



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LOS
PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIOS DE
MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA
ALIMENTOS HEINZ C.A.**

Autora: Flores, Arelys

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123



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

**PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LOS PROCESOS
DE MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA
EN LA EMPRESA ALIMENTOS HEINZ C.A.**

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

Autora: Flores, Arelys

C.I. V-17.809.814

Tutora: Abog. Nohelia Durán

San Diego, Marzo de 2021



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



ACTA N° 0008-3-2020
San Diego, 15 de Marzo de 2021

Ciudadano
FLORES ARELYS
C.I. 17.809.814

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“PLAN ESTRATEGICO DE CONTROL PARA LOS PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA ALIMENTOS HEINZ C.A”**, como requisito para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

Dra. Patricia Díaz
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”
“Plan Universidad En Casa”
“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará”



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

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quienes suscriben, esta Acta Nohelia Durán, de Cédula de Identidad No. V-7.135.386, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por la ciudadana Arelys Flores portadora de la Cédula de Identidad N° V- 17.809.814, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LOS PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA ALIMENTOS HEINZ C.A.”** presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas 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, marzo del año dos mil veintiuno

Tutor Académico
Abog. Nohelia Durán
C.I. V-7.135.386
Cel.: 0412.831.17.18

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.
LISTA DE CUADROS Y FIGURAS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTOS	xi
RESUMEN INFORMATIVO	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	6
1.2. Objetivos de la Investigación.....	6
1.2.1. Objetivo General.....	6
1.2.2. Objetivos Específicos	6
1.3. Justificación de la Investigación	7
II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes.....	8
2.2. Bases Teóricas	11
2.3. Definición de Términos Básicos.....	19
III MARCO METODOLÓGICO	20
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación	20
3.2. Fases Metodológicas.....	21
3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual.....	21
3.2.2 Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno.	23
3.2.3 Fase III: Diseño de un plan estratégico de control.....	23

	pp.
IV RESULTADOS	25
4.1. Análisis de los Resultados	25
4.1.1. Fase I. Diagnóstico de la situación actual.....	25
4.1.2 Fase II. Identificación	48
4.1.3. Fase III. Diseño de un plan estratégico de control.....	49
V PROPUESTA.....	50
5.1. Presentación de la Propuesta	50
5.2. Beneficios de la Propuesta.....	51
5.3. Objetivos de la Propuesta	51
5.3.1 Objetivo General de la Propuesta	51
5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta.....	52
5.4. Desarrollo de la Propuesta	52
5.5. Factibilidad de la Propuesta.....	62
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES.....	67
REFERENCIAS	68
ANEXOS	70

LISTA DE CUADROS Y FIGURAS
CONTENIDO

pp.

CUADRO

1.- Lista de Cotejo	26
2.-Análisis Matriz DOFA.....	48
3.-Plan Estratégico de Control de los procesos de manejo de inventarios.....	61
4.-Recursos Económicos	64

FIGURA

1.- Formato de traslado de Materia Prima entre almacenes	59
--	----

LISTA DE GRÁFICOS
CONTENIDO

GRÁFICO	pp.
1.- Efectividad del proceso de manejo de inventario	29
2.- Existencia de formatos pre-numerados de movimiento de inventarios	30
3.- Utilización de formatos de requisición de materia prima	31
4.- Utilización de formatos de requisición de materia prima	32
5.- Registro diario de los movimientos de inventario	33
6.- Realización de Toma física.....	34
7.- Conteos frecuentes en periodos menores a un mes	35
8.- Diferencias entre reportes y existencias físicas	36
9.- Conteos de mercancía al momento de la recepción.....	37
10.- Uso de formatos de orden de compra	38
11.- Envío de órdenes de compra al almacén de materias primas.....	36
12. Notificación de fecha de recepción de materia prima.....	40
13.- Emisión de nota de recepción de materias primas	41
14.- Segregación de funciones	42
15.- Autorización de traslados de materia prima	43
16.- Planificación de la toma física de materia prima	44
17.- Persona que realiza toma física distinta a quien realiza los registros	45
18.- Supervisión continúa al personal	46
19.- Factibilidad de la propuesta	47

LISTA DE TABLAS

CONTENIDO

pp.

TABLA

1.- Efectividad del proceso de manejo de inventario	29
2.- Existencia de formatos pre-numerados de movimiento de inventarios	30
3.- Utilización de formatos de requisición de materia prima	31
4.- Utilización de formatos de requisición de materia prima	32
5.- Registro diario de los movimientos de inventario	33
6.- Realización de Toma física.....	34
7.- Conteos frecuentes en periodos menores a un mes	35
8.- Diferencias entre reportes y existencias físicas	36
9.- Conteos de mercancía al momento de la recepción.....	37
10.- Uso de formatos de orden de compra	38
11.- Envío de órdenes de compra al almacén de materias primas.....	36
12. Notificación de fecha de recepción de materia prima.....	40
13.- Emisión de nota de recepción de materias primas	41
14.- Segregación de funciones	42
15.- Autorización de traslados de materia prima	43
16.- Planificación de la toma física de materia prima.....	44
17.- Persona que realiza toma física distinta a quien realiza los registros	45
18.- Supervisión continúa al personal	46
19.- Factibilidad de la propuesta	47

DEDICATORIA

A mi familia, mi madre, mi esposo, mi hija y mis hermanos, seres queridos que se emocionan por haber logrado con tanto esfuerzo este reto, a esas personas que me aprecian, me estiman, a ellas que han estado allí en momento de angustia, me he topado con ángeles terrenales. A ellos, les dedico con emoción mi Trabajo Especial de Grado.

Este nuevo logro es en gran parte gracias a ustedes; he logrado concluir con éxito un proyecto que en un principio podría parecer tarea titánica e interminable. Quisiera dedicar mi Trabajo Especial de Grado a ustedes, personas de bien, seres que ofrecen amor, bienestar y los finos deleites de la vida.

Muchas gracias, a aquellos seres queridos que siempre aguardo en mi corazón.

Arelys Flores

AGRADECIMIENTO

Primeramente a **Dios**, por darme cada día su compañía, su protección, sin el nada hubiese logrado, a través de él se presentaron ángeles terrenales que con su empatía me han apoyado durante todo tiempo.

A mi esposo **Víctor Vargas**, por brindarme su apoyo incondicional, mi hermano Alfredo José García por estar ahí cuanto más te necesite.

A mi madre **Carmen Pérez**, por apoyarme siempre.

A mi querida madrina y tutora académica **Nohelia Duran**, por estar siempre en mi camino de enseñanzas, por su cariño amor y aprecio.

A mi querida **Nani**, por tener tú apoyo incondicional, tus consejos. Infinitamente gracias por el acompañamiento incondicional recibido

Agradezco a **mis formadores**, personas de gran sabiduría que me han ayudado a llegar hasta aquí, sencillo no ha sido pero imposible tampoco, brindarme de sus conocimientos y dedicación, con el propósito de obtener con éxito una afable titulación profesional

A mi casa de estudio **Universidad José Antonio Páez**, por formarme y ser parte de ella.

