



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS  
A TRAVÉS DE ESTRATEGIAS PARA  
EL MANEJO DE INVENTARIOS DE LA  
EMPRESA ALIMENTOS CARABOBO  
ALIMCA C.A.**

**Autor:** Luis Usea

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS A TRAVÉS  
DE ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS  
DE LA EMPRESA ALIMENTOS CARABOBO ALIMCA C.A.**

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

**Autor:** Luis Usea  
C.I. 19.772.164

**Tutor:** Licdo. Miguel Ángel Licon López

San Diego, Octubre del 2017



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

**ACTA DE ACEPTACION DEL TUTOR**

Quienes suscriben esta Acta, Miguel Ángel Licon López, de Cédula de Identidad No. V- 8.829.211, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por el ciudadano Luis Usea, portador de la Cédula de Identidad No. V- 19.772.164, deja constancia que el Trabajo de Grado titulado **“OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS A TRAVÉS DE ESTRATEGIAS PARA EL MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA ALIMENTOS CARABOBO ALIMCA C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los diecinueve días del mes de octubre del año dos mil diecisiete.

Nombre del Tutor Académico  
Licdo. Miguel Ángel Licon López  
CI: 8.829.211

## INDICE GENERAL

<b>RESUMEN INFORMATIVO</b>	vi
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1. Planteamiento del Problema.	3
1.2. Formulación del Problema.	5
1.3. Objetivos de la Investigación.	5
1.4. Justificación de la Investigación.	6
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	8
2.2. Bases Teóricas.	13
2.3. Bases Legales.	16
2.4. Definición de Términos Básicos.	17
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>III METODOLOGÍA</b>	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	19
3.2. Fases Metodológicas.	22
3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual.	22
3.2.2. Fase II: Identificar debilidades y fortalezas de procesos.	24
3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias para optimización de procesos.	25
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>IV RESULTADOS</b>	
4.1. Análisis de los Resultados	27
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>V PROPUESTA</b>	
5.1. Presentación de la Propuesta.	42
5.2. Objetivos de la Propuesta.	43
5.3. Justificación de la Propuesta.	44
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	44
5.5. Desarrollo de la Propuesta.	45
<b>CONCLUSIONES</b>	55
<b>RECOMENDACIONES</b>	59
<b>REFERENCIAS</b>	61
<b>ANEXOS</b>	63

## LISTA DE GRÁFICOS

### GRÁFICO

1 Registro de sistema de inventario	28
2 Personal capacitado para el área de inventario	29
3 Formato de entrada y salida de mercancías	30
4 Manuales, normas y procedimientos para el movimiento de mercancía hacia otros centros	31
5 Área de despacho y logística	32
6 Retardos de despacho en mercancías	33
7 Mercancía clasificada por tipo para su distribución	34
8 Etiquetas e identificación en la mercancía para el despacho	35
9 Sistema computarizado de inventarios o manejo de mercancías	36
10 Segregación de funciones entre el personal que maneja los inventarios	37



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

**OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS A TRAVÉS DE ESTRATEGIAS PARA  
EL MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA ALIMENTOS  
CARABOBO ALIMCA C.A.**

San Diego, Octubre del 2017

**Autor:** Luis Usea

**Tutor:** Licdo. Miguel Ángel Licon López

**RESUMEN INFORMATIVO**

Los inventarios, son uno de los activos de mayor importancia en las empresas, debido a que de ellos depende la generación de ingresos, mediante la producción, venta de bienes o prestación de servicios. A tales efectos, el presente estudio tuvo como objetivo la optimización de los procesos a través de estrategias que permitieron el manejo de los inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., ubicada en el Municipio San Diego, Estado Carabobo, con la finalidad de detectar las debilidades existentes en el control de entradas y salidas de inventarios, y poder brindar una información veraz, oportuna y confiable sobre las existencias de sus inventarios y poder realizar la planificación de sus reposiciones, y contar, planificar eficientemente las compras y reposiciones, así como evitar su deterioro, vencimiento o daños de los inventarios, debido a que son productos perecederos. Para dar solución a la problemática actual, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, apoyado en un estudio con diseño de campo no experimental y con apoyo documental, a nivel descriptivo. La población estuvo conformada por diez (10) personas que laboran el manejo, control y registro de los inventarios. Las técnicas e instrumentos aplicados fueron la observación directa mediante una lista de cotejo y la encuesta apoyada en un cuestionario, compuesto por diez (10) preguntas de respuestas cerradas dicotómicas tipo si-no. Los resultados obtenidos fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, con la finalidad de realizar un diagnóstico de la situación actual en el manejo de inventarios, y que permitió identificar las debilidades existentes en sus procesos, y poder diseñar las estrategias adecuadas a las necesidades de la empresa en estudio para darle solución al problema planteado.

**Descriptor:** Estrategias, Procesos, Inventarios.

## INTRODUCCION

Los inventarios son uno de los activos que brindar a la organización los principales ingresos, por lo tanto la gerencia debe dirigir sus esfuerzos para optimizar sus procesos, como ventaja competitiva, para asegurar su permanencia en el mercado, y enfrentar además, los efectos económicos-sociales, la globalización, los avances tecnológicos, la competencia del mercado, y demanda, cada vez más exigentes de los clientes. Para ello, la gerencia se ve en la necesidad de implementar estrategias que le permitan una mayor seguridad en estos activos, en el cual se tenga un especial cuidado en el registro, manejo, almacenamiento, despacho, y reposición de las existencias, estableciendo controles en todas las etapas de procesos administrativos y contables, que permitan identificar oportunamente las debilidades existentes y poder establecer correctivos de manera oportuna.

Por lo tanto, siendo los inventarios necesarios para permitirle a las empresas cumplir los requerimientos de los clientes, y cubrir sus necesidades, se requiere hacer seguimiento desde su adquisición hasta su utilización, por lo tanto debe existir controles de entrada y salidas de los inventarios, además de realizar los registros oportunos que permitan la emisiones de reportes y estos financieros, en los cuales se presenten las cifras reales sobre las existencias, que sean confiables, veraces y en el tiempo necesario, para ser utilizados por la gerencia para la toma de decisiones.

De acuerdo a lo expuesto, el objetivo principal de la presente investigación consiste en proponer la optimización de los procesos a través de estrategias para el manejo de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., la cual busca satisfacer las necesidades de la comunidad a nivel regional, brindando la distribución óptima de productos alimenticios de manera oportuna, y manteniendo los inventarios en niveles óptimos para evitar excesos, o por el contrario desabastecimiento, que origine paralización de la operatividad de la organización. Cabe destacar que por ser productos perecederos, se debe prestar atención en efectuar la rotación de inventarios, y realizar los despachos de manera oportuna evitando el vencimiento de los

productos, así como manejar con especial cuidado la mercancía para evitar su deterioro.

Por lo tanto, se debe optimizar el proceso desde la recepción, almacenaje, logística y despacho, manteniendo controles además de sus registros para su oportuna reposición. Tomando en consideración lo antes expuesto, la presente investigación se desarrolla bajo la modalidad de un proyecto factible, ya que se propone una solución viable a la problemática existente, con diseño de campo, con el cual se aplicarán las técnicas de recolección de información la observación directa y la encuesta, directamente el personal que labora en el área de almacén, de la empresa en estudio, y que para lograr su desarrollo se encuentra estructurada en cuatro (04) capítulos presentados de la siguiente manera:

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, tanto general, como específicos, así como la justificación de la investigación.

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

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos. Capítulo IV, los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información los cuales fueron tabulados, graficados y analizados requeridos para desarrollar el presente trabajo de grado. Finalmente el

Capítulo V: Contiene la Propuesta en ella se desarrollaron estrategias que permitieron el manejo de los inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., solución a la problemática existente y mejorar sus procesos de control en el área donde se desarrolló el informe.

Se establece las Conclusiones y Recomendaciones finales del autor, seguidamente las referencias bibliográficas y anexos que fundamentan la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

Los inventarios son uno de los activos que más han sufrido por los efectos de los constantes cambios políticos, y transformaciones en el ámbito económico y financiero del país, debido a que se ha generado una gran incertidumbre en las empresas, debido a que las empresas, no solo deben enfrentarse al fenómeno económico inflacionario que presenta actualmente, sino además de los cambios tecnológicos, la globalización, y el mercado cada vez más exigente, en busca de satisfacer las necesidades de una sociedad que demanda un mayor volumen de los productos terminados, en especial en el sector alimenticio, producto de los sucesos que en materia social, económica y tecnológica han venido suscitando, influenciando en las gerencia, para la toma de decisiones acertadas, bajo influencias de una situación de crisis y riesgo, en forma oportuna, que le brinden una seguridad para mejorar sus procesos y mantenerse en el mercado como estrategia competitiva.

Cabe señalar, que los procesos para el manejo de inventarios deben estar adecuadamente definidos, bien sea desde el punto de vista administrativo como contable, debido a que el adecuado manejo permitirá a la empresa mantener un control oportuno, de tal manera que brinde información confiable, al final del periodo contable sobre la situación económica de la empresa, evaluar sus necesidades de abastecimiento, y considerar los tiempos de despacho de manera de evitar el desabastecimiento, que a su vez trae como consecuencia la interrupción del proceso operativo de la organización.

Es por ello, que en la actualidad, los sistemas de control de inventarios, constituyen un proceso de gran importancia para las organizaciones, debido a que, siendo su función principal, brindar los productos a los clientes de manera oportuna, que permita satisfacer sus necesidades, en especial cuando se trata del sector

alimentario, el cual es vital para proveer a los hogares productos de primera necesidad. A tales efectos, la gerencia requiere de herramientas que le permitan un adecuado control de los inventarios, para mantener un adecuada recepción, almacenamiento, ubicación, rotación, logística de despacho y distribución, y establecer mecanismos de control de los niveles de inventarios para su oportuna reposición.

Por lo tanto, se requieren de procedimientos, políticas y normativas que permitan asegurar el buen funcionamiento de las áreas de almacén, y que el personal que labora en el área cumpla con sus responsabilidades y funciones, permitiendo además, un adecuado registro para emitir informes con cifras reales, veraces y que brinden a la gerencia, información necesaria para la planificación de sus ventas, distribución, y reposición de sus existencias, evitar diferencias de inventarios, el desabastecimiento, o por el contrario, generar excesos de inventarios que incrementen los gastos de almacenaje, y seguro, además, que por ser productos perecederos, no se realice la rotación necesaria, y sufran por vencimiento, generando pérdidas para la organización.

El riesgo que corre la gerencia de la organización, por tomar decisiones mediante información mal suministrada o incorrecta, es de gran importancia, ya que mediante ella es que puede conocerse la realidad del proceso y sus resultados. A tales efectos, radica la importancia de un sistema de información, el cual forma parte del funcionamiento y organización de la empresa, convirtiéndose en la base que sustenta la misma, y su implementación radica principalmente, en la integración de los subsistemas para organizar, coordinar y controlar, de manera eficiente y eficaz, la efectiva comunicación y suministro de información en la empresa.

Debido a las implicaciones anteriores, la presente investigación está orientada a darle solución a la problemática planteada por la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., que ha expuesto la presencia de debilidades en sus procesos para el manejo de inventarios, debido a la falta de planificación de despacho, inexistencia de formatos para el control de entradas y salidas de productos alimenticios, y registro de

los movimientos de inventarios, generando falta de información necesaria para la adecuada planificación de las compras y reposiciones de los mismos, expresando la gerencia su inquietud de la necesidad de estrategias administrativas y contables, en el área de almacén que permitan optimizar el manejo de inventarios desde su recepción, almacenamiento, preparación, logística y despacho, en el Estado Carabobo.

