resultados permitieron exponer los factores internos, que junto a los factores externos que inciden en el control del manejo de inventarios fueron expuestos en una matriz DOFA, lográndose el segundo objetivo de la presente investigación, de donde surgieron las estrategias que le dieron sustento a la propuesta.

Entre las debilidades encontradas que inciden en el control interno del manejo de los inventarios se encuentran que no se realiza un registro oportuno de los movimientos de inventarios del almacén al piso de ventas. Tampoco, se está haciendo uso de los formatos para dejar registro de los traslados de la mercancía (frutas y hortalizas) a los anaqueles de exhibición en el piso de ventas, quedando sin los soportes necesarios para poder aclarar diferencias al momento de la toma física.

Además, no se realiza una adecuada rotación de la mercancía, es decir no se aplica el método PEPS, (primeras entradas-primeras salidas) para garantizar que se venda el producto más antiguo antes de colocar el de reciente recepción, debido a que no tienen procedimientos definidos para la revisión y verificación de la debida rotación, que permita unificar criterios en estas actividades. Aunado a ello, no se verifica si existe mercancía deteriorada que pueda dañar al resto de la mercancía que se encuentra en el mismo exhibidor. Esto, ha ocasionado que se generen mermas que afectan a la rentabilidad, pérdidas en mercancía vencida y dañada, por falta de supervisión y verificación.

Se concluye, que se logró el objetivo principal, ya que se pudo proponer las estrategias control interno para el adecuado manejo de los inventarios, en la empresa en estudio, que permitan minimizar las pérdidas por mermas, mediante el manejo eficiente de sus inventarios, logrando además, optimizar el desempeño del personal en la ejecución de sus funciones.

RECOMENDACIONES

Para lograr la efectividad de la propuesta, que consiste el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Paraparal), mediante estrategias de control interno, se recomienda lo siguiente:

- Tomar en consideración los resultados obtenidos en la investigación, así como la implementación de la propuesta planteada, ya que a través de un adecuado control y evaluación continua de las actividades del almacén específicamente en relación a los procesos de registro y manejo de inventarios de frutas y hortalizas, que permitirá lograr el control del manejo de los inventarios y salvaguardar correctamente los activos.
- Fomentar e inculcar una cultura que permita el adecuado registro de los inventarios, así como cumplir con los controles propuestos y procedimientos establecidos en la empresa, en especial a nivel de la rotación de los inventarios como factor influyente en para la disminución de mermas que afecta la rentabilidad de la empresa, ya que estas cifras son las que se arrojan en los estados financieros.
- Capacitar y adiestrar al personal que labora en la empresa mediante cursos de capacitación para actualizar el conocimiento que tengan sobre el manejo de los inventarios y los controles internos, de manera que contribuyan al enriquecimiento y eficiencia en el desempeño de sus obligaciones, disminuyendo así los posibles errores al momento de registro, recepción y almacenaje de mercancía y disminución de mermas.
- Ejecutar la toma física de los inventarios, de manera periódica y una vez al mes, para poder ajustar oportunamente las variaciones que puedan existir y garantizar la fiabilidad de las cifras de este rubro en los estados financieros, así como establecer inventarios mínimos y máximos, para no sufrir de

desabastecimiento y poder cubrir sus ventas, y no sobre cargar sus inventarios para que no generen mayores gastos a la empresa, o sufran los inventarios de obsolescencia, deterioro o pérdida.

REFERENCIAS

- Aldana, Mauricio (2009). **Enciclopedia de Contabilidad. Manejo de Inventarios.** 1ª Edición. Bogotá. Colombia: Editorial Panamericana.
- Arias, Fidias (2016). **El proyecto de investigación.** 5ª Edición: Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Brito, José (2011). **Contabilidad Básica e Intermedia.** 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Ediciones Centro de Contadores.
- Calcurian, Mónica y Cordero, Richard (2020). **Sistema de control para el manejo de los inventarios de la empresa Ninas Pan Poblado, C.A. Panadería y Pastelería.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Catacora, Fernando (2015). **Contabilidad. La base para las decisiones Gerenciales.** 2ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos (2010). **Los Nuevos Conceptos del Control Interno (Informe COSO).** 1ª Edición. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Drucker, Peter (2014). **Planificación Estratégica.** 6ª Edición. México: Editorial Trillas.
- Fernández, Yenni y Jiménez, Cindy (2017). **Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la Comercializadora J&F.** Pontificia Universidad Javariana Cali, Santiago de Cali. Colombia: Trabajo de grado no publicado.
- Francés, Antonio (2016). **Estrategia para la empresa en América Latina.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial IESA.
- García, Ana (2020). **Estrategias administrativas y contables para la optimización del registro de los inventarios de la empresa INVETLAN C.A., ubicada en el Municipio Guacara, del Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

- Gayle, Leticia (2007). **Contabilidad y administración de costos**. 8ª Edición. Editorial Ciudad de México. México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Guerrero, Jane y Orellana, María (2016). **Mejora de la gestión de inventarios en la Empresa Cartimex S.A.** Universidad de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2013). **Metodología de la Investigación**. 6ª Edición. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill S.A.
- Mantilla, Samuel (2016). **Control Interno Informe COSO**. Cuarta Edición. Bogotá. Colombia: Editorial ECOE Ediciones.
- Meigs, Robert; Bettner, Mark; Haka, Sue y Williams, Jan (2012). **Contabilidad: La base para las decisiones Gerenciales**. 11ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Méndez, Carlos (2013). **Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. 3ª Edición. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Mijares, Héctor y García, Luis (2007). **Normas para la elaboración y presentación de los anteproyectos, proyectos y trabajos de grado**. San Diego. Venezuela: Universidad José Antonio Páez.
- Millan, Régulo (2009). **100 años de investigación científica de la Contabilidad. Teorías y Doctrinas de la Contabilidad**. 4ª Edición. Bogotá. Colombia: Editorial Kimpres 2000 S.A.
- Mintzberg, Henry (2012). **Gerencia y Planeación Estratégica**. Editorial Normas. Colombia.
- Montilla, Lesni (2018). **Estrategias para el control de inventarios de mercancía en Yessika Boutique C.A.** Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Guanare. Portuguesa. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Morles, Víctor (2010). **Mejores Técnicas de Estudios**. 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Ediciones CO-BO.
- Ramírez, Tulio (2012). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. 6ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.