Arelys Flores



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

**PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LOS PROCESOS
DE MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA
EN LA EMPRESA ALIMENTOS HEINZ C.A.**

Autora: Flores, Arelys

Tutora: Abog. Nohelia Durán

Fecha: Marzo de 2021

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A., con la finalidad de que se establezcan controles internos que garanticen que se cumplan con las políticas, normativas y procedimientos establecidos, por parte de los trabajadores, dirigidos al logro de los objetivos organizacionales. Para tal fin, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo con apoyo documental. La población objeto de estudio estuvo comprendida por diez (10) trabajadores que integran el departamento de almacén de materias primas, y la muestra estuvo representada la totalidad de la población, por ser pequeña y finita, por lo tanto, se considera muestreo censal. Para la recolección de datos se utilizaron las técnicas de observación directa y la encuesta, apoyadas de los instrumentos la lista de cotejo y el cuestionario, este último estuvo compuesto de diecinueve preguntas dicotómicas, con respuestas cerradas de alternativas únicas si-no. Los resultados obtenidos se procedieron a tabular, graficar, analizar e interpretar, donde las debilidades y fortalezas de los procesos fueron expuestas en una matriz DOFA, junto a las oportunidades y amenazas del medio que inciden en el control interno, cuyos cruces permitieron extraer las posibles estrategias que le dieron estructura a la propuesta para darle solución a la problemática planteada. Se concluye, que la falta de controles influye en la efectividad de los procesos de materia prima, lo que genera debilidades como diferencias entre los inventarios físicos y soportes teóricos, registros tardíos, falta de control y salvaguarda de los activos, no se conocen las existencias reales, información poco fiable para programar las reposiciones, y desconocimiento de los costos reales materiales consumidos en el proceso productivo.

Descriptor: Plan Estratégico, Estrategias, Inventarios. Control.

INTRODUCCIÓN

Las empresas, deben mantener un flujo continuo de sus inventarios, para poder satisfacer la demanda, bien sea empresas comercializadoras, de servicios o manufactureras, estas últimas requieren de un flujo constante para poder cubrir su proceso productivo evitando la paralización de sus actividades, asimismo, requieren de un registro continuo para poder determinar los costos reales de los productos consumidos en la producción, y así establecer los costos de la producción terminada y el costo de venta de la mercancía vendida, finalmente, la rentabilidad estos productos brindan.

En este entorno, los sistemas orientan racionalmente los procesos y los mecanismos de la orientación de almacenes en las empresas, operan como aspectos fundamentales en todo el encadenamiento productivo e impactan en el proceso de trabajo y todas sus implicaciones consecuentes, por lo tanto, los estudios en esta área reflejan que es de gran importancia poder alinear los procedimientos y normativas al logro de los objetivos organizacionales, a su vez estos últimos orientarlos a la misión y visión de la organización.

Bajo este marco, el presente estudio, tuvo como finalidad proponer plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A., debido a que presentan debilidades en sus procesos durante el traslado a los distintos departamentos, de producción, investigación y desarrollo, debido a la falta de actualización de los procedimientos de acuerdo a los procesos reales que se llevan a cabo, en este sentido la propuesta tiene como finalidad que se logre un manejo adecuado y registro de los inventarios, para determinar los costos reales de producción y los valores de la mercancía que se encuentra en los otros departamentos, así como poder establecer los precios de ventas reales a partir del costo de ventas y la rentabilidad que se espera alcanzar.

A tales implicaciones, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de un proyecto factible, conformado por cinco (05) capítulos estructurados de la manera siguiente:

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

Capítulo II: Marco Teórico; apoya el estudio de la investigación, este contiene los antecedentes de la misma y las bases teóricas que documentan la necesidad del estudio, e igualmente se presenta la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico; expone el tipo y diseño de investigación, la descripción de los procedimientos, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el desarrollo de los objetivos específicos mediante las fases metodológicas.

Capítulo IV, Resultados: se establecen los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos aplicados que permitieron desarrollar las fases metodológicas de la presente investigación.

Capítulo V, La Propuesta: que consistió en diseñar un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A., que le dio una solución viable al problema planteado.

Finalmente, las **Conclusiones y Recomendaciones** a las que llegó la autora en la investigación, así como las Referencias bibliográficas y electrónicas que sustentaron las bases teóricas y metodológicas del presente estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Las empresas en la actualidad, deben adaptarse a los cambios que le rodean, de manera que se enfrenten los cambios tecnológicos, la globalización y los efectos sociales, económicos y políticos, que inciden en el logro de sus objetivos, por lo tanto, para ser más efectivas y competitivas, y alcanzar mantenerse en el mercado en el cual se encuentran inmersas, requieren optimizar sus procesos, a todos los niveles organizacionales.

Las empresas venezolanas, no escapan de esta realidad, por lo tanto, deben implementar mejoras mediante herramientas gerenciales, que le permitan optimizar sus procesos y alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente y eficaz, que permitan continuar brindando bienes y servicios de calidad para satisfacer la demanda de los clientes.

Bajo este contexto, la gerencia debe implementar herramientas gerenciales, que le permitan lograr optimizar los procesos, y brindarle al personal las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos, y que estos estén direccionados a la misión y visión de la empresa. Para tal fin, la empresa debe contar con procedimientos, normativas y políticas, actualizadas a la realidad de cómo se están desarrollando los procesos, y establecer controles que garanticen su cumplimiento, por parte del personal, ya que es el talento humano quien hace las empresas efectivas y por ende competitivas, para lograr los planes y metas establecidos en cada área.

En este sentido, el control de las organizaciones toma en cuenta las partes que la integran y se basa en el seguimiento y evaluación de los procesos, a fin de cubrir cualquier eventualidad o periodo de contingencia que pueda presentarse. Por lo general, los gerentes se enfrentan a diversos retos para la creación de sistemas de

control que ofrezcan retroinformación en forma oportuna, veraz, confiable y económica y, que a su vez, sean aceptables para la organización. Si la gerencia de una organización no crea un sistema de control eficiente y eficaz, la empresa no sólo disminuirá sus niveles de productividad, sino que tampoco podrá administrar sus activos de manera adecuada, ni tendrá base veraz para tomar decisiones. Por lo tanto, el control efectivo y veraz dentro de las organizaciones debe basarse en un análisis exhaustivo donde se identifique las áreas clave del desempeño y los puntos estratégicos de control.

Bajo este entorno, según Estupiñán (2008), plantea que el control interno:

Es un proceso, realizado por la asamblea directiva, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal de un ente, diseñado específicamente para proporcionar evidencia de conseguir en las siguientes categorías de objetivos: efectividad y eficiencia de las operaciones; suficiencia y confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables y el análisis del control interno. (p.112)

En base a lo antes planteado, se deduce que el control interno constituye la base para la aplicación de un conjunto de lineamientos basados en la eficiencia de los procedimientos, permitiendo con esto hacer seguimiento constantemente de las operaciones, lo que conlleva a su vez al manejo adecuado de los activos, detección de posibles fallas y corrección de errores.

En este orden de ideas, una de las áreas que requiere de controles efectivos, es el de inventarios, que de acuerdo a Catacora (2015:148), define a los inventarios y señala que: “representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización”.

En otras palabras, los inventarios son todos y cada uno de los bienes tangibles que la empresa ha adquirido en un momento dado, con la intención de ser vendidos, posteriormente, o aquellos que la naturaleza de la identidad, deban ser utilizados para la transformación de otros productos que serán convertidos en terminados disponibles

para la venta. Siendo los inventarios de gran importancia para la operatividad de la empresa, ya que mantiene el sistema productivo mediante la incorporación de materia prima, así como la obtención de productos terminados para su venta, permitiendo generar los ingresos necesarios para cubrir la operatividad de la organización, así como la rentabilidad esperada de la misma, es necesario establecer controles en el área de almacén, ya que maneja el activo más importante para la empresa, que amerita de protección contra pérdidas, fraudes e ineficiencias desde la recepción de la mercancía, hasta el embarque de la misma.