Como consecuencia, se busca establecer estrategias que brinden una solución viable para su adecuado registro, que brinden información veraz y oportuna a la gerencia para una adecuada planificación de sus reposiciones, evitar la pérdida de productos por vencimiento o inadecuada manipulación de los inventarios, una adecuada codificación para determinar los productos que requieran hacerse reposiciones, evitar el despacho de un rubro por otro

Por lo tanto, se requiere de procedimientos claramente definidos, normas y políticas formalmente establecidas, así como controles, que brinden una seguridad razonable al manejo de los inventarios, un registro oportuno y formatos que permitan aclarar las diferencias al momento de tomas físicas, las cuales a su vez se deben efectuar de manera periódica, Todo ello permitirá evaluar el nivel de eficiencia, si se están cumpliendo con los objetivos organizacionales, e implementar correctivos de manera oportuna.

## **1.2 Formulación del Problema:**

Por lo antes expuesto, se genera la siguiente interrogante ¿Cuáles serían las estrategias adecuadas que podrían ayudar a la optimización de los procesos para el manejo de Inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.?

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

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer estrategias para la optimización los procesos para el manejo de Inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de los procesos en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.
- Identificar las debilidades y fortalezas en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.
- Diseñar estrategias para la optimización los procesos para el manejo de Inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.

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

El presente estudio se justifica, debido a la necesidad expresada por la gerencia de optimizar sus procesos en el manejo de inventarios, tanto administrativos como contables, para ello se requiere proponer estrategias que permitan a la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., lograr manejar de manera eficiente y efectiva sus inventarios, logrando de esta manera establecer formalmente procedimientos, políticas y normas, para la recepción, almacenamiento, clasificación, revisión, logística de despacho, así como realizar una adecuada planificación de las reposición de los inventarios, con la finalidad de mantener de manera efectiva la operatividad de la organización.

Mediante el establecimiento de estrategias, la empresa podrá mejorar sus tiempos de despachos, así como llevar un control de los movimientos de inventarios, permitiendo además establecer los procedimientos de manera organizada, secuencial y lógica para que el personal pueda desempeñar sus funciones de manera efectiva, y cumplir con los procesos necesarios para lograr los planes y metas propuestos. Además, realizar una revisión de las necesidades de capacitación que requiera el personal en las diferentes áreas, involucradas al manejo de inventarios. En cuanto a los registros contables, se realizará una evaluación al sistema que se utiliza actualmente, con la finalidad de diseñar los formatos necesarios para controlar los movimientos de inventarios, entradas y salidas, así como emitir reportes de las existencias para planificar las reposiciones, además de servir como soporte para

detectar las causas de las diferencias al momento de realizar tomas físicas de inventarios.

Por otro lado, las estrategias propuestas podrían ser implementados en cualquier otra empresa que tenga similar dificultad, de acuerdo a la necesidad particular de cada una de ellas, de manera que se pueda de establecer controles internos, mejorar los procedimientos, diseño de formatos, y realizar una logística adecuada para garantizar el despacho oportuno a los clientes, asimismo, la presente investigación podría ser utilizada como antecedente a otras investigaciones relacionada con el tema, de optimización de procesos en el manejo de inventarios.

La investigación, se encuentra dentro las líneas de investigación gestión y control de las finanzas públicas y privadas, en el área de Gestión contable, financiera y administrativa, establecidas por la Facultad de Ciencias Sociales, en la Escuela de Contaduría Pública de la Universidad “José Antonio Páez”, como referencia bibliográfica para posteriores estudios. Finalmente, el presente estudio será de gran ayuda para las Instituciones Universitarias y para el autor, debido a su aporte en cuanto a conocimientos académicos a fin de optimizar su desempeño profesional en el ámbito académico y laboral.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presenta el marco teórico que fundamenta la presente investigación, el cual sustenta el problema planteado, para darle una solución viable mediante herramientas gerenciales, permitiendo el cumplimiento de los objetivos planteados, de esta manera, Arias (2012:106), define marco teórico como “el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”. En este sentido, el marco teórico de la presente investigación estará soportado, por antecedentes, bases teóricas y definición de términos básicos, que permitan orientar la investigación a los objetivos propuestos, los cuales se presentan a continuación.

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

Los antecedentes de un estudio conforman un aspecto de gran relevancia al momento de efectuar una investigación, ya que partiendo de los antecedentes se obtendrá el soporte y referencia para considerar las variables en objeto de estudio y su relación con la investigación propuesta. Sobre este tema, Arias (2012:125), plantea “los antecedentes de la investigación se refieren a estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente, y que guardan vinculación con el objeto de estudio”. De esta manera, queda claro el papel de los antecedentes en el marco de guía para el estudio, que se quiere realizar, por lo tanto es necesario llevar un breve recuento acerca de algunos trabajos afines encontrados en la revisión documental, los cuales se detallan a continuación:

En primer lugar, Además, Malca (2016), presentó su investigación titulada “**El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015**”, en la “Universidad San Martín de Porres”, en Lima, Perú, para optar al título Profesional de Contador

Público. El estudio tuvo como objeto determinar el efecto que origina el control internos de inventarios en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana, haberse observado que no se está implementando controles y procedimientos eficientes en los inventarios, ocasionando, que no se cuente con información de calidad para la gestión financiera.

El estudio fue de tipo cuantitativo, con diseño de campo, el cual se utilizó como población siete (07) agroindustriales conformado por doscientos treinta personas (230), tomando una muestra de cuarenta y cuatro (44) personas del área administrativas y operativos de la misma, aplicando la encuesta como técnica de recolección de información, a través de un cuestionario conformado por veintiún (21) preguntas, con respuesta siempre, algunas veces, nunca, y otras si-no-no responde.

El autor, concluye en su investigación que por el ineficiente sistema de control interno de inventario, no se está desarrollando una planificación y un presupuesto financiero acorde a la situación real de la empresa, ni se están tomando las decisiones financieras acertadas. Su relación con el presente trabajo de grado, es la necesidad de establecer procedimientos adecuados que permitan una optimización en el manejo de inventarios mediante el registro contable y la utilización de formatos, que brinde información confiable, veraz y oportuna.

Paralelamente, Febres, y González (2016), presentaron su trabajo de grado titulado **“Procedimientos para optimizar el manejo de las existencias en el inventario de la empresa Tornillería la Chapa C.A.”**, en la Universidad “José Antonio Páez”, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública. La investigación tuvo como objetivo general proponer de la empresa Tornillería la Chapa, C.A., la cual es una organización dedicada a la venta de tornillos y otro tipo de artículos de ferretería, ubicada en la Victoria, Estado Aragua, la cual presenta como problemática fallas en el control y manejo de sus inventarios, trayendo como consecuencia deficiencia en sus procesos.

La investigación se desarrolló metodológicamente bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo y documental, permitiendo la recolección de

datos mediante las técnicas la observación directa y la encuesta, estas se implementan para reunir información necesaria con el fin de interpretarlos y presentar la propuesta indicada. El instrumento aplicado fue el cuestionario compuesto por ítems de preguntas de respuestas cerradas dicotómicas tipo si y no, aplicado a una población y muestra conformado por cinco (05) personas, quienes brindaron la información necesaria cuyos resultados y respectivo análisis.

Las conclusiones aportadas por las investigadoras, señalan que en el proceso para determinar el diseño de los procedimientos que mejoren la gestión en el manejo de los inventarios de la empresa requieren de la implementación de herramientas tecnológicas, debido a que la empresa cuenta con debilidades en sus controles internos en el área de inventarios. Este aspecto es relevante, ya que esto puede incidir en diferentes ámbitos y/o factores, principalmente en el económico, así mismo como pérdidas y un gran impacto en el mercado. El aporte de este antecedente, al presente estudio es que la necesidad de aplicación de procedimientos de control interno, podrían aportar a la disminución de dichos riesgos, para que la empresa cumpla con sus objetivos y metas, por lo tanto al establecer las normas y políticas que delimiten los procesos en el área de inventarios, ya que estas regulan el manejo y control de las existencias, teniendo así un gran impacto, ya que los mismos son la principal fuente de ingresos, además permitirá que el personal sea más eficiente y efectivo.

Por otro lado, el presentado por Montilla (2014), en su trabajo de grado titulado **“Lineamientos para optimizar el sistema de inventarios y la incidencia en el stock de materiales relativo al manejo de mínimos y máximos de la empresa Logonca Valencia”**, para optar al título de licenciada en Contaduría Pública, en la Universidad “José Antonio Páez”. El objetivo general de la investigación fue proponer lineamientos para optimizar el sistema de inventarios y la incidencia en el stock de materiales relativo al manejo de mínimos y máximos, debido a que la base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes y servicios, es por ello la importancia del manejo y cuidado del inventarios el cual es fundamental para el negocio.

El estudio se ubicó en la modalidad de proyecto factible, apoyado con un diseño de campo. La población estuvo representada por cuarenta y ocho (48) empleados y la muestra fue aplicada a siete (07) de ellos, en cuanto a las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, fueron la observación directa con apoyo en una lista de cotejo y la encuesta a través de un cuestionario, conformado por preguntas dicotómicas, posteriormente con los resultados obtenidos la investigadora concluye, que se evidenció que en los inventarios no se realizaban los ajustes correspondientes y por ende no se obtenía el inventario real, por consiguiente se dio cumplimiento a la propuesta de lineamientos que permitió optimizar dicho sistema de inventario garantizando así un despacho y mayor credibilidad a la empresa en estudio.

Su aporte, a la presente investigación es la importancia que tienen el registro oportuno en el sistema administrativo de los ajustes correspondientes, para tener una exactitud de las cantidades reales de las existencias en los inventarios, información necesaria para realizar oportunamente las reposiciones requeridas, además de reflejar que la mala ejecución y demora de los despachos realizados y las reposiciones de mercancía por parte de los proveedores si no son recurrentes, pueden tener como consecuencia un desabastecimiento de los inventarios.

Asimismo, Jiménez (2012), expuso una investigación titulada **“Mejoras en la gestión de almacén de una empresa del ramo ferretero”**, presentado en la “Universidad Simón Bolívar”, para optar al título de Ingeniero en Producción. La investigación tuvo como finalidad presentar el desarrollo de una propuesta para un sistema de gestión de almacén que permita aumentar la satisfacción del cliente y mejorar los procesos de manejo de materiales dentro de una empresa perteneciente al ramo ferretero. Para lograr los objetivos propuestos se utilizó la metodología DMAMC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar) asociada al enfoque seis sigma, ya que permite aportar soluciones rápidas a problemas sencillos, y a largo plazo, se convierte en una herramienta preventiva que diagnostica fallos antes que estos ocurran.

Metodológicamente, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo y apoyo documental, utilizando como técnicas de recolección de información la observación y entrevistas individuales, aplicados a una población y muestra de tres (03) trabajadores de la empresa en estudio representados por el despachador, supervisor o gerente. Con los resultados obtenidos, el autor concluye en su investigación que las propuestas se basaron en conceptos sencillos pero radicales, en comparación a los procesos retrógrados que maneja la empresa.

Estas recomendaciones, fueron descritas entre las cuales cabe resaltar la integración del área de ventas, administración y almacén para el manejo e intercambio de información, que permita sumar esfuerzos para coordinar estrategias de ventas que permitan enfocar en los inventarios existentes, disminuyendo los grandes volúmenes manejados. Su aporte a la presente investigación, brinda información importante en relación al proceso de comunicación entre las áreas involucradas en el manejo de inventario mediante el cual se establezca las reposiciones de acuerdo a los niveles de existencias, evitando el exceso de inventarios, y el retardo de despachos debido a que son artículos perecederos.

Para finalizar, Perozo (2012), presentó en su investigación titulada **“Lineamientos estratégicos para la optimización de la gestión financiera ante el sistema de control de cambio para la empresa manufacturera del sector alimento, zona industrial Santa Cruz del Estado Aragua”**, en la “Universidad de Carabobo”. Para optar al título de Magister en Administración de Empresas mención Finanzas. El propósito de esta investigación fue analizar el desenvolvimiento de la política cambiaria en Venezuela desde 2003-2011, en virtud de los efectos y reacciones que se han generado en la capacidad productiva de las empresas como consecuencia de las limitaciones en la obtención de las materias primas e insumos, y el incremento en los costos de producción para garantizar los niveles de inventarios y por ende de la producción, así como mantener la posición del mercado.