- Reglamento General de Alimentos (1959). Gaceta Oficial N°25.864. De fecha 16 de enero de 1959. Decreto N° 525. **Junta de Gobierno de la República de Venezuela.**
- Romero, Karla y Narvajo, Viviana (2012). **Evaluación del control interno contable del inventario de mercancía de la farmacia SAAS** Universidad Nacional Experimental Guayana. Upata. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Sarratud, Alida (2017). **Contabilidad II.** 11ª Edición. Valencia. Venezuela: Editorial de la Universidad de Carabobo. Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2017). **El proceso de la investigación Científica.** 3ª Edición. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014). **Manual de trabajo de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales.** Caracas. Venezuela: Fondo Editorial Vicerrectorado de proyectos Especiales de la Universidad Pedagógica experimental Libertador.
- Whittington, Ray y Pany, Kurt (2008). **Principios de Auditoria. Un Enfoque Integral.** 14ª Edición. Colombia 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,
Jefe de Almacén e Inventarios

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias de control interno para el adecuado manejo de los inventarios de la empresa Alimentos FM C.A. (Biomercados Parapara).

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

Instrucciones Generales:

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

Gracias por su colaboración.

ANEXO A
Cuestionario



**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL ADECUADO MANEJO DE LOS
INVENTARIOS DE LA EMPRESA ALIMENTOS FM C.A.
(BIOMERCADOS PARAPARAL)**

ítem	Preguntas	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	¿Sabe usted si el personal de almacén recibe una capacitación al ingresar al cargo?		
2	¿Tiene usted conocimiento si existen políticas para establecer los niveles de inventarios de frutas y hortalizas?		
3	¿Sabe usted si en la empresa se realiza de manera oportuna el registro del movimiento de las entradas y salidas de inventarios de frutas y hortalizas que serán enviados al piso de ventas?		
4	¿Tiene usted conocimiento si en la empresa se utilizan formatos pre-elaborados y pre-diseñados para respaldar los movimientos de inventarios de frutas y hortalizas?		
5	¿Considera usted que es eficiente el control de manejo de los inventarios de frutas y hortalizas?		
6	¿Tiene usted conocimiento si se realiza una debida rotación de los inventarios de frutas y hortalizas de acuerdo al método PEPS?		
7	¿Sabe usted si se han establecido formalmente normativas para utilizar el método PEPS y difundido al personal?		
8	¿Sabe usted si se han generado mermas significativas por la falta de rotación de los inventarios de frutas y hortalizas?		
9	¿Considera usted que las mermas que se han generado han afectado negativamente la rentabilidad de la empresa?		
10	¿Sabe usted si se encuentran establecidos procedimientos para la revisión y verificación del cumplimiento de la rotación de la mercancía que se ubica en el piso de venta?		

11	¿Tiene usted conocimiento si se realiza una planificación de las compras para poder realizar las reposiciones considerando los niveles de inventarios?		
12	¿Sabe usted si se realizan tomas físicas de inventarios de forma continuas al menos una vez al mes?		
13	¿Sabe usted si se revisa la mercancía que se encuentra en los anaqueles del piso de ventas para separar las frutas y hortalizas que se deterioran del resto de la mercancía.		
14	¿Considera usted que se logrará mejorar los procesos del manejo de inventarios de la empresa Alimentos F.M. C.A. (Biomercados Paraparal) mediante la implementación de estrategias control interno?		

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

Anexo B


Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
1	10	2	83%	17%
2	7	5	58%	42%
3	4	8	33%	67%
4	4	8	33%	67%
5	3	9	25%	75%
6	6	6	50%	50%
7	4	8	33%	67%
8	10	2	83%	17%
9	10	2	83%	17%
10	6	6	50%	50%
11	12	0	100%	0%
12	12	12	100%	0%
13	2	10	17%	83%
14	12	0	100%	0%

Fuente: Higuera y Jiménez (2020)

ANEXO C

Cuadro 1.- Cuadro de Observación

		Empresa: Departamento o área: Fecha de aplicación del instrumento:	
ÍTEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	
		SI	NO
1	Existencia de manuales de normas y procedimiento para el manejo de los inventarios en el área de almacén.		
2	Uso de formatos de entrada y salida de mercancía.		
3	Existencia de sistema administrativo para el registro de los inventarios: Indique modelo:		
4	Ejecución de toma física mensual.		
5	Existencia de estantes suficientes para el almacenamiento de la mercancía.		
6	Establecimiento de codificación de los artículos.		
7	Identificación de la mercancía por modelo y tipo.		
8	Establecimiento de niveles máximos y mínimos de inventarios.		
9	Uso de auxiliar de inventarios para el área de almacén.		

Fuente: Higuera y Jiménez (2.020)