Es por ello, que el presente estudio está evocado en la empresa Alimentos Heinz C.A., que se encuentra ubicada en el Estado Carabobo, dedicada a la fabricación y comercialización de productos alimenticios, la cual presenta debilidades en sus procesos de manejo de inventarios de materia prima, hacia los departamentos de producción, investigación y desarrollo, debido a que no se han actualizado los procedimientos de acuerdo a los procesos reales de las actividades que se llevan a cabo.

Además, no se han establecido controles internos en el área de almacén, específicamente de materia prima afectando las actividades de recepción, almacenamiento y despacho interdepartamental, bien sea por la falta de actualización de los manuales, la no difusión de los mismos al personal de nuevo ingreso, falta de capacitación, carencia de normativas y supervisión constante, que ha venido dando como resultado diferencias en las existencias físicas al ser comparadas con los reportes teóricos, lo que refleja debilidades en su manejo al ser enviadas a los diferentes departamentos, además no se realiza una verificación del conteo de la mercancía al momento del ingreso, por no cumplirse con las normas establecidas de recuento y comprobación de cantidades, no verificando con las facturas y orden de compra que coincida la información establecida con las existencias físicas.

Por otro lado, afecta los reportes de los productos terminados, ya que no se realiza una estimación real de la materia prima consumida durante el proceso productivo, para estimar sus costos y en base a ello, establecer la utilidad y el precio de ventas en la estructura de costos, o la que fue asignada al departamento de investigación y

desarrollo.

En este sentido, se hace necesario proponer un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima, de tal manera que se establezcan controles internos que garanticen que se cumplan con las políticas, normativas y procedimientos establecidos, por parte de los trabajadores, dirigidos al logro de los objetivos organizacionales, así como poder detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos necesarios a tiempo, salvaguardar los activos, emitir reportes oportunos y confiables para la toma de decisiones, elaboración de los estados financieros, y elaborar la estructura de costos con cifras exactas para determinar la rentabilidad real que generará la venta de los productos que se comercializan. El no aplicar correctivos puede generar desviaciones significativas en la estructura de costos que podrían afectar a la empresa, al momento de una fiscalización, así como pérdidas por las diferencias de inventarios.

1.1.1. Formulación del Problema

Tras las implicaciones anteriores, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el plan estratégico adecuado que permita el control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

1.2.2. Objetivos Específicos

✓ Diagnosticar la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

- ✓ Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.
- ✓ Diseñar un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

1.3. Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica en la necesidad de la empresa en mejorar el desempeño laboral del departamento de almacén, específicamente del área de materias primas, debido a la importancia que implica una gestión administrativa y contable apropiadamente ejecutada por medio un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios Optimizar la gestión de estos procesos mediante la aplicación de un plan estratégico es fundamental para fortalecer el proceso productivo de la empresa, lo cual le permita mantener un continuo registro de los traslados de materia prima entre a los departamentos de producción, investigación y desarrollo.

Para tal fin, se deben tener claros y difundido al personal, los procedimientos, normativas y políticas, sobre el manejo de inventarios, para alcanzar los objetivos establecidos, y esto últimos deben estar alineados a la misión y visión de la empresa. Por lo tanto, el personal podrá optimizar su desempeño laboral, y lograr hacer efectivo el registro continuo de los movimientos de inventarios, para determinar la valoración de las existencias que se encuentran en cada departamento, y los costos de producción reales, para determinar el precio de los productos, y la rentabilidad que estos brindan al momento de la venta.

Socialmente, la investigación le da un aporte a otras organizaciones que presenten problemática similar para poder mejorar sus procesos, adaptándola a sus propias necesidades. Académicamente, es un aporte a otras investigaciones sirviendo como antecedente, basadas en las líneas de investigación costos empresariales. Finalmente, sirvió a la autora para ampliar sus conocimientos académicos en el ramo profesional, basados en experiencias aplicadas en el estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se presentó el marco teórico de la investigación, el cual según Arias (2016:106), expresa que: “el marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recolocación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”, en el cual se exponen los antecedentes, las bases teóricas y los términos básicos, que sustentan el estudio expuesto.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, de acuerdo a Arias (2016:106), señala que: “se refiere a los estudios previos, trabajos y tesis de grado, trabajos de ascenso, artículos e informes científicos relacionados con el problema planteado”, en otras palabras, son investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el proyecto a realizar. De los proyectos seleccionados se extraen el objeto, el tipo de estudio, las conclusiones a las que llegaron los autores y su aporte a la presente investigación, entre las cuales se citaron:

Messina y Rico (2020), quienes presentaron una investigación en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, que lleva por título **“Plan estratégico de control interno para optimizar el inventario de mercancía en la empresa MACOVENCA C.A.”**, con la finalidad de evaluar si los objetivos, así como los procedimientos y normativas actuales para alcanzarlos, están dirigidos en la misma dirección de la misión y visión de la empresa, de manera que logre administrar de forma eficiente sus inventarios.

La metodología implementada fue bajo la modalidad de un proyecto factible, donde se aplicó una encuesta a través de un cuestionario, y la observación directa,

con apoyo de un cuadro de observación. Los resultados obtenidos permitieron a las autoras concluir que, un adecuado control interno requiere de segregación de funciones para poder garantizar la salvaguarda de los inventarios, donde sea realizado el registro y manejo de los inventarios por distintas personas, y que se mantenga un continuo registro de los movimientos que estos presentan para determinar las cifras reales que será presentada en los estados financieros. Su relación a la presente investigación surge en la necesidad de mantener un registro continuo de los movimientos de inventarios, para poder determinar la valoración de los inventarios que se encuentran tanto en el almacén de materia prima, como en los departamentos donde son trasladados.

Paralelamente, Urbina (2020), presentó un estudio en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciada de Contaduría Pública, que lleva por título **“Estrategias administrativas y contables para mejorar el manejo de los inventarios de repuestos y suministros de la empresa Naturalyst S.A.”**, con la finalidad de que se logre optimizar los procesos desde su requisición al proveedor, recepción, almacenamiento, registro y al momento de efectuar el mantenimiento de la maquinaria con su debida autorización y ejecución del despacho. Metodológicamente la investigación se desarrolló bajo los denominados proyectos factibles. La técnica aplicada para la recolección de datos fue la encuesta con apoyo de un cuestionario.

Se concluye, que el manejo de inventarios requiere del establecimiento de normativas que garanticen el registro continuo de los inventarios donde se puedan emitir reportes confiables para apoyar la toma de decisiones, planificar las reposiciones a tiempo y elaborar los estados financieros. Su relación al presente estudio, son las bases teóricas sobre los inventarios, que permiten sustentar el desarrollo de la propuesta, relacionado a las definiciones, tipos, y su administración, para obtener una solución viable al problema planteado.

Seguidamente, el estudio de González (2019), presentado en la Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES), en Ambato, Ecuador, para optar al título de Ingeniera en Contabilidad Superior, Auditoría y Finanzas, CPA, titulado **“Control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa**

CODILITESA S.A.”, con el propósito de aplicar los componentes del control de inventarios con lo cual se podrá evidenciar las mejoras en los ingresos al momento de proponer un sistema de solución a las áreas de mayor rentabilidad y posteriormente se implemente el control para el inventario de mercancías, para poder actualizar los registros de las existencias para garantizar la integridad y conservación física de las mismas, con una correcta y oportuna información. La metodología aplicada fue, un estudio cuali-cuantitativo, con diseño de campo.