Para ello el estudio se enmarcó metodológicamente, bajo la modalidad de proyecto factible con diseño de campo, con apoyo de una revisión documental, para ampliar el problema con estudio previos, tipo de nivel descriptivo.

Como conclusión de la investigación, la autora expone que el control de cambio ha impactado negativamente en las empresas Venezolanas, esto por la incertidumbre generada para los entes externos como resultado de las necesidades que deben enfrenar los negocios para el desarrollo económico, repercutiendo esto directamente en la estabilidad de las empresas, donde se ven afectadas sus utilidades operativas, rentabilidad y liquidez. Su relación con la presente investigación, es que en cuanto a los procesos para la obtención de divisas para la adquisición de los productos importados, esta empresa cuenta con el financiamiento necesario para su requisición, sin embargo se debe considerar los procedimientos requeridos para el proceso de reposiciones, así como los tiempos de recepción para planificar las compras y evitar el desabastecimiento, mediante establecimiento de niveles de inventarios.

## **2.2 Bases Teóricas**

El marco teórico siempre es importante abordar el problema dentro de un ámbito razonable, Ramírez (2007:65), señala que “aquí se ilustra al lector sobre el conjunto de teorías que se han elaborado para interpretar el objeto de estudio y sus relaciones con otros fenómenos de la realidad”; por lo tanto, se tomó para ello las bases teóricas más importantes y relevantes, necesarias para dar así a la investigación un sentido coordinado de aquellos conceptos básicos y primarios que permitan abordar en una forma clara y ordenada, acercándose así a la realidad del problema de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., ayudando así a entender las necesidades de la empresa. Dichos temas se resumen a continuación:

### **2.2.1 Estrategia**

Es importante tener bien definida la herramienta mediante la cual se va a dar solución a la problemática planteada, por lo tanto se cita lo expuesto por Quinn

(2011), quien expresa que:

Una estrategia es un patrón o plan que integra las metas mayores de una organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda a coordinar los recursos de la organización hacia una posición "Única y Viable", basada en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los oponentes inteligentes. (p. 101)

Por su parte, añade Koontz (2013), que las estrategias son:

Programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. (p. 56)

Atendiendo a las ideas antes señaladas, la estrategia es usada como herramienta de dirección para facilitar procedimientos y técnicas, que empleadas de manera interactiva y funcional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma.

Esta teoría le aporta a la presente investigación como deben estar estructuradas las estrategias que van a ser formuladas y que permitirán la optimización los procesos para el manejo de Inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., al respecto, se deben tener en cuenta que las mismas deben comprender lo objetivos que se deben alcanzar para que la empresa funcione de forma satisfactoria en su ámbito administrativo y contable, las cuales surgirán mediante el cruce de los factores internos y externos donde surgirán las estrategias a ser propuestas.

### **2.2.2 Inventarios**

El inventario representa el principal activo circulante presentado en el Balance General de la mayoría de las empresas además, es convertido en efectivo dentro del

ciclo de operación de la compañía y por eso se cataloga como un activo corriente. Según Martínez (2007:1), “el Inventario forma parte del activo corriente que está listo para la venta; es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa valorada al costo de adquisición para la venta o actividades productivas”, convirtiéndose entonces en un recurso vital para cualquier organización. Los inventarios deben ser cuantificados al más bajo entre su costo y su valor neto de realización. El costo de inventarios debe comprender todos los costos de compra, costos de conversión y otros costos incurridos para traer los inventarios a su presente locación y condición. Existen dos métodos mediante los cuales las empresas pueden controlar y registrar los valores que se incorporan o desincorporan de los inventarios, ellos son:

- **Inventario Periódico**, el cual consiste en la toma física o costeo de las unidades de inventario que se tengan, por lo general, se realiza al final del ejercicio económico, debido al alto costo que representa su realización, aunque las compañías pueden decidir hacerlo con mayor periodicidad, si así lo desea. Este método, se emplea generalmente cuando existen muchas unidades de bajo costo unitario. El conteo se lleva a cabo para determinar el saldo final de los inventarios que se reflejan en el Balance General y en el Estado de Resultados a través del costo de ventas.
- **Inventario Continuo**, se define como un sistema que valora permanentemente dos cuentas; inventarios y costo de venta. Este método requiere que se efectúe permanentemente los registros relativos al costo de los inventarios vendidos, por lo que exige que los sistemas de inventario que soportan las operaciones sean lo suficientemente confiables para efectuar los registros contables.

### **Tipos de Inventarios**

Vollman, Berry, y Whybark (2006), afirman que los inventarios pueden estar compuestos por los siguientes:

**Materias primas:** este inventario está compuesto por la

existencia de aquellos materiales que, en una fábrica son utilizados en la elaboración de los procesos finales que se venden.

**Productos en procesos:** está formado por aquellos productos que están siendo elaborados pero, que para una fecha concreta aún no han sido terminados

Productos terminados: son bienes que la empresa posee en una fecha determinada que proviene de vía transformación de otros bienes primarios previamente adquiridos con ese fin.

**Mercancía comprada a terceros:** este rubro de inventario está compuesto por aquellos bienes que fueron comprados a terceros y que están destinados a la venta sin someterlos a ninguna modificación o transformación. Este tipo de inventario es propio de aquellas empresas que se dedican a la simple compra-venta de mercancía (empresas comercializadoras).

**Mercancía en tránsito:** este rubro está compuesto por aquellos bienes que fueron comprados para la venta pero que, para la fecha del inventario, todavía no han llegado a los almacenes de la empresa. (p. 70)

### 2.3 Bases Legales

En virtud de que la empresa objeto de estudio pertenece al sector manufacturero, dedicada específicamente a la producción, distribución y venta de gomas automotrices, a continuación se presentan las leyes, normas, reglamentos y ordenanzas, que regulan el buen funcionamiento y aplicación del control interno en el área de inventarios de la empresa, los cuales son el fundamento legal de la presente investigación. De acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad N° 2 Inventarios (NIC 2), el objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios.

Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma, sirve de fundamento legal para la presente investigación debido a que explica los principales conceptos relacionados con el área de inventarios, específicamente su concepto, reglas de

valuación, costos, sistemas de valuación y las reglas de presentación de este rubro, entre otros.

Por su parte, las Normas y Procedimientos de Auditoría. Boletín 5120, este boletín entro en vigor, en noviembre de 1988, su principal objetivo es establecer los procedimientos de auditoría recomendados para el examen de los rubros de inventario y costo de ventas, los cuales deberán ser diseñados por el auditor en forma específica en cuanto a su naturaleza, oportunidad y alcance, tomando en cuenta las condiciones y características de cada empresa. Asimismo, expresa que el control interno de inventarios está vinculado con las actividades de compra, producción, distribución y venta. Un adecuado control interno exige que las existencias sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, usadas, contadas físicamente, embarcadas y facturadas.

#### **2.4 Definición de Términos Básicos**

**Almacén:** es el proceso de planeación, organización, actuación y control de las operaciones de la organización, que permiten mediante la coordinación. Es el esquema que contiene la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir. Es la manera de organizar los recursos.

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

**Existencias:** son los bienes que posee una empresa para su venta, o bienes para su transformación o incorporación al proceso productivo.

**Inventario físico:** cálculo del inventario realizado mediante un listado del stock realmente poseído.

**Inventario Máximo:** es la cantidad máxima de existencias a ser mantenidas en el almacén.

**Inventario Mínimo:** es la cantidad mínima de existencias a ser mantenida en el almacén.

**Manejo:** la acción de manejar, de organizar o conducir un objeto o una situación bajo características especiales que lo hacen específica y, por consiguiente, requieren destreza.

**Obsolescencia:** disminución de la vida útil de un bien de consumo, de un bien capital, debido a un cambio económico o al avance tecnológico.

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

**Rotación de inventarios:** número de veces que, en promedio, una mercancía almacenada se reemplaza durante un período específico.

**Sistema:** conjunto de elementos relacionados entre sí y que interactúan para la consecución de un objetivo en común.

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

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En el presente capítulo, se presenta el marco metodológico el cual constituye un aspecto fundamental en todo trabajo de investigación, ya que está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos y operacionales implícitos en este proceso; en otras palabras, en el fin esencial del marco metodológico, es el que sitúa a través de un lenguaje claro y sencillo los métodos e instrumentos que se emplearan, así como el tipo y diseño de la investigación. Al respecto, Tamayo y Tamayo (2013:37), define la metodología como “un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar conocimiento”. De esta manera, cabe decir que el marco metodológico es la parte del proceso de investigación, que hace relación a la forma cómo se debe presentar el resultado del proceso, en tal sentido, se debe establecer el tipo y diseño que se llevará a cabo en la investigación.

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

La metodología es necesaria en todo trabajo de investigación, debido a que ella permite realizar un seguimiento de un orden cronológico y sistemático con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos, para ello es necesario establecer el diseño y nivel de la investigación, por lo tanto, la metodología que se implementó para la presente investigación de acuerdo a las características que presenta y considerando el proceso investigativo en el objetivo general, fue bajo la modalidad de un proyecto factible, debido a que permitió establecer las estrategias para la optimización de los procesos en el manejo de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., con el fin de lograr darle una solución viable a la problemática

planteada, fundamentado en un diseño de campo a nivel descriptivo, con apoyo en un estudio documental.

De acuerdo a la Universidad Experimental Libertador (2014), en su manual de trabajo de grado manifiesta que:

El proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de tipo documental y debe referirse a la formulación de políticas, programas, métodos y procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p. 7).

Su relación con esta investigación, es porque la propuesta fue un modelo operativo viable donde se requirió el estudio de una población a partir de una muestra para solucionar los problemas que presente la empresa en estudio, así como la aplicación de técnicas de recolección de información. En el marco de la investigación planteada, se define el diseño de la investigación según Hernández, Fernández y Baptista (2006:85), que “El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para responder las preguntas de investigación. El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se han planteado”. De acuerdo a Sabino (2009:94), señala que “los diseños de campo se basan en informaciones o datos primarios obtenidos directamente de la realidad. El innegable valor reside en que le permite cerciorarse al investigador de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos”.

La misma fue no experimental, atendiendo a los objetivos delimitados de manera primaria, donde se permitió observar y recolectar los datos directamente de la realidad, y donde no se han planteado hipótesis, pero si se han definido un conjunto de variables. Se le denomina no experimental, porque es solamente observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, después de analizarlos. En tal sentido Hernández *et al* (2006), define “La investigación no experimental es

cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o las condiciones. En un estudio no experimental no se constituye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador.

De igual forma, Sabino (2007:95), plantea que todo trabajo está apoyado en una investigación documental, la cual define que “La investigación documental constituye un procedimiento científico y sistemático de indagación, recolección, interpretación y presentación de datos extraídos de fuentes documentales sobre un determinado tema”, por lo tanto, para la elaboración de la presente investigación se procedió a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y que llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan, se dicen que es un diseño de revisión documental, sobre otras investigaciones y textos, relacionados a procesos en el manejo de inventarios, estrategias como herramienta de la gerencia.

En relación al nivel del trabajo se sustentó en una investigación de carácter descriptivo, ya que se utilizó técnicas e instrumentos, como método de recolección de datos. Tamayo y Tamayo (2013), define la investigación descriptiva la cual:

Comprende la descripción, registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. (p. 54).

Las investigaciones se buscan indagar y conocer el proceso de manejo de inventarios, y el diseño de estrategias que permitan una adecuada distribución del almacén, realizar una eficiente logística y sobre los registros y planificación de su reposición, permitiéndose así, por parte del investigador, poder describir dichas

funciones de manera apropiada y comprensible, para que los resultados sean los necesarios y tomar las decisiones acertadas.

### **3.2 Fases Metodológicas**

Para la elaboración de la presente investigación, se tomó en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales fueron desarrolladas en base a los objetivos específicos planteados, permitiendo realizar primeramente un diagnóstico sobre el manejo de los inventarios, mediante los instrumentos y técnicas, así como el establecimiento de la población y muestra objeto de estudio que nos proporcionó la información de tipo primario, con los resultados se realizó una identificación de las debilidades y fortalezas existentes en sus procesos y de esta manera se pudo proponer la posibles estrategias que surgen de la matriz DOFA, que permitirán darle solución a la problemática planteada.

#### **3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.**

Para lograr un diagnóstico procesos en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., se utilizarán técnicas de recolección de información a ser aplicados al área de investigación, a fin de evaluar sobre la situación actual de la gestión de los procesos en cuanto al manejo de los inventarios y dónde se están presentando las fallas, con el fin de optimizar el funcionamiento de dichas áreas, aplicadas a una población y muestra que suministrará la información de tipo primario. Al respecto, Tamayo y Tamayo (2013:92), señala que “la poblaciones es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de una investigación”, por lo tanto, la población a ser seleccionada para la presente investigación estará conformada por diez (10) personas involucradas en los procesos de manejo y registro de los inventarios de almacén y administración.

Por su parte la muestra, descansa en el principio de que las partes, representan al todo, y por tal refleja las características que definen la población de la que fue extraída, indicando que es representativa. Esta representa la porción de unidades seleccionadas de un lote para obtener información necesaria que permita apreciar una o más características de ese lote. En este mismo orden de ideas, Palella y Martins (2006:94), expresan que la muestra “Representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizadas a la población”, por lo tanto por ser la investigación pequeña y finita estará representada por toda la población, por lo tanto se considera que el tipo de muestreo es censal, ya que Ramírez (2007:32), afirma que “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas muestra”.

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de información a ser utilizadas en la investigación, señala Arias (2012:65-68), que “son el procedimiento o forma particular de obtener datos e información”, asimismo el autor define “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”, al respecto, las técnicas a emplear serán el cuadro de observación y la encuesta, apoyadas por los instrumentos cuadro de observación y el cuestionario. Según Tamayo y Tamayo (2013:22-70), definen 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 el mismo autor antes mencionado “es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”.

Por su parte, Arias (2012:96), define la encuesta “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”, a través del instrumento el cuestionario, que, según Tamayo y Tamayo (2013:122), lo define como “un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad

de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, el mismo contendrá ítems, con preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones únicas de respuesta (si-no).

Dentro de este orden de ideas, Sabino (2009:160), afirma que “las preguntas de alternativas fijas, llamadas comúnmente cerradas, formalizan más el cuestionario, pues, en ellas sólo se otorgan al entrevistado la posibilidad de escoger entre un número limitado de respuestas posibles”. Por otro lado, Hernández *et al* (2006:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”.

Al aplicar la encuesta a través del cuestionario, se procedió posteriormente a codificar los datos recolectados con la finalidad de analizarlos, graficarlos e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar referencias de las relaciones estudiadas y se extrajo las conclusiones en cuanto los hallazgos encontrados. Con respecto al propósito del análisis de los datos Balestrini (2006:169-170), destaca que el mismo “implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación”. En cuanto al análisis de contenido, la misma autora lo plantea como una estrategia en donde los “datos, según sus partes constitutivas, se clasifican, agrupándolos, dividiéndolos y subdividiéndolos atendiendo a sus características y posibilidades, para posteriormente reunirlos y establecer la relación que existe entre ellos; a fin de dar respuestas a las preguntas de la investigación”.

### **3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas las debilidades y fortalezas en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.**

Esta etapa tiene como propósito central la identificación de las debilidades y fortalezas en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., con la finalidad de exponer los resultados obtenidos de las fases anteriores, y

confrontando los factores internos y externos, que inciden en el proceso de manejo de inventarios para poder atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrán fortalecer las oportunidades encontradas. Esta herramienta a utilizar permitió desarrollar las posibles estrategias a ser propuestas que brinden una solución viable a la problemática planteada.

Un factor considerado por la planificación estratégica para el diagnóstico, es el análisis interno de la realidad organizacional en términos de conocer sus potencialidades y fallas específicas. Dentro de este ámbito de análisis, existen múltiples técnicas capaces de contribuir a la realización de este proceso: en el presente trabajo se utilizó la Matriz DOFA. En concordancia con las fases anteriores, el diagnóstico no sólo se circunscribe a los internos, sino también a lo externo, es decir, a la realidad que rodea a la organización que orienta su razón de ser, actuar y producir.

Se diseñó una matriz DOFA, una vez fueron identificadas las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de los procesos en el manejo de inventario, ya que según Serna (2009:158), permite obtener “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”, de manera que interaccionando los factores, surgieron estrategias que darán estructura a la propuesta. Con los datos obtenidos se procedió a realizar un análisis para evaluar las necesidades del establecimiento de estrategias, que permitieron mejorar el manejo de los inventarios, y poder desarrollar optimizar los procesos que permitan alcanzar los objetivos organizacionales.

### **3.2.3. Fase III: Diseño de estrategias para la optimización los procesos para el manejo de Inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.**

Una vez aplicadas las técnicas de la observación directa y la encuesta, desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, por los instrumentos respectivos, se procedió en esta fase, al diseño de estrategias para la

optimización los procesos para el manejo de Inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A. con el objetivo de alcanzar el mejoramiento de los procesos de manejo de inventarios, para lograr controlar las entradas y salidas, establecer en un tiempo determinado las existencia reales, poder planificar la reposiciones de manera oportuna y eficiente, así como poder emitir los reportes y estados financieros con cifras veraces, confiables y que sirvan para la acertada toma de decisiones por parte de la gerencia. Asimismo, sirvió de guía para optimizar el desempeño de los trabajadores del área de almacén, con la finalidad de ser más eficientes y eficaces en el logro de sus labores, y realizar un aporte efectivo en el logro de los objetivos.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

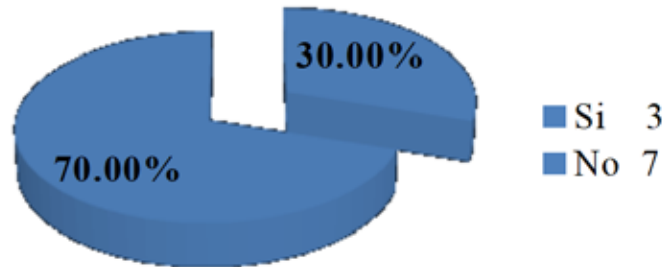
#### **4.1. Análisis de los Resultados**

En este capítulo, se presentan en forma agrupada y tabulada el contenido de los datos de primera fuente recogidos mediante los instrumentos aplicados a la población seleccionada, inherente a este estudio, estos resultados permitieron realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A. Al respecto, Hurtado y Toro (2011:187), señalan que: “Una vez aplicado los instrumentos y finalizada la tarea recolección de datos, el investigador deberá organizarlos y aplicar un tipo de análisis que le permita llegar a una conclusión, en función de los objetivos que se planteó al principio”. A continuación se desarrollan las fases metodológicas mediante las cuales se logrará el objetivo principal propuesto.

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.**

La presente fase, tiene como finalidad realizar un diagnóstico sobre la situación actual de los procesos en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A. a través del instrumento de recolección de información el cuestionario conformado por diez (10) ítems aplicado a una población de diez (10) personas que laboran en la empresa relacionadas al manejo, control y registro de sus inventarios, cuyos resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, los cuales se presentan a continuación.

Ítem 1.- ¿Se lleva registro a través de algún sistema para el inventario?

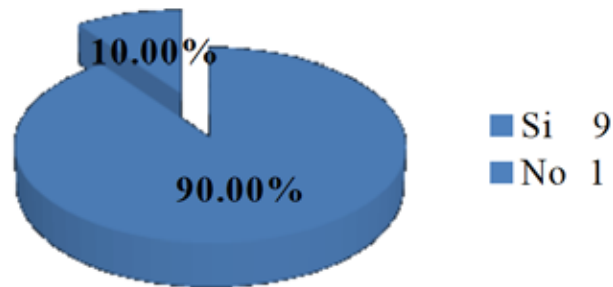


**Gráfico 1 Registro de sistema de inventario**  
Fuente: Usea (2017)

### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el setenta por ciento (70%) de los empleados encuestados responden que no saben si se lleva un registro de sistema de inventario, mientras el treinta por ciento (30%) restante, afirman conocerlo. Llevar un registro en un sistema de inventarios, es necesario para poder tener información sobre las existencias, de manera rápida, así como controlar las entradas y salidas de las mismas.

Ítem 2.- ¿El personal se encuentra capacitado para el área de inventario?



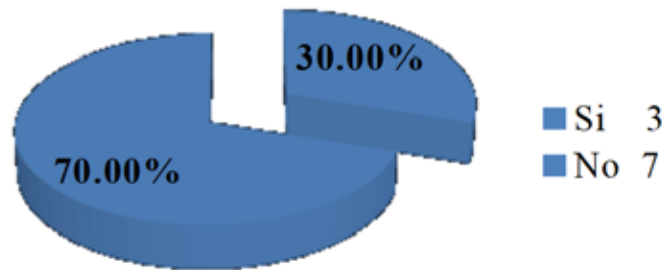
**Gráfico 2 Personal capacitado para el área de inventario**

Fuente: Usea (2017)

### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el noventa por ciento (90%) de los empleados encuestados responden que el personal si se encuentra capacitado para el área de los inventarios, mientras que un diez por ciento (10%) restante, niegan estar capacitado. Es necesario que todo el personal, sea capacitado para realizar sus actividades en el cargo en el cual se encuentran, ya que de esta manera se optimiza el desempeño de sus actividades, y minimiza el margen de error al realizar los procedimientos inherentes al mismo.

Ítem 3.- ¿Existen formatos para el manejo de entrada y salida de mercancías?



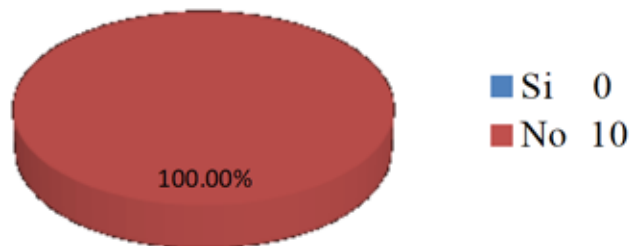
**Gráfico 3 Formato de entrada y salida de mercancías**

Fuente: Usea (2017)

### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el setenta por ciento (70%) de los empleados encuestados responden que no se maneja un formato para la entrada y salida de mercancía, mientras el treinta por ciento (30%) restante, niega conocer que se lleve formato alguno. Es necesario, que el personal maneje los formatos de entrada y salida de inventarios, ya que esta es una herramienta de control que permite llevar un registro sobre las existencias, y sirven para aclarar diferencias al momento de realizar toma física.

Ítem 4.- ¿Poseen manuales, normas y procedimientos para el movimiento de mercancía hacia otros centros?



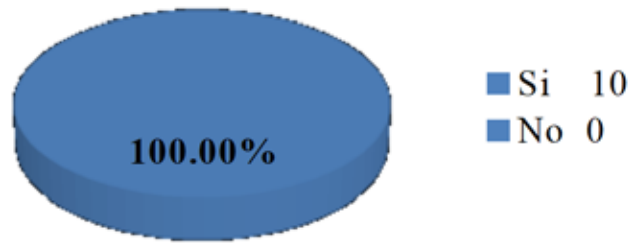
**Gráfico 4 Manuales, normas y procedimientos**

Fuente: Usea (2017)

### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los empleados encuestados indica que no saben de la existencia de algún manual, norma o procedimiento para el movimiento de mercancía hacia otros centros. Los manuales son herramientas gerenciales, que permiten brindar al trabajador una guía para realizar sus actividades de manera sistemática, y sencilla, para lograr los objetivos organizacionales, el no contar con ella, dificulta el desempeño del personal, debido a que cada trabajador realiza sus actividades con forme a las experiencia propias que tiene cada uno de ellos, sin que haya unificación de criterios.