En su investigación la autora concluye, que el control de inventarios permite obtener un balance real de los ingresos y gastos que tenga la empresa durante el periodo contable establecido, lo cual ayuda a tomar decisiones para el avance del negocio, y saber sobre todo su rentabilidad. Su aporte al presente estudio, es que mediante la aplicación del control interno se garantiza que se cumplan los procedimientos para emitir reportes reales para planificar sus reposiciones y elaborar sus estados financieros, además de detectar posibles desviaciones y corregirlas a tiempo.

Por otro lado, López (2018), presentó un estudio en la Universidad de Guayaquil, en Ecuador para optar al grado de Magíster en Contaduría Pública, titulado “Análisis control interno del proceso de compra del inventario de la Lubricadora Blanquita”, el cual tuvo como fin de investigar porqué se desarrolla un inadecuado control interno en el proceso de compra de inventario en la empresa objeto de estudio, por lo tanto, se requiere de un instrumento para implementar variaciones para una adecuada marcha en la entidad.

La metodología empleada tuvo un diseño de campo, con apoyo documental en la cual se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta, con los resultados obtenidos, la autora concluye en su investigación que existe problema en el deterioro de la mercadería, el bodeguero (almacenista) que es el que más cerca está de la mercadería no informa a la administración sobre tales anomalías, el lugar donde está la bodega (almacén) no es la adecuada, hay filtraciones eso ocasiona peligro de la mercadería. Su aporte al presente estudio, es mantener una comunicación con los departamentos involucrados para su reposición continua, así como tener cuidado con

el almacenamiento, para evitar el deterioro, de la misma, ya que son piezas mecánicas de valor significativo, requeridos para el mantenimiento de las maquinarias del área de producción.

Por su parte, Montilla (2018), presentó para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, que lleva por título **“Estrategias para el control de inventario de Mercancía en Yessika Boutique C.A.”**, con el fin de aplicar acciones que le permitan mejorar el manejo de sus inventarios, con lo cual puede dar respuesta inmediata a las exigencias de información de inventario y de resultados contables relacionadas a los mismos. Para tal propósito, el estudio se desarrolló bajo el tipo proyecto factible.

En el estudio se pudo concluir, que el proceso de control de inventario se percibe en una forma de moderado nivel, razón por la cual se estableció como recomendaciones acciones de formación y capacitación, actualización de medios de registro. Su aporte a la investigación, se basa en que es importante evaluar el registro de los movimientos de inventarios y se establezca las herramientas que incluyan las cantidades plasmadas en los libros con relación a las cantidades obtenidas en el conteo físico y se evalúe los inventarios al costo.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas, de acuerdo a Arias (2016:107), establece que: “implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”, en este sentido las teorías, conceptos y declaraciones expresas por diversos autores permitirán apoyar y establecer el soporte teórico necesario para el desarrollo del cumplimiento y fin que posee esta investigación, relacionados un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

2.2.1. Plan Estratégico

El concepto de plan estratégico se refiere primordialmente a observar y a lograr anticiparse a los desafíos y oportunidades que se generan por la realidad de una organización. De este modo la planeación estratégica es una técnica que introduce metodologías y análisis sistemáticos para desarrollar planes imaginativos y flexibles, a fin de controlar la incertidumbre inherente en la toma de decisiones.

Según Kotler (2009), la planificación estratégica se define de la siguiente manera:

Es el proceso administrativo que consiste en desarrollar y mantener concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades cambiantes de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una misión clara para la compañía, los objetivos y las metas de apoyo, una cartera comercial sólida y estratégica funcional coordinada. (p. 58)

En este sentido, otra manera de definirle es como el proceso de selección de las metas de una organización determinando las políticas y programas para alcanzar objetivos específicos en camino a esas metas, estableciendo los métodos necesarios para asegurar que las políticas y programas sean ejecutados. Su relación al presente estudio, es que se propone un plan estratégico para darle solución al problema planteado en la empresa Alimentos Heinz C.A.

2.2.2. Estrategia

De acuerdo a Hofer y Schendel (2012:405), expresan que las estrategias: “son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas”. Por lo tanto, las estrategias en la empresa surgen como respuestas para afrontar los retos que implican la competencia, y la vida de la empresa en sí. Agrega Glueck (2012:85), quien define la estrategia como: “un plan unificado amplio e integrado, diseñado para asegurar que se logren los objetivos básicos de la empresa”.

Estas bases teóricas sustentan el presente estudio, debido a que mediante el aporte de una adecuada implementación de acciones y estrategias diseñadas en la presente

investigación, servirán como herramienta para mejorar los procesos de manejo de inventarios de la empresa Alimentos Heinz C.A. Para que de este modo, el personal cumpla con sus actividades de forma eficiente y eficaz en el logro del registro de los movimientos de inventarios de materia prima entre departamentos.

2.2.3 Control Interno

El Control Interno constituye la base para la aplicación de un conjunto de lineamientos basados en la eficiencia de los procedimientos, permitiendo con esto hacer seguimiento constante de las operaciones, lo que conlleva a su vez al manejo adecuado de los activos, detección de posibles fallas y corrección de errores. El control interno, surge en el ámbito empresarial con la finalidad de detectar desviaciones en las operaciones realizadas por la entidad, está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades y brindar confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Al respecto, Defliese, Jaenicke, Sulliva y Gnspe Luis (2012), definen el control interno como:

El plan de la organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia de las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia. (p.242)

El control interno está relacionada a los pasos que da un negocio para evitar el fraude, tanto la malversación de activos como por presentación de informes financieros fraudulentos, entre las categorías están: seguridad razonable, proceso, logro de objetivos, de allí que las organizaciones deben contar con un adecuado sistema de control interno, siendo responsabilidad de la administración el diseño e implementación de un buen modelo que sea una herramienta útil y de fácil manejo, con el fin de evitar pérdidas ocasionadas por errores o fraudes. El control interno está enfocado al cumplimiento de los objetivos de la organización, dirigido a las

operaciones de la entidad, a la información financiera y al cumplimiento de las leyes y regulaciones

El control interno también trata con la observación de políticas y procedimientos administrativos y puede ayudar a la empresa objeto del estudio conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad con el objetivo de asegurar que la información financiera sea contable. El objeto del control interno, es el de ayudar a la administración a alcanzar las metas y objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios.

Tipos de Control Interno

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

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

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

Componentes del Control Interno

De acuerdo a Mantilla (2009:85): “el control interno consta de cinco (5) componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración”, los componentes son:

✓ **Ambiente de Control:** El ambiente de control da tono de una organización, influenciando la conciencia de control de los empleados.

- ✓ **Valoración de Riesgos:** La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.
- ✓ **Actividades de Control:** las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.
- ✓ **Información y comunicaciones:** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Deben identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades.
- ✓ **Monitoreo:** Según Mantilla (2009:86), señala que: “los sistemas de control interno requieren ser monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo”. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo ongoing, evaluaciones separadas o en combinación de las dos.

2.2.4 Inventario

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistema de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es la razón principal del negocio, por lo tanto, el inventario es por lo general, el activo mayor en su estado de situación financiera, y los gastos por inventarios, llamado costo de mercancías vendidas, con usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.

Al respecto, señala Catacora (2015:16), quien expresa que: “los inventarios representan el conjunto de bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es el de volver a venderlos, a fin de obtener un margen de utilidad razonable”. En este sentido, en una empresa comercializado se relacionan directamente con la actividad principal, la cual necesita el adecuado control y manejo para así evitar posibles pérdidas bien sea por obsolescencia, deterioro, robo,

vencimiento, entre otros, por lo tanto, el manejo contable permitirá mantener el control oportuno de esta partida, así como también conocer al final del periodo contable un estado de situación financiera de la empresa.