Ítem 5.- ¿Se cuenta con área de despacho y logística?



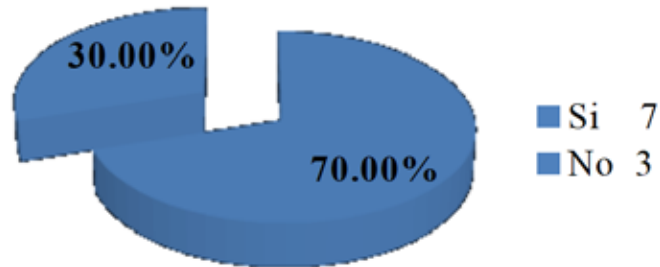
**Gráfico 5 Área de despacho y logística**

Fuente: Usea (2017)

### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los empleados encuestados responden que si cuentan con un área despacho y logística, lo cual es una fortaleza, debido a que se puede elaborar un pre-despacho para poder seleccionar la mercancía y realizar un recuento antes de su distribución, esto sirve como medida de control para asegurar realizar los despachos de manera adecuada.

Ítem 6.- ¿Existen retardos de despacho en mercancías?



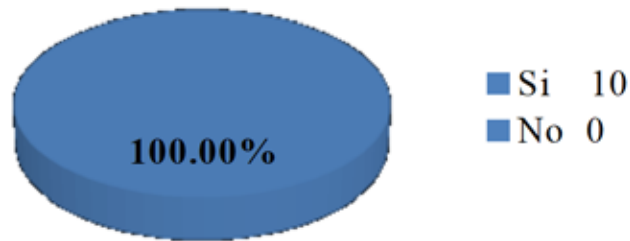
**Gráfico 6 Retardos de despacho en mercancías**

Fuente: Usea (2017)

### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el setenta por ciento (70%) de los empleados encuestados responden que si existen retardos de despacho en mercancías, mientras el treinta por ciento (30%) restante, indican que no presentan retardos en el mismo. El generar retardos en el despacho, ocasiona que la empresa no sea eficiente en la distribución de la mercancía, deteriorando la imagen y confianza en el departamento para poder cumplir con los compromisos contraídos.

Ítem 7.- ¿La mercancía se encuentra clasificada por tipo para su distribución?



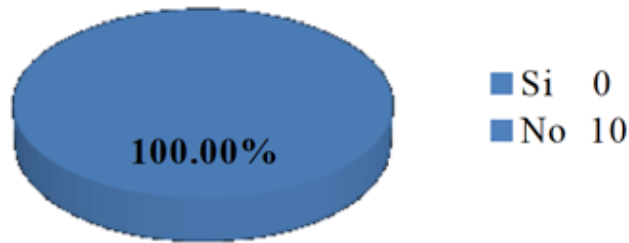
**Gráfico 7 Mercancía clasificada por tipo para su distribución**

Fuente: Usea (2017)

#### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los empleados encuestados responden que la mercancía si se encuentra clasificada por tipo para su distribución. Esto es una fortaleza, debido a que esto permite tener mayor rapidez en la ubicación de la mercancía para su almacenamiento y distribución.

Ítem 8.- ¿Cuentan con etiquetas e identificación la mercancía para su despacho?



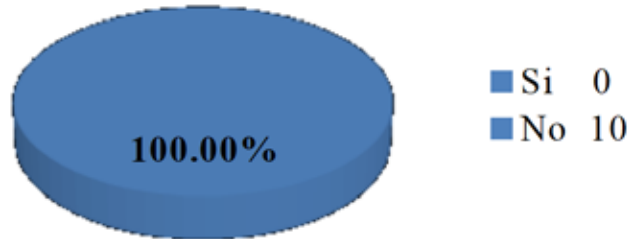
**Gráfico 8 Etiquetas e identificación en la mercancía para el despacho**

Fuente: Usea (2017)

### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los empleados encuestados respondió que no cuentan con etiquetas de identificación la mercancía para el despacho. Estas etiquetas, permiten tener mayor control de la mercancía que se prepara para el pre-despacho, indicando las cantidades y el cliente al cual le será enviado, para evitar confundir las cargas y realizar los conteos con mayor rapidez, así como su agilización en el despacho.

Ítem 9.- ¿Cuentan con sistema computarizado de inventarios o manejo de mercancías?



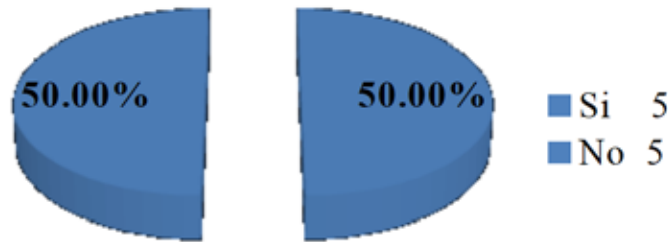
**Gráfico 9 Sistema computarizado de inventarios o manejo de mercancías**

Fuente: Usea (2017)

### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el cien por ciento (100%) de los empleados encuestados respondió que no se cuenta con un sistema computarizado de inventarios o manejo de mercancías. Los sistemas computarizados permiten el procesamiento de datos con mayor rapidez y exactitud para poder manejar gran volumen de información, además permite emitir reportes para validar que la información registrada corresponda con los documentos físicos.

Ítem 10.- ¿Existe segregación de funciones entre el personal que maneja los inventarios?



**Gráfico 10 Segregación de funciones**

Fuente: Usea (2017)

### **Análisis**

Los resultados, muestran en el presente gráfico, que el cincuenta por ciento (50%) de los empleados encuestados responden que si existe segregación de funciones entre el personal que maneja los inventarios, mientras otro cincuenta por ciento (50%), indican que no existe dicha segregación. Es necesario, al establecer controles internos que exista segregación de funciones entre las personas que realizan el registro de inventarios y el que lo maneja, evitando que exista manipulación de la información sobre las existencias físicas.

### Cuadro 1.-Cuadro de Observación

<b>Fecha de Aplicación:</b> Septiembre de 2017 <b>Empresa:</b> Alimentos Carabobo Alimca C.A. <b>Lugar:</b> Departamento de Almacén..		
Observaciones	Presente	Ausente
Capacitación del personal para ser calificado para las actividades de logística de despacho y control de inventarios.		<b>X</b>
Existencia de Control Interno en los Inventarios		<b>X</b>
Registro adecuado de la entrada de Mercancía		<b>X</b>
Registro adecuado de la salida de Mercancía		<b>X</b>
Capacidad de recepción y despacho de mercancía de manera simultanea	<b>X</b>	
El personal tiene conocimientos del proceso de control de inventarios, logística y despacho		<b>X</b>
Cuenta con un espacio suficiente en el almacén	<b>X</b>	
Controles para la entrada y salida de personal no autorizado	<b>X</b>	
Realización de tomas físicas.		<b>X</b>
Existencia de supervisión en el área del almacén	<b>X</b>	

**Fuente:** Usea (2017)

#### Análisis

Mediante el cuadro de observación se pudo exponer las siguientes variables detectadas, relacionadas al proceso de manejo de inventarios:

- No se realiza una capacitación del personal para ser calificado para las actividades de logística de despacho y control de inventarios, la capacitación permite dar la inducción requerida para que el personal realice sus actividades de maneras eficiente y eficaz, permitiendo optimizar su desempeño laboral.
- No existen procedimientos de control interno en los inventarios formalmente definidos, que brinden una seguridad razonable, de que se realicen las actividades adecuadamente en el área de almacén.

- No se efectúa un registro adecuado de la entrada de mercancía, lo cual es una debilidad, ya que no se pueden emitir reportes sobre las existencias reales para la toma de decisiones.
- No se lleva un registro adecuado de la salida de mercancía, lo que genera que no existan soportes sobre los movimientos de inventarios, que permitan identificar los motivos de las diferencias de las cantidades entre lo teórico y lo físico.
- Cuentan con la capacidad de recepción y despacho de mercancía de manera simultánea, lo cual es una fortaleza para agilizar el proceso de despacho.
- El personal no tiene conocimientos del proceso de control de inventarios, logística y despacho, debido a la falta de inducción, capacitación y cursos que permitan su actualización en el manejo adecuado de los inventarios.
- Cuenta con un espacio suficiente en el almacén, lo cual es una ventaja ya que tiene una adecuada área de almacenamiento, que permite mantener unificados sus inventarios.
- Existen controles para la entrada y salida de personal no autorizado, lo cual es una fortaleza, ya que solo puede estar en el área de almacén el personal a cargo del manejo de los inventarios.
- No se lleva un programa para la realización de toma física. Es necesario como medida de control poder realizar por lo menos cada dos meses una toma física de inventarios para llevar un control sobre las existencias.
- Cuentan con supervisión en el área del almacén, lo cual es una fortaleza ya que esto permite mantener un control y monitoreo de las actividades realizadas por los trabajadores, y que estos rindan cuenta de sus resultados, además de servir como medida preventiva para implantar correctivos en el caso de haber desviaciones.

Todas estas observaciones, fueron analizadas y expuestas en la siguiente fase para poder detectar las debilidades y fortalezas existentes en el proceso.

**Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas las debilidades y fortalezas en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.**

Esta etapa tiene como propósito central la identificación de las debilidades y fortalezas en el área de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., con la finalidad de exponer los resultados obtenidos de las fases anteriores, y confrontando los factores internos y externos, que inciden en el proceso de manejo de inventarios para poder atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrán fortalecer las oportunidades encontradas. Esta herramienta a utilizar permitió desarrollar las posibles estrategias a ser propuestas que brinden una solución viable a la problemática planteada. Para ello se utilizó una Matriz DOFA que permitió obtener las estrategias para poder optimizar los procesos en el manejo de inventarios, obtenidas al cruzar los factores internos y externos, la cual se presenta a continuación:

**Cuadro 2.- Matriz DOFA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
F1.- Cuenta con espacio suficiente para recepción y despacho. F2.- Amplias instalaciones para el almacenamiento. F3.- Cuentan con el personal necesario para realizar las actividades de manejo de inventarios. F4.- Personal con disposición de implantar las técnicas a ser propuestas.	O1.- Existencia de programas administrativos de fácil uso que permite llevar un control de entradas y salidas de inventarios. O2.- Imprentas que elaboran formatos prediseñados y pre-numerados que sirven de control de entradas y salidas de inventarios. O3.- Existencia de etiquetas para identificación de las mercancías. O4.- Instituciones que brindan cursos de capacitación.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
D1.-No cuentan con manuales de normas y procedimientos. D2.- Falta de capacitación del personal del área de almacén. D3.- No cuentan con formatos para el control de entradas y salidas. D4.- No cuentan con un sistema computarizado. D5.- No se llevan registros de inventarios. D6.- No utilizan etiquetas para marcar la mercancía preparada para el despacho. D7.- No se realiza una planificación de despacho. D8.- No existe segregación de funciones.	A1.-Poca producción nacional. A2.- Economía inflacionaria. A3.- Escases de alimentos en el mercado. A4.- Control de precios de los productos. A5.- Gran cantidad de los productos son importados. A6.- Control cambiario. A7.- Economía inestable inflacionaria.