Según Martínez (2014:1): “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.

Por su parte Guajardo (2010), señala lo siguiente:

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio. El inventario es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados. Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles. (p. 134)

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 Inventario

Los tipos de inventario dependerán de la naturaleza y actividad económica de la empresa. En los casos de las empresas comerciales o detallistas dedicadas a la compra y venta de productos, el estado físico de la mercancía se conservaría prácticamente en las mismas condiciones, por lo cual solo se utilizaría una cuenta de inventarios denominada Inventarios de Mercancías, en esta cuenta se registrará toda la mercancía disponible para la venta.

Gayle (2009:85): “clasifica el inventario de acuerdo a su utilización”, en los siguientes tipos:

- ✓ Inventario de Materia Directos
- ✓ Inventario de Suministros de fábrica
- ✓ Inventario de Productos en Proceso
- ✓ Inventario de Productos Terminados

El Inventario de Mercancía, contempla aquellos bienes que fueron comprados a terceros y que posteriormente serán destinados para la venta sin someterlos a ningún proceso de modificación o transformación. Este tipo de inventarios es característico de las empresas dedicadas a la compra-venta de mercancías, es decir, a las empresas comercializadoras como lo es el presente caso de estudio. El tener una buena política de compras, va a permitir un manejo fluido a la empresa y al mismo tiempo ayudará a disminuir sus costos, lo que obviamente mejorará su rentabilidad. Debido a lo anterior es necesario estudiar los inventarios desde el momento en que se proyecta la compra,

es decir, involucrarlos en los procesos de planeación de la compañía y en su contrapartida obligatoria, el control.

Sistemas de Inventario

Según las Normas Nacionales e Internacionales de Información Financiera, los sistemas de registro utilizados para los inventarios son el periódico y el perpetuo. Bajo el sistema periódico se efectúa recuentos físicos anuales, semestrales o trimestrales, porque las adquisiciones se llevan a la cuenta de compras y las salidas no afectan el costo de venta ya que este sólo se determina cuando se valorizan los inventarios. En el sistema perpetuo se mantienen saldos permanentes por unidades y costos de las existencias ya que las entradas se cargan al inventario y las salidas se descargan de estos con cargo al costo de venta.

Métodos de Valoración de Inventario

Por otra parte, cada empresa en particular decide según su conveniencia, cual es el método de valuación que utilizará en sus inventarios. Los principales métodos para la determinación del inventario según lo señalado en las Normas Nacionales e Internacionales de Información Financiera son:

- ✓ **Primeras Entradas Primera Salidas** – PEPS o FIFO: este método supone que la mercancía se vende en el orden en que fueron compradas.
- ✓ **Últimas Entradas Primera Salidas** – UEPS o LIFO: este método supone que la mercancía se vende en orden contrario a como se recibieron, o sea que los costos más recientes se deben aplicar a las mercancías vendidas, sin embargo este método no es aceptado de acuerdo a la Sección 13 de las NIIF para Pymes, ya que desvirtúa el costo de los mismos.
- ✓ **Promedio Ponderado:** por este método se obtiene el costo promedio dividiendo el costo total de la mercancía disponible para la venta por el número de unidades adquiridas. Este método pretende establecer un equilibrio entre el inventario final y las mercancías vendidas.

2.3. Definición de Términos Básicos

Almacén: establecimiento que mantiene los productos en existencia y es considerado el punto de distribución de la empresa.

Autorización: permiso otorgado a una persona para ejecutar ciertas labores y responsabilidades dentro de áreas específicas.

Control: acción de monitorear los resultados de una operación y tomar medidas para hacer correcciones inmediatas.

Despacho: se refiere a la salida de los productos de almacén.

Manejo: es el uso que se le da a los recursos con los que se dispone para llevar a cabo una tarea determinada.

Optimizar: mejorar la forma de ejecutar una actividad, proceso u operación.

Responsabilidad: compromiso u obligación que tiene la persona o personas encargadas de una sección o departamento dentro de la organización.

Segregar: es separar elementos, funciones y secciones que se encuentran integrados para realizar una mejor gestión administrativa.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presentó el marco metodológico, de acuerdo a Arias (2016:110), radica en que: “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación”, en este sentido se presentaron el tipo, diseño y nivel de la investigación, así como las técnicas que fueron utilizadas para el desarrollo de las fases metodológicas para el alcance de los objetivos planteados, entre los cuales se detallan la población y muestra seleccionada.

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación

La metodología que fue utilizada en la presente investigación se caracteriza en los denominados proyectos factibles, que de acuerdo a Arias (2016:134), expresa que es una: “propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”, por lo tanto, se consideró factible, ya que se buscó brindar una solución viable al problema planteado, mediante la propuesta que consistió en diseñar un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

El diseño de la investigación fue de campo, que de acuerdo a Arias (2016:31), define la misma como: “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”, ya que para dicho trabajo se recolectó la información directamente del departamento de almacén de materias primas, sin alterar las condiciones existentes, a manera de obtener la información esencial para lograr los objetivos y solucionar el problema en cuestión.

En cuanto al nivel de la investigación, Arias (2016:23), expresa que este: “se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”. Asimismo, el presente trabajo se clasificó como una investigación descriptiva, la cual Arias (2016:26), redacta que: “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”, debido a que los resultados de este tipo de investigación se ubicaron en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. Por ello, el presente trabajo no sólo describió el problema que se genera en el área de almacén de inventarios de materia prima actualmente, sino que igualmente encontraron las posibles causas que conllevan al mismo, permitiendo a la autora establecer las conclusiones de la investigación.

3.2. Fases Metodológicas

Seguidamente, se presentaron las tres (3) fases metodológicas que fueron desarrolladas para lograr los objetivos planteados, detalladas a continuación.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

Para poder diagnosticar la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A., se hizo necesario establecer la población y muestra que fue objeto de estudio, al respecto, Arias (2016:81), establece que: “la población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. La población finita que conformó el universo de estudio de la presente investigación se instituye por diez (10) personas que integran el departamento de almacén de materias primas.

Por su parte, la muestra la cual Arias (2016:83), define como: “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”, fue representada por la totalidad de la población comprendida por dos (2) almacenistas, tres (3) pesadores,

dos (2) analistas y tres (3) coordinadores o supervisores, ya que estos se encuentran relacionados directamente con el proceso de manejo de inventarios de materias primas en los distintos turnos.

Para la recolección de información, se requirió de las técnicas e instrumentos adecuados, entre las técnicas seleccionadas se encontraron la observación, la cual Arias (2016:69), define como una técnica: “que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”. Específicamente la observación directa, ya que permitió registrar directamente la presencia o ausencia de las variables a diagnosticar en cuanto a los procesos de manejo de inventarios, con apoyo de una lista de cotejo que, de acuerdo a Arias (2016:70), señala que: “también es denominada lista de control o de verificación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada”.

Seguidamente, se aplicó la encuesta, que de acuerdo a Arias (2016:72), expresa que: “se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”, la cual estuvo apoyada del instrumento cuestionario, que de acuerdo a Arias (2016:74), se define como: “la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”.

Se denomina cuestionario auto-administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador, el cual estuvo comprendido por diecinueve (19) preguntas dicotómicas, que de acuerdo a Arias (2016:58), señala que: “se presentan en sólo dos clases o categorías”, en el presente estudio fueron de tipo sí-no.

Con los resultados obtenidos se procedió a aplicar la estadística descriptiva, que según Vásquez (2014:45), expresa que es definida: “como la ciencia que analiza, estudia y describe a la totalidad de individuos de una población”, en este sentido los

resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, para desarrollar las etapas siguientes.

3.2.2. Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

En esta fase, se procedió a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A., a través de la interpretación de resultados obtenidos en la fase anterior, los cuales fueron expuestos junto a los factores externos del medio, a través de una matriz DOFA, que de acuerdo a Serna (2008:93), este: “está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa”.

Para cumplir con dicho análisis, se elaboró una matriz de impactos en la que se pudo definir y categorizar de forma precisa cada factor en relación con los procesos antes descritos de la empresa. Esta matriz DOFA sirvió como herramienta esencial para plantear las debilidades que el departamento presenta en relación a sus controles internos en cuanto al manejo de materia prima, donde al cruzar los factores internos y externos se obtuvieron las estrategias que le dieron sustento al plan estratégico propuesto.

3.2.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

Una vez desarrolladas las fases anteriores, se procedió al desarrollo de la propuesta, que consistió en el diseño de un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A., con el objeto de lograr que se establezcan controles internos que garanticen que se cumplan

con las políticas, normativas y procedimientos establecidos, por parte de los trabajadores, dirigidos al logro de los objetivos organizacionales, así como poder detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos necesarios a tiempo, salvaguardar los activos.

Para tal fin, la propuesta estuvo estructurada de la manera siguiente:

- ✓ Presentación de la propuesta.
- ✓ Beneficios de la propuesta.
- ✓ Objetivos de la propuesta.
- ✓ Desarrollo de la propuesta.
- ✓ Factibilidad de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados


En el presente capítulo se realizó un diagnóstico a través de las técnicas e instrumentos de recolección de información, cuyos resultados fueron analizados e interpretados, con los cuales se pudo identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que influyen en los procesos de control de materia prima, con el objeto de lograr realizar un cruce de los factores internos y externos en una Matriz DOFA, y extraer las estrategias que le darán estructura al plan estratégico de control para mejorar los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.; a través de las fases metodológicas, con las cuales se alcanzarán los objetivos establecidos y que le dará una solución viable al problema planteado.

4.1.1 Diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

Para realizar el diagnóstico de la situación actual de los procesos de manejo de inventarios se procedió a analizar los resultados de las técnicas aplicadas, primeramente, se utilizó la observación directa con apoyo de una lista de cotejo como instrumento donde se pudo resaltar la presencia o ausencia de ciertas variables relacionadas con el manejo de los inventarios de materia prima, seguidamente, se aplicó la encuesta a la muestra representada por diez (10) trabajadores de la empresa, con apoyo en un cuestionario comprendido por diecinueve (19) ítems de preguntas cerradas con respuestas de alternativas si-no. Los resultados obtenidos fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados utilizados para desarrollar las fases siguientes.

a) Análisis de la técnica la observación directa mediante el cuadro de observación:

Cuadro 1.- Lista de Cotejo.

		PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LOS PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA ALIMENTOS HEINZ C.A.	
Empresa: Alimentos Heinz C.A. Departamento: Almacén de Materias Primas Fecha: Febrero 2021			
ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIV A	
		SI	NO
1	Existencia de planificación de compras de materia prima: Diaria__Semanal__Quincenal__Mensual_X__	X	
2	Existencia de manuales de normas y procedimientos para el área de almacén de materias primas. Fecha de la última actualización: 14/06/2016	X	
3	Definición de controles internos en el área de almacén de materias primas.		X
4	Existencia de un sistema administrativo para el registro de los movimientos de inventarios de materia prima: Modelo: <u>JD EDWARDS ENTERPRISE</u>	X	
5	Existencia de formatos con número de control para el registro y soporte de los movimientos de inventarios de materia prima: Emitidos por el sistema: <u>Elaborados por imprentas: ___</u>		X
6	Definición de niveles de inventarios de materia prima.		X
7	Capacitación del personal de almacén de materias primas al momento de ingresar al cargo.		X
8	Frecuencia de la toma física de inventarios: Diaria: __Semanal: __Quincenal: __Mensual: __		X

Fuente: Flores (2021)

Análisis

Al realizar el análisis de los resultados obtenidos de la lista de cotejo aplicada, se pudo resaltar las siguientes observaciones:

- ✓ Se realiza una planificación de compras de materia prima, la cual es llevada a cabo con frecuencia mensual. Cabe resaltar, que la planificación de las compras

permiten mantener el flujo de la manera continua y se evite que afecte al proceso productivo, lográndose niveles óptimos para prevenir inventarios ociosos que pueden vencerse, deteriorarse y generar deudas a corto plazo con proveedores innecesariamente comprometiendo la liquidez financiera de la empresa.

- ✓ Cuentan con la existencia de manuales de normas y procedimientos para el área de almacén de materias primas, cuya última actualización fue en junio de 2016, lo cuales no presentan la forma como se están llevando a cabo los procesos, ya que la organización es un sistema cambiante y los factores externos e internos influyen en sus procesos, por lo tanto, debe revisarse los mismos y actualizarse a la forma real como se llevan hoy día.
- ✓ No cuentan con la definición de controles internos en el área de almacén de materias primas. Los controles internos están compuestos por un conjunto de procedimientos, normativas y políticas que ayudan a salvaguardar los activos, garantizan el registro continuo para obtener información fiable que apoye el proceso de toma de decisiones y planificación de las compras, además de detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos a tiempo, su carencia de ellos, podría generar que no se cumpla con un adecuado manejo de los mismos.
- ✓ Cuentan con la existencia de un sistema administrativo para el registro de los movimientos de inventarios de materia prima, el cual es el JD EDWARD ENTERPRISE, con la capacidad de poder manejar los inventarios en los diferentes almacenes.
- ✓ No cuentan con la existencia de formatos con número de control para el registro y soporte de los movimientos de inventarios de materia prima. Los formatos con número de control permiten llevar un seguimiento de los correlativos para detectar si hay algún documento extraviado o traspapelado, y si se ha llevado a cabo los registros de todos ellos, permitiendo además aclarar las posibles diferencias que se presenten al momento de la toma física.

- ✓ No cuentan con una definición de niveles máximos y mínimos de inventarios de materia prima. Los niveles permiten planificar las cantidades necesarias a reponer controlando el tiempo de stock con que cuenta la empresa para evitar que se paralice el proceso productivo hasta que lleguen las nuevas reposiciones. Además, evita que se generen inventarios ociosos que puedan vencerse, deteriorarse o generar un almacenamiento e inversión innecesaria.
- ✓ No se le brinda una capacitación del personal de almacén de materias primas al momento de ingresar al cargo. La falta de capacitación, genera que sea más difícil la adaptación del personal al cargo, además no se le brinda las herramientas necesaria para que realice sus funciones, ya que no se le da a conocer los objetivos de la empresa ni las instrucciones claras que deben llevar a cabo para ello, generando que cada trabajador realice sus actividades a su propio criterio y experiencia laboral.
- ✓ No se lleva con frecuencia de la toma física de inventarios, y este no se encuentra entre los periodos diarios a mensuales. El realizar tomas físicas con lapsos muy largos, genera que no se puedan detectar a tiempo las posibles diferencias y aclararlas en los periodos en que pudieron surgir.

B) Análisis de los resultados de la encuesta aplicada a través de un cuestionario:

1.- ¿Considera usted efectivo el proceso de manejo de inventarios de materia prima?

Tabla 1. – Efectividad del proceso de manejo de inventario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	1	10%
NO	9	90%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

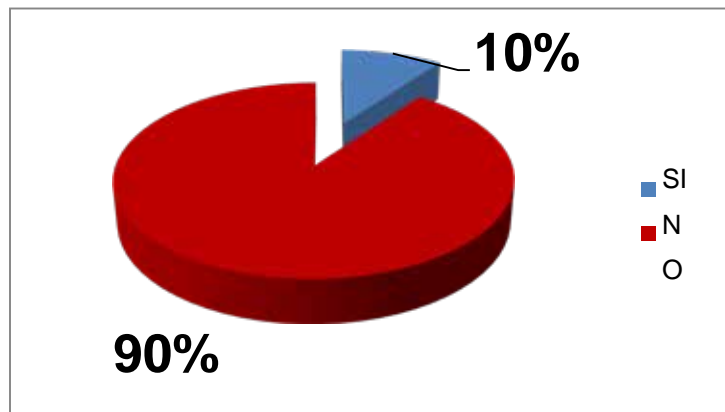


Gráfico 1.- Efectividad del proceso de manejo de inventario.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que el noventa por ciento (90%) de los encuestados considera efectivo el proceso de manejo de inventarios de materia prima, por su parte, el diez por ciento (10%) restante, respondió afirmativamente. La falta de efectividad de los procesos, genera que no se logren los objetivos de la organización, esto conlleva a que los mismos sean revisados para poder implementar mejoras que permitan que los inventarios sean manejados correctamente desde su requisición hasta el registro del consumo en el proceso productivo.

2.- ¿Tiene usted conocimiento si existen formatos pre-numerados para el registro de los movimientos de inventarios de materia prima?

Tabla 2. – Existencia de formatos pre-numerados de movimiento de inventarios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

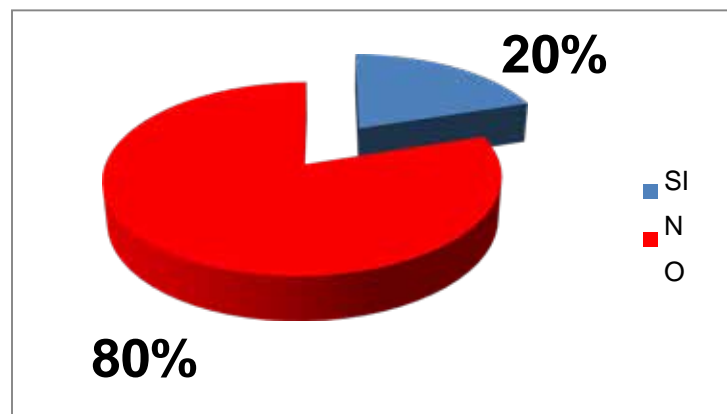


Gráfico 2.- Existencia de formatos pre-numerados de movimiento de inventarios.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, en el presente gráfico se puede observar que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresa no existen formatos pre-numerados para el registro de los movimientos de inventarios de materia prima, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante, respondió afirmativamente. La carencia de formatos prenumerados minimiza la capacidad de llevar un seguimiento de los registros de los movimientos de las materias primas a los distintos departamentos (producción e investigación y desarrollo), lo que puede generar diferencias entre las existencias y los reportes físicos.

3.- ¿Sabe usted si se utilizan estrictamente los formatos de movimientos de inventarios?

Tabla 3. – Utilización de formatos de requisición de materia prima

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

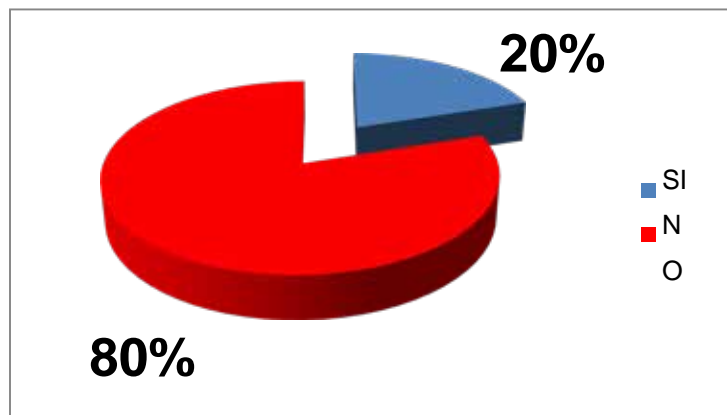


Gráfico 3.- Utilización de formatos de requisición de materia prima.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

El ochenta por ciento (80%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, negativamente, por su parte el veinte (20%) expresa, de acuerdo al presente gráfico, exponen que si se utilizan estrictamente los formatos de movimientos de inventarios. La falta de unificación de criterios para el cumplimiento fiel del llenado de los formatos genera que no sea efectivo el proceso, ya que pueden quedar movimientos de la mercancía que no esté debidamente soportada y que estos no se imputen correctamente al proceso productivo, y se considere que la información no es fiable. Por lo tanto, los procedimientos deben cumplirse a cabalidad por parte de todo el personal sin excepciones.

4.- ¿Sabe usted si se utilizan formatos de requisición de materia prima para ser trasladada al departamento de producción?

Tabla 4. – Utilización de formatos de requisición de materia prima

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

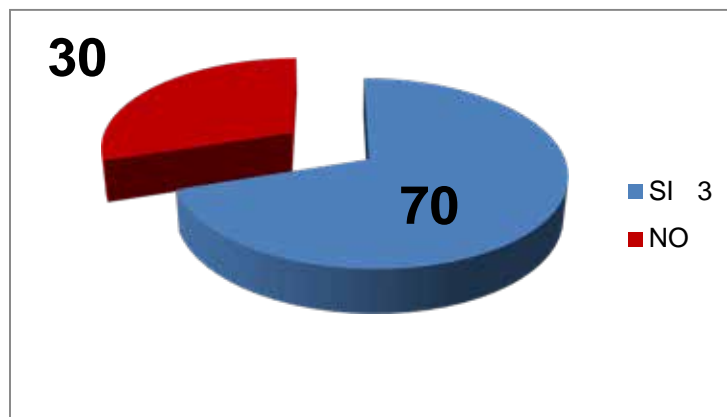


Gráfico 4.- Uso de formatos pre-elaborados y pre-diseñados.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que el setenta por ciento (70%) de los encuestados expresa que en la empresa se utilizan formatos de requisición de materia prima para ser trasladada al departamento de producción, por su parte el treinta por ciento (30%), restante respondió negativamente. Los formatos son una herramienta que sirve de soporte para poder respaldar los movimientos, controlar las autorizaciones, verificar la información registrada y aclarar posibles diferencias al momento de tomas físicas, por lo tanto, debe no haber unificación de criterios donde todas las operaciones estén debidamente soportadas por su correspondientes formato genera que la información no sea fiable y se generen diferencias entre los reportes y las existencias físicas.

5.- ¿Tiene usted conocimiento si se lleva un registro diario de los movimientos de materia prima entre almacenes?

Tabla 5. – Registro diario de los movimientos de inventarios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

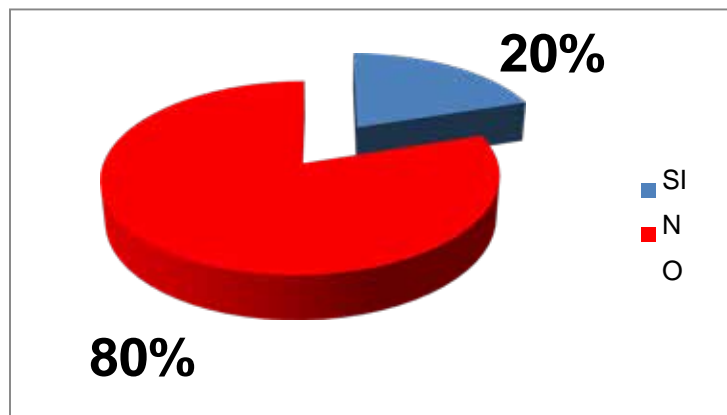


Gráfico 5.- Registro diario de los movimientos de inventarios.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar, que el ochenta por ciento (80%), de los encuestados respondió negativamente, por su parte el veinte por ciento (20%) expresa que si se lleva un registro diario de los movimientos de materia prima entre almacenes. La fiabilidad de la información requiere de registros continuos de la información, y el no cumplirse con ello, genera que los reportes no estén actualizados afectando la planificación de las reposiciones, los costos imputados a producción y el cálculo de los precios de ventas establecidos.

6.- ¿Sabe usted si se realiza una toma física general al inventario de materia prima por lo menos una vez al mes?

Tabla 6. – Realización de toma física

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

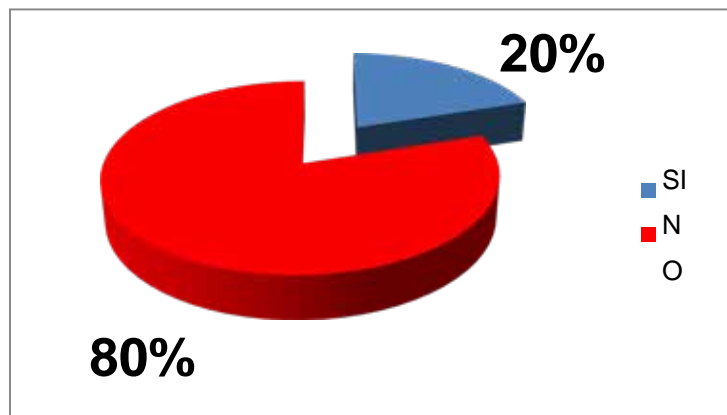


Gráfico 6.- Toma física periódica mensual.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que ante esta interrogante, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados, expresa que no se realiza una toma física general al inventario de materia prima por lo menos una vez al mes, por su parte el veinte por ciento (20%) expresa que si se realiza. La toma física, permite comparar las cifras sobre las existencias representadas en los reportes teóricos y las físicas que se encuentran en el almacén para evaluar la efectividad con que se están manejando los inventarios, al no realizarse continuamente, no se pueden detectar las diferencias a tiempo y no se pueden aclarar las misma en el periodo en que se generaron.

7.- ¿Sabe usted si se realiza conteos frecuentes al inventario de materia prima en periodos menores a un mes?

Tabla 7. – Conteos frecuentes en periodos menores a un mes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

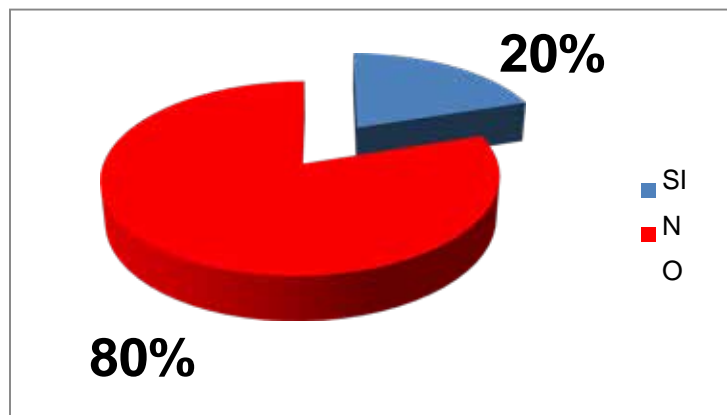


Gráfico 7.- Conteos frecuentes en periodos menores a un mes.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados, respondió, que no se realiza conteos frecuentes al inventario de materia prima en periodos menores a un mes, en cambio, el veinte por ciento (20%) restante, afirma lo contrario. Los conteos frecuentes de inventarios en periodo cortos menores a un mes permiten llevar un mayor control sobre las existencias y detectar posibles diferencias para que puedan ser aclaradas a tiempo, lográndose que sea fiable la información teórica, la carencia de ellos, puede generar que no se detecten tales diferencias y se contabilicen costes erróneos.

8.- ¿Tiene usted conocimiento si se han presentado diferencias entre los reportes teóricos y las existencias físicas del inventario de materia prima?

Tabla 8. – Diferencias entre reportes y existencias físicas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

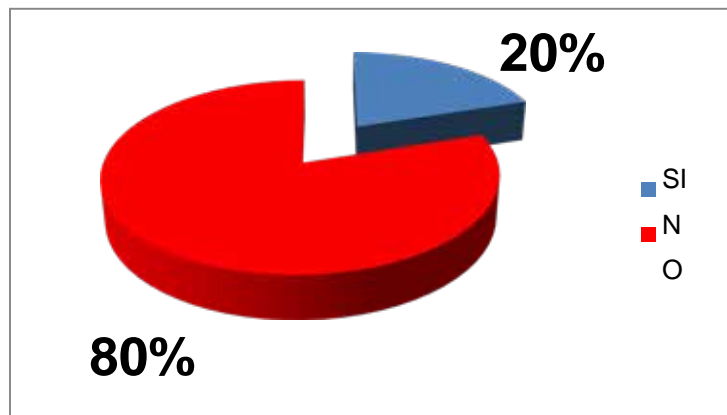


Gráfico 8.- Diferencias entre reportes y existencias físicas.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar que el ochenta por ciento (80%) expresa que se han presentado diferencias entre los reportes teóricos y las existencias físicas del inventario de materia prima, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante, expresa lo contrario. Las diferencias de inventarios puede ser origina por falta de registro o despacho erróneo, por lo tanto se deben llevar registros y soportarlos con formatos para poder detectar el origen que genera tales diferencias y minimizar su recurrencia.

9.- ¿Tiene usted conocimiento si se realiza el conteo de la mercancía al momento de ser recibida y se coteja con las facturas del proveedor en cuanto a modelo y cantidades?

Tabla 9. – Conteos de mercancía al momento de la recepción

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

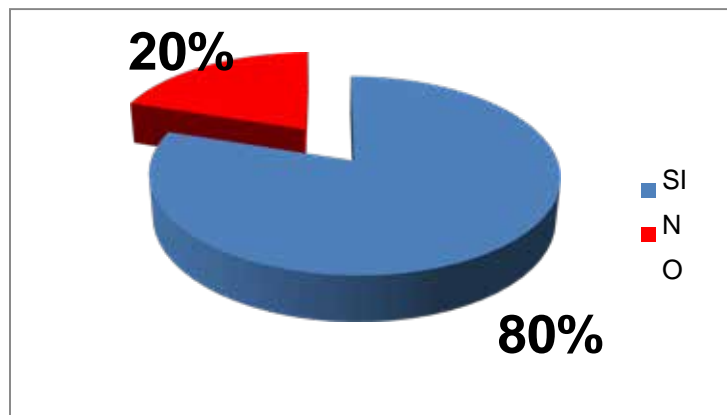


Gráfico 9.- Conteo de mercancía al momento de la recepción.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar que el ochenta por ciento (80%) expresa que se realiza el conteo de la mercancía al momento de ser recibida y se coteja con las facturas del proveedor en cuanto a modelo y cantidades, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante, expresa lo contrario. La falta de cumplimiento proceso de conteo de la mercancía al momento de la recepción puede generar diferencias entre los