Fuente: Usea (2017)

**Cuadro 2.- Matriz DOFA**

<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
FO1.- Diseñar de estrategias para la optimización los procesos para el manejo de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.	DO 1.- Diseñar un kardex de control de entradas y salidas de inventarios.  DO 2Definir los procedimientos para el registro de entradas y salidas de inventarios.
<b>ESTRATEGIA FA</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>
FA1.- Elaborar procedimientos de pre-despacho como mejora de procedimientos de logística y etiquetado de la mercancía.  FA2.- Elaborar procedimientos para mermas de inventarios	DA1.- Realizar toma física periódica mensual, y realizar conteos sorpresivos recurrentes.  DA2.- Elaborar formato de Nota de recepción y nota de despacho para control de entradas y salidas del almacén

Fuente: Usea (2017)

**Fase III: Diseño de estrategias para la optimización los procesos para el manejo de Inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.**

Una vez aplicadas las técnicas de la observación directa y la encuesta, desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, por los instrumentos respectivos, se procedió en esta fase, al diseño de estrategias para la optimización los procesos para el manejo de Inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A. con el objetivo de alcanzar el mejoramiento de los procesos de manejo de inventarios, para lograr controlar las entradas y salidas, establecer en un tiempo determinado las existencia reales, poder planificar la reposiciones de manera oportuna y eficiente, así como poder emitir los reportes y estados financieros con cifras veraces, confiables y que sirvan para la acertada toma de decisiones por parte de la gerencia. La propuesta, será expuesta en el próximo capítulo en el cual se expondrá la factibilidad de la misma para su desarrollo.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la propuesta**

Este capítulo cumple con la tercera que tuvo como objetivo el diseño de estrategias para la optimización los procesos para el manejo de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., el cual se podrá elaborar, con los resultados obtenidos de la después de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información durante el diagnóstico, los cuales fueron expuestos en una matriz y haber realizado un análisis e interpretación de los resultados, donde se pudo efectuar el cruce de factures internos y externos en la matriz DOFA; obteniéndose las estrategias que pudo brindar una solución viable a la problemática planteada.

Estas estrategias permitirán, optimizar los procesos, y servir para que el personal del área de almacén, realice sus actividades de manera eficiente y efectiva, para el cumplimiento de sus objetivos, ya que el talento humano es el que le da valor agregado a las organizaciones y las hace competitivas, para mantenerse en el mercado. A tales efectos, al manejar adecuadamente el inventario, permitirá no solo planificar y organizar las actividades para obtener un mayor control del inventario en el almacén, mediante la organización de la mercancía, sino que también se planteará la dirección del personal y el control de sus funciones, con el objeto de brindar con mayor rapidez el despacho de alimentos a la colectividad de manera oportuna y efectiva, y brindará mejoras a la imagen de la organización ante los entes supervisores.

La propuesta busca ofrecer a la administración, un conjunto de herramientas para que el personal que labora en el área de almacén, mejore sus procesos administrativos y contables, que le garanticen el correcto control y evaluación de los inventarios de mercancía y el buen funcionamiento de los procesos de recepción, almacenamiento, distribución y registro, para que de esta manera puedan contar con

una herramienta actualizada que les sirva de soporte a cada uno de ellos, y de esta forma desarrollar sus funciones siguiendo los parámetros correctos que garanticen la efectividad rapidez de las actividades del departamento.

El diseño propuesto es de fácil comprensión, de tal manera que su aplicación es factible, sirviendo de apoyo a las personas involucradas en este proceso, con el fin de que conozcan la normativa aplicable y dispongan de formularios prácticos que los orienten en el desarrollo de este proceso, así como facilitar el despacho, la ubicación, custodia y resguardo de los materiales y suministros en el almacén.

## **5.2. Objetivos de la Propuesta**

### **5.2.1 Objetivo General**

Diseñar de estrategias para la optimización los procesos para el manejo de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.

### **5.2.2 Objetivos específicos**

- Diseñar un kardex de control de entradas y salidas de inventarios.
- Definir los procedimientos para el registro de entradas y salidas de inventarios.
- Elaborar procedimientos de pre-despacho como mejora de procedimientos de logística y etiquetado de la mercancía.
- Elaborar procedimientos para mermas de inventarios.
- Realizar toma física periódica mensual, y realizar conteos sorpresivos recurrentes.
- Elaborar formato de Nota de recepción y nota de despacho para control de entradas y salidas del almacén

## **5.3 Justificación de la Propuesta**

La presente propuesta se justifica debido a que a través de la propuesta se busca lograr establecer administrativo y contable de los inventarios de empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., con el fin de mejorar la eficiencia en la recepción, custodia, despacho, y registro, facilitando una solución viable al problema que presenta en el manejo de los mismos, ya que se procederá a planificar las actividades, organizar las funciones entre el personal y direccionar su ejecución en base a la motivación laboral, todo ello generando eficiencia y eficacia en el manejo del inventario.

Es por ello, que los beneficios que obtendrá la empresa con las estrategias propuestas para la optimización los procesos para el manejo de Inventarios, se podrá conocer las existencias exactas y poder realizar la planificación de las reposiciones de inventarios, al llevar un registro adecuado, de las entradas y salidas de mercancía, toma física periódica, e identificación de la mercancía, evitando despachar un producto por otro. Además, permitirá al personal poder optimizar su desempeño laboral al ser más eficientes y efectivo en el logro de los objetivos organizacionales.

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

Por lo tanto, para dar cumplimiento a la propuesta planteada, es imprescindible evaluar las posibilidades del estudio, con la finalidad de proporcionar los medios necesarios para el alcance de los objetivos propuestos, es por esto que se debe tomar en consideración la factibilidad operativa, tecnológica y económica que ella presenta.

##### **5.4.1 Factibilidad Operativa**

En cuanto a la factibilidad operativa, la propuesta no requiere de mayores espacios para el manejo de los inventarios, además no se requiere de un cambio en la estructura organizativa de la empresa, ya que se cuenta con el personal necesario para realizar las actividades que se desarrollan en el departamento de almacén. Además, esta factibilidad viene determinada por todas las actividades u operaciones que se realizan en la empresa, por consiguiente, en el desarrollo de esta investigación la

propuesta es operativamente factible, ya que la misma genera cambios, logrando efectividad en los procedimientos y métodos ejecutables para el manejo eficiente y registro de la entrada, almacenamiento y salida de los productos que ella comercializa.

#### **5.4.2 Factibilidad Técnica**

En cuanto a la factibilidad tecnológica, está estrechamente relacionada con procedimientos, recursos y medios con que cuenta la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., para garantizar los resultados deseados con el diseño propuesto. Por consiguiente, la empresa tiene a disposición un personal capacitado para manejar el diseño de las nuevas herramientas propuestas, así mismo cuenta con equipos tecnológicos actualizados (computadoras, impresoras, sistemas contables integrales en todas las áreas, anaqueles y estanterías) que permitan mantener al día los controles que requiere el inventario de mercancía.

#### **6.4.3 Factibilidad Económica**

Cabe señalar, que esta factibilidad consiste en el análisis de los costos – beneficios aplicados para el diseño de la propuesta, permitiendo conocer de esta forma la inversión a realizar. La empresa aportará una pequeña inversión económica, siendo esta factible para llevar a cabo la aplicación de la propuesta, quedando por parte de la misma su aplicación.

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

En la presente investigación se desarrolla la propuesta que consiste en diseño de estrategias para la optimización los procesos para el manejo de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., que proporcionen valor agregado al dedicarse a la distribución de alimentos a la comunidad, para abastecer de manera eficiente al sector alimentario, y para para mejorar la efectividad en la recepción, custodia y venta de mercancía que presentan actualmente en el departamento de

almacén, las cuales estuvieron acorde a los objetivos específicos antes descritos, sin embargo, se considera de mayor relevancia e importancia, el desarrollo de las estrategias seleccionadas, ya que se determina como la estructura en sí de la proposición planteada.

**ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN LOS PROCESOS PARA EL  
MANEJO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA  
ALIMENTOS CARABOBO ALIMCA C.A.**

**Estrategia 1.- Diseño de un kardex de control de entradas y salidas de inventarios.**

Esta estrategia tiene como finalidad llevar un registro de las entradas y salidas de inventarios del almacén, con la finalidad de determinar las cifras reales de la existencias, y poder emitir reportes confiable a la administración para la toma de decisiones. Esta herramienta permite además, minimizar las diferencias de inventarios, debido a que actualmente la empresa no lleva ningún registro de los movimientos de mercancía. Para ello se recomienda, el uso de un kardex, elaborado en una hoja de Excel para poder llevar un registro detallado de las entradas y salidas de mercancía por cada producto, así como un control de la merma que se genera en el manejo de inventarios, o el traslado de productos para consumo interno.

**Cuadro 3.- Kardex de control de entradas y salidas de inventarios**

<b><i>Alimentos Carabobo Alimca C.A.</i></b>						
<b>Kardex control de entradas y salidas de inventarios</b>						
<b>Período:    /    /</b>						
<b>Artículo:</b>			<b>Código:</b>		<b>Nivel Mínimo</b>	
<b>No. Pedido</b>	<b>Fecha</b>	<b>No. Factura</b>	<b>Cantidad Recibida</b>	<b>No Nota de Despacho</b>	<b>Cantidad Despachada</b>	<b>Saldo de Existencias</b>


Fuente: Usea (2017)

**Estrategia 2.- Definición de los procedimientos para el registro de entradas y salidas de inventarios.**

La presente estrategia tiene como finalidad definir los procedimientos que deben ser llevados a cabo para realizar un adecuado registro de entradas y salidas de inventarios, con el propósito de controlar las existencias y minimizar las diferencias de inventarios, para ello se detalla de la siguiente manera:

**Recepción de mercancía:**

**Cuadro 4.- Procedimiento para la Recepción de Mercancía**

<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Procedimiento</b>
Proveedor Corporación Única de Servicios Productivos y Alimentarios C.A. (CUSPAL)	Entrega de la documentación	1- Entrega en el almacén, al Supervisor del almacén, factura y mercancía solicitada, indicando Orden de Compra a la que corresponde.
Supervisor de Almacén	Verificación de la mercancía recibida	2- Recibe la factura y coteja con la orden de compra. 3- Cuenta junto con el transportista y el Jefe de Línea la mercancía recibida, y revisa que las existencias físicas recibidas, corresponda con lo establecido, coloca observaciones en el caso de que exista diferencias. 4- Se procede a firmar copia de la factura como constancia de recepción y se entrega al transportista.

Jefe de Línea	Registro de la mercancía recibida y envío de documentación	<p>5-Elabora nota de recepción de mercancía en original y copia (ver anexo D), firma junto con el Supervisor, anexa al original a la factura y envía a la oficina principal en Guacara.</p> <p>6-Adjunta a la copia de la nota de recepción, la copia la orden de compra.</p> <p>7-Procede a registrar en el kardex de control de entradas y salidas de inventarios (ver Cuadro 3) el ingreso de la mercancía.</p> <p>8-Archiva la orden de compra (copia) y la nota de recepción (copia).</p> <p>9-Da las instrucciones al personal de línea para que procedan a dar ingreso al almacén de la mercancía al almacén.</p>
Personal de línea	Recepción de la mercancía	<p>10- Recibe la mercancía del proveedor.</p> <p>11- Selecciona, clasifica y organiza, identifica y por modelo y tipo..</p>
Asistente de Administración (Guacara)	Recepción de documentación	<p>12- Recibe la factura y orden de compra y procede a su registro en el sistema y auxiliar de cuentas por pagar.</p>

Fuente: Usea (2017)

### **Normas para el Almacenamiento de Mercancías**

La presente estrategia tiene la finalidad de establecer la normativa de control que permita mejorar los procesos de manejo de inventarios, específicamente en las actividades de almacenamiento de mercancía, las cuales se detallan a continuación:

- La mercancía debe ser colocada en el lugar destinado en el almacén para su organización y almacenaje.
- Al recibirse la mercancía, debe ser ingresada al kardex en la hoja de Excel, con la finalidad de mantener la información y control de las entradas y salidas de mercancía, para determinar las existencias reales.
- Debe existir una supervisión constante y periódica del orden dentro del almacén, en especial para las fechas de toma de inventario físico.

- Se realizará un inventario físico mensual, el cual será realizado por personal diferente al almacén junto con el Jefe del área, y se cotejará las existencias físicas con el sistema principal.
- Se señalarán las diferencias encontradas y se revisará la documentación necesaria para determinar los motivos de las mismas.
- Los ajustes necesarios en el sistema por causa de las diferencias de inventarios, deberán ser aprobadas por el gerente general, y las realizará el personal del área administrativa.
- Toda mercancía deberá estar identificada para su rápido acceso y ubicación.
- Se hará revisiones par detección de mermas de inventarios.
- Toda la mercancía recibida deberá tener una etiqueta que indique fecha de recepción, y fecha de vencimiento del producto, para evitar almacenamiento y distribución de mercancía vencida.
- La mercancía de fecha más cercana a la de vencimiento deberá ser la primera en ser distribuida.
- La mercancía que se llegue a vencer en el almacén deberá levantarse un acta y enviarse a administración para su aprobación, de desincorporación, por tratarse del sector alimento.

**Cuadro 4.- Procedimiento para el Despacho de Mercancía**

<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Procedimiento</b>
Representante del CLAP	Depósitos de pago y documentación de beneficiarios	1- Entrega en ALIMCA, documentación para solicitar la mercancía de los beneficiarios inscritos a las Juntas comunales del CLAP, realizan revisión y entregan orden de despacho y listado de beneficiarios, indicando número de empaques y cantidad y tipo de artículos a ser entregado por empaque.
Representante del CLAP	Entrega de la documentación	2- Entrega en el almacén, al Jefe del área, orden de despacho de la mercancía solicitada, indicando número de

		empaques que deben prepararse para su distribución por zona, y el listado de beneficiarios.
Supervisor de Almacén	Verificación de la documentación recibida	3- Recibe orden de despacho y listado de beneficiarios, y verifica que contenga los recaudos necesarios y firmas de autorización correspondientes, para proceder a la aprobación de despacho. 4- Entrega al Jefe de línea para preparar el pedido.
Jefe de línea	Pre-despacho	5- Recibe orden de despacho, elabora nota de despacho de almacén (ver anexo E) y entrega al personal de línea de embalaje para elaboración del pre-despacho
Personal de línea de embalaje	Preparación del embalaje	6- Recibe nota de despacho y realiza preparación de embalajes con los productos y cantidades establecidas. 7- Primero se saca en lotes las cantidades solicitadas, luego se procede a la separación de cantidad por embalaje.
Jefe de línea	Pre-despacho	8- Realiza recuento de pre-despacho, revisa que la mercancía haya salido por fecha de recepción, método FIFO, controlando la fecha de caducidad de los productos y condiciones de la mercancía.
Personal de línea de embalaje	Preparación del embalaje	9- Procede a embalar los productos y a sellar las cajas o bolsas según sea el tipo de pedido. 10- Coloca los embalajes o cajas, en zona de pre-despacho para su revisión.
Jefe de línea	Pre-despacho	11- Realiza recuento de pre-despacho junto al Supervisor de Almacén. 12- Firma nota de despacho junto al Supervisor de Almacén. 13- Realiza conteo junto al representante del CLAP y el Transportista y hace firmar la nota de despacho, y le entrega una copia. 14- Actualiza información en el kardex de control de movimiento de inventarios (ver cuadro 3)

		15- Semanalmente envía copia de nota de despacho, junto con copia de orden de despacho emitida por ALIMCA, y copia del listado de beneficiarios, para su control.
Línea de embalaje	Despacho	16- Carga los embalajes al camión del transportista.

**Fuente:** Usea (2017)

### **Estrategia 3.- Elaboración procedimientos de pre-despacho como mejora de procedimientos de logística y etiquetado de la mercancía.**

Esta estrategia, se incluye en el proceso de despacho, la cual permite que se realice una supervisión previa al despacho para evitar diferencias de inventarios, con la finalidad de minimizar el error de entrega de un producto por otro, diferencias de cantidades, entregar el productos ya vencidos, debido a que esto genera un deterioro a la imagen de la organización, ante los usuarios y los organismos de supervisión.

Primeramente, se procede a la revisión de la mercancía de acuerdo a la fecha de vencimiento, debido a que son productos alimenticios perecederos, por lo tanto se debe despachar la mercancía mediante el método PEPS (primeras que entran primeras que salen), para darle rotación al inventario.

Seguidamente, el personal de línea de embalaje debe separar la mercancía por lotes completos de las cantidades a ser empacadas, donde el jefe de línea de embalaje debe hacer un pre-conteo de la mercancía de acuerdo al total de embalajes a realizar. Posteriormente debe realizar recuento de los productos previo a cerrar el embalaje, y posteriormente se realizará el conteo junto con el Supervisor de almacén, y finalmente al entregar al representante del CLAP, y el transportista.

### **Estrategia 4.- Elaboración de procedimientos para mermas de inventarios.**

Diariamente, se realizará una revisión de la mercancía para detectar las que cuyos empaques hayan sufrido deterioro, que requieran un nuevo empaque, se reúnen los envoltorios detectados y se incorporan en una bolsa de embalaje, en el cual el

supervisor debe firmar la autorización de salida y envío al comedor para consumo interno, el jefe de línea realizará nota de despacho, registrará en el kardex de inventarios y enviará al departamento de administración en la oficina principal en Guacara, copia de la nota firmada por supervisor, jefe de almacén y jefe de comedor, para control de salidas de mercancía.

**Estrategia 5.- Realización de toma física periódica mensual, y realizar conteos sorpresivos recurrentes.**

Se efectuarán tomas físicas de inventario para llevar un control de la mercancías existentes en almacenamiento, para ello se procederá a realizar en los tres (03) primeros días del mes una reorganización del almacén, mantener las áreas limpias, clasificar la mercancía por modelo y que esté claramente identificada la fecha de recepción y de vencimiento.

Se procederá a imprimir listados de la oficina principal del registro de inventarios, y el resultado del kardex o auxiliar de inventarios utilizado en el almacén.

El día de la toma física no pueden realizarse actividades de recepción y despacho y el personal no podrá ausentarse del almacén hasta culminada la toma física.

Se realizará la toma física entre el personal de almacén y dos (02) personas del oficina principal a hacer un recuento de cada rubro, se realizará un segundo conteo en el caso de existir diferencias de los listados, y un tercer recuento en el caso que sea necesario, si llega a existir diferencias, se revisaran los documentos de recepción y despacho y cojeando con los movimientos del kardex de control para detectar las posibles diferencias, en el caso de no ser aclaradas, se levantará acta de la observación y e realizarán los ajustes necesarios en el sistema principal por parte del personal de administración, previa notificación al administrador, y se realizaran los ajustes y colocará observaciones en el kardex utilizado en el almacén.

**Estrategia 6.- Elaboración formato de Nota de recepción y nota de despacho para control de entradas y salidas del almacén**

Mediante las estrategia se realizará la elaboración formatos de Nota de recepción y nota de despacho para control de entradas y salidas del almacén para que sirva de soporte de los movimientos de inventarios realizados durante cada periodo los cuales contendrán las cantidades recibidas y despachadas, y los datos de los destinatarios o proveedores, a quienes se realizaron el recepción o despacho.

**Anexo D.- Formato de Recepción de Mercancía**

<b><i>Alimentos Carabobo Alimca C.A.</i></b>		No. Control <b>00000001</b>		
<b><i>NOTA DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</i></b>				
No Factura :	Fecha	/ /		
Proveedor:				
CÓDIGO DEL ARTÍCULO	DESCRIPCIÓN	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	TOTAL
			Totales	
<b>Observaciones</b>				
	<b>Nombre y Firma</b>		<b>Nombre y Firma</b>	
<b>Supervisor</b>			<b>Jefe de Línea</b>	

Fuente: Usea (2017)

**Anexo E.- Formato de Nota de Despacho**

<b>Alimentos Carabobo Alimca C.A.</b>				<b>No. Control</b> 00000001
<b>NOTA DE DESPACHO DE MERCANCÍA</b>				
No Orden de Depacho de ALINCA :			Fecha            /    /	
Zona de Distribución:				
Representante Clap:			C.I. No.:	
Transportista:			C.I. No.:	
<b>CÓDIGO DEL ARTÍCULO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL UNIDADES</b>
			Totales	
<b>TIPO DE EMPAQUE</b>			<b>CANTIDAD DE EMPAQUES</b>	
<b>Observaciones:</b>				
	<b>Nombre y Firma</b>		<b>Nombre y Firma</b>	
<b>Supervisor</b>		<b>Jefe de Línea</b>		
	<b>Nombre y Firma</b>		<b>Nombre y Firma</b>	
<b>Representante del CLAP</b>		<b>Transportista</b>		

Fuente: Usea (2017)

## CONCLUSIONES

Cabe señalar, que los inventarios son la principal fuente de ingresos de las empresas, por lo tanto, es necesario un adecuado manejo de las existencias, con la finalidad de salvaguardar los activos, y de establecer procedimientos y herramientas administrativas y contables que permitan llevar una efectiva recepción, custodia, almacenamiento, despacho y emisión de reportes para la administración que sirva para la toma de decisiones.

Es por ello, que en el presente estudio se aplicó las técnicas de recolección de información la observación directa y el cuestionario, mediante el cual se realizó un diagnóstico, que permitió identificar las debilidades existentes en los procesos de manejo de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., las cuales fueron expuestas en una matriz DOFA, y se realizó el cruce de los factores internos y externos que inciden en el manejo de los inventarios, de donde se obtuvieron las estrategias que se expusieron como propuestas. Dentro de las debilidades encontradas se tienen:

- Los empleados no saben si se lleva un registro de sistema de inventario. Llevar un registro en un sistema de inventarios, es necesario para poder tener información sobre las existencias, de manera rápida, así como controlar las entradas y salidas de las mismas.
- No todo el personal se encuentra capacitado para el área de los inventarios. Es necesario que todo el personal, sea capacitado para realizar sus actividades en el cargo en el cual se encuentran, ya que de esta manera se optimiza el desempeño de sus actividades, y minimiza el margen de error al realizar los procedimientos inherentes al mismo.
- No se maneja un formato para la entrada y salida de mercancía. Es necesario, que el personal maneje los formatos de entrada y salida de inventarios, ya que esta es una herramienta de control que permite llevar un registro sobre

las existencias, y sirven para aclarar diferencias al momento de realizar toma física.

- El personal no saben de la existencia de algún manual, norma o procedimiento para el movimiento de mercancía hacia otros centros. Los manuales son herramientas gerenciales, que permiten brindar al trabajador una guía para realizar sus actividades de manera sistemática, y sencilla, para lograr los objetivos organizacionales, el no contar con ella, dificulta el desempeño del personal, debido a que cada trabajador realiza sus actividades con forme a las experiencia propias que tiene cada uno de ellos, sin que haya unificación de criterios.
- Cuentan con un área despacho y logística, lo cual es una fortaleza, debido a que se puede elaborar un pre-despacho para poder seleccionar la mercancía y realizar un recuento antes de su distribución, esto sirve como medida de control para asegurar realizar los despachos de manera adecuada.
- Existen retardos de despacho en mercancías. El generar retardos en el despacho, ocasiona que la empresa no sea eficiente en la distribución de la mercancía, deteriorando la imagen y confianza en el departamento para poder cumplir con los compromisos contraídos.
- La mercancía se encuentra clasificada por tipo para su distribución. Esto es una fortaleza, debido a que esto permite tener mayor rapidez en la ubicación de la mercancía para su almacenamiento y distribución.
- No cuentan con etiquetas de identificación la mercancía para el despacho. Estas etiquetas, permiten tener mayor control de la mercancía que se prepara para el pre-despacho, indicando las cantidades y el cliente al cual le será enviado, para evitar confundir las cargas y realizar los conteos con mayor rapidez, así como su agilización en el despacho.
- No se cuenta con un sistema computarizado de inventarios o manejo de mercancías. Los sistemas computarizados permiten el procesamiento de datos con mayor rapidez y exactitud para poder manejar gran volumen de

información, además permite emitir reportes para validar que la información registrada corresponda con los documentos físicos.

- Existe segregación de funciones entre el personal que maneja los inventarios. Es necesario, al establecer controles internos que exista segregación de funciones entre las personas que realizan el registro de inventarios y el que lo maneja, evitando que exista manipulación de la información sobre las existencias físicas.
- No se realiza una capacitación del personal para ser calificado para las actividades de logística de despacho y control de inventarios, la capacitación permite dar la inducción requerida para que el personal realice sus actividades de maneras eficiente y eficaz, permitiendo optimizar su desempeño laboral.
- No existen procedimientos de control interno en los inventarios formalmente definidos, que brinden una seguridad razonable, de que se realicen las actividades adecuadamente en el área de almacén.
- No se efectúa un registro adecuado de la entrada de mercancía, lo cual es una debilidad, ya que no se pueden emitir reportes sobre las existencias reales para la toma de decisiones.
- No se lleva un registro adecuado de la salida de mercancía, lo que genera que no existan soportes sobre los movimientos de inventarios, que permitan identificar los motivos de las diferencias de las cantidades entre lo teórico y lo físico.
- Cuentan con la capacidad de recepción y despacho de mercancía de manera simultánea, lo cual es una fortaleza para agilizar el proceso de despacho.
- El personal no tiene conocimientos del proceso de control de inventarios, logística y despacho, debido a la falta de inducción, capacitación y cursos que permitan su actualización en el manejo adecuado de los inventarios.

- Cuenta con un espacio suficiente en el almacén, lo cual es una ventaja ya que tiene una adecuada área de almacenamiento, que permite mantener unificados sus inventarios.
- Existen controles para la entrada y salida de personal no autorizado, lo cual es una fortaleza, ya que solo puede estar en el área de almacén el personal a cargo del manejo de los inventarios.
- No se lleva un programa para la realización de toma física. Es necesario como medida de control poder realizar por lo menos cada dos meses una toma física de inventarios para llevar un control sobre las existencias.
- Cuentan con supervisión en el área del almacén, lo cual es una fortaleza ya que esto permite mantener un control y monitoreo de las actividades realizadas por los trabajadores, y que estos rindan cuenta de sus resultados, además de servir como medida preventiva para implantar correctivos en el caso de haber desviaciones.

Por todo lo anteriormente expuesto, se considera necesaria la implementación de estrategias para la optimización los procesos para el manejo de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A., por lo que se pretende que la gerencia tenga a la mano las estrategias para una mejor optimización de las técnicas que actualmente emplea, donde la información esté actualizada y disponible para la toma de decisiones pertinentes, no solo a nivel estratégico sino operativo.

## RECOMENDACIONES

Para obtener los resultados esperados y sea viable la presente propuesta se recomienda llevar a cabo el proceso de implementación de las estrategias para la optimización de los procesos para el manejo de inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A, y de la estrategia que más se adapte de acuerdo a la relación costo beneficio que esta contempla, por lo cual se hace necesario presentar una serie de recomendaciones:

- 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 manejo de inventarios de repuestos, que permitirá realizar los ajustes necesarios para optimizar la gestión interna de los mismos, así como el oportuno registro en el sistema administrativo computarizado y en el auxiliar o kardex llevado por el almacén, además la implementación de los formatos permiten tener un soporte para avalar los movimientos de inventarios y poder detectar diferencias a tiempo.
- Fomentar e inculcar una cultura de control, que permita el adecuado registro de los inventarios y cumplir con los procedimientos propuestos, en especial a nivel de la administración de los inventarios como factor influyente en la eficiencia financiera de la empresa, ya que estas cifras son las que se arrojan en los estados financieros y sirven a la gerencia para planificar las reposiciones de inventarios.
- Entrenar al personal que labora en la empresa mediante cursos de capacitación para actualizar el conocimiento que tengan sobre el manejo de los inventarios, 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/o traslado de repuestos.

- Ejecutar la toma física de los inventarios, por lo menos una vez al mes para poder evitar o identificar las variaciones posibles, y realizar los ajustes adecuadamente, así como garantizar la fiabilidad de las cifras de este rubro en los estados financieros.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidas (2012). **El proyecto de investigación**. 5ta Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación**. 6ta. Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Consultores Asociados.
- Febres, Aime y González, Bárbara (2016). **Procedimientos para optimizar el manejo de las existencias en el inventario de la empresa Tornillería la Chapa C.A.**, Universidad “José Antonio Páez”, Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Jiménez, Freddy (2012). **Mejoras en la gestión de almacén de una empresa del ramo ferretero**, “Universidad Simón Bolívar”. Trabajo de grado no publicado. Caracas. Venezuela.
- Koontz, Harold. (2013). **Administración una Perspectiva Global**. 12ª Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Norma Internacional de Contabilidad NIC 2 (1993). Inventarios**. Caracas. Venezuela: Federación de Colegios de Contadores Públicos.
- Normas y Procedimientos de Auditoría. (Boletín 5120)** (2006). Instituto Mexicano De Contadores Públicos. México.
- Malca, Manuel (2016). **El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015**, “Universidad San Martín de Porres”, Trabajo de grado no publicado. Lima, Perú.
- Martínez, Pedro (2007). **Diseño de Inventarios**. 1ª Edición. México: Editorial Noriega Editores.
- Montilla, Vianly (2014). **Lineamientos para optimizar el sistema de inventarios y la incidencia en el stock de materiales relativo al manejo de mínimos y máximos de la empresa Logonca Valencia**, Universidad “José Antonio Páez”, Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2008). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 6ta. Edición. Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.

- Perozo, Rossana (2012). **Lineamientos estratégicos para la optimización de la gestión financiera ante el sistema de control de cambio para la empresa manufacturera del sector alimento, zona industrial Santa Cruz del Estado Aragua**, “Universidad de Carabobo”. Trabajo de grado no publicado. Bárbula. Venezuela.
- Quinn, James (2011). **El Proceso Estratégico. Conceptos, Contextos y Casos**. 8ª Edición. México: Prentice-Hall Hisp.,
- Ramírez, Tulio (2007). **Como Hacer un Proyecto de Investigación**. 3ra. Edición. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO.
- Sabino, Carlos (2009). **El proceso de investigación**. 2da. Edición. Caracas-Venezuela: Editorial PANAPO.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2013). **El proceso de la investigación Científica**. 4ta. Edición. México D.F. México: Ediciones Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL) (2014). **Normas y Trabajos de Grado o Maestría y Tesis Doctorales**. Venezuela.
- Vollman, Thomas, Berry, William y Whybark, Clay (2006). **Administración Integral de la Producción y de los Inventarios**. 5ª Edición. México: Editorial McGraw Hill Interamericana S.A..

# **ANEXOS**



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

**MODELO DE CUESTIONARIO**

**Introducción**

El presente cuestionario tiene como objetivo recabar la información posible acerca del estudio denominado: **estrategias para la optimización los procesos para el manejo de Inventarios de la empresa Alimentos Carabobo Alimca C.A.** con la finalidad de presentar el trabajo de grado para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. Las respuestas que usted aporte serán bajo estricta confidencialidad y serán utilizadas para fines académicos.

Los datos obtenidos tienen carácter confidencial, por lo cual no es necesaria su identificación; sin embargo, se espera y se agradece su cooperación y que la misma atienda a los aspectos fundamentales de la información: sinceridad y veracidad; por lo cual, se les reitera la importancia de la objetividad que pueda usted brindar al momento de responder cada una de las preguntas planteadas, los cuales se orientan exclusivamente a la concreción de un proceso de investigación.

**Instrucciones:**

- Leer detenidamente cada una de las preguntas y opciones planteadas.
- Marcar con una equis (X) la opción que considere correcta.

Gracias por su colaboración,

**Anexo A.**  
**Cuestionario**

<b>CUESTIONARIO MANEJO DE INVENTARIO</b>			
<b>NRO</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	¿Se lleva registro a través de algún sistema para el inventario??		
2	¿El personal se encuentra capacitado para el área de inventario?		
3	¿Existen formatos para el manejo de entrada y salida de mercancías?		
4	¿Poseen manuales, normas y procedimientos para el movimiento de mercancía hacia otros centros?		
5	¿Se cuenta con área de despacho y logística?		
6	¿Existen retardos de despacho en mercancías?		
7	¿La mercancía se encuentra clasificada por tipo para su distribución?		
8	¿Cuentan con etiquetas e identificación la mercancía para su despacho?		
9	¿Cuentan con sistema computarizado de inventarios o manejo de mercancía?		
10	¿Existe segregación de funciones entre el personal que maneja los inventarios??		

**Fuente:** Usea (2017)

**Tabla de Frecuencias**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS</b>		<b>ALTERNATIVA / PORCENTAJES</b>	
<b>ÍTEM</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>30%</b>	<b>70%</b>
<b>2</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>90%</b>	<b>10%</b>
<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>30%</b>	<b>70%</b>
<b>4</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>5</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>
<b>6</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>70%</b>	<b>30%</b>
<b>7</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>8</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>
<b>9</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>
<b>10</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>

**Fuente:** Usea (2017)

## Anexo C

### Cuadro 1.-Cuadro de Observación

<b>Fecha de Aplicación:</b> Septiembre de 2017 <b>Empresa:</b> Alimentos Carabobo Alimca C.A. <b>Lugar:</b> Departamento de Almacén.		
<b>Observaciones</b>	<b>Presente</b>	<b>Ausente</b>
Capacitación del personal para ser calificado para las actividades de logística de despacho y control de inventarios		<b>X</b>
Existencia de Control Interno en los Inventarios		<b>X</b>
Registro adecuado de la entrada de Mercancía		<b>X</b>
Registro adecuado de la salida de Mercancía		<b>X</b>
Capacidad de recepción y despacho de mercancía de manera simultanea	<b>X</b>	
El personal tiene conocimientos del proceso de control de inventarios, logística y despacho		<b>X</b>
Cuenta con un espacio suficiente en el almacén	<b>X</b>	
Controles para la entrada y salida de personal no autorizado	<b>X</b>	
Realización de toma física		<b>X</b>
Existencia de supervisión en el área del almacén	<b>X</b>	

**Fuente:** Usea (2017)

**Anexo D.- Formato de Recepción de Mercancía**

<b><i>Alimentos Carabobo Alimca C.A.</i></b>		No. Control <b>00000001</b>		
<b><i>NOTA DE RECEPCIÓN DE MERCANCÍA</i></b>				
No Factura :	Fecha	/ /		
Proveedor:				
CÓDIGO DEL ARTÍCULO	DESCRIPCIÓN	PRESENTACIÓN	CANTIDAD	TOTAL
			Totales	
<b>Observaciones</b>				
<b>Nombre y Firma</b>		<b>Nombre y Firma</b>		
<b>Supervisor</b>		<b>Jefe de Línea</b>		

Fuente: Usea (2017)

**Anexo E.- Formato de Nota de Despacho**

<b>Alimentos Carabobo Alimca C.A.</b>				<b>No. Control</b> 00000001
<b>NOTA DE DESPACHO DE MERCANCÍA</b>				
No Orden de Depacho de ALINCA :			Fecha            /    /	
Zona de Distribución:				
Representante Clap:			C.I. No.:	
Transportista:			C.I. No.:	
<b>CÓDIGO DEL ARTÍCULO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL UNIDADES</b>
			Totales	
<b>TIPO DE EMPAQUE</b>			<b>CANTIDAD DE EMPAQUES</b>	
<b>Observaciones:</b>				
	<b>Nombre y Firma</b>		<b>Nombre y Firma</b>	
<b>Supervisor</b>		<b>Jefe de Línea</b>		
	<b>Nombre y Firma</b>		<b>Nombre y Firma</b>	
<b>Representante del CLAP</b>		<b>Transportista</b>		

Fuente: Usea (2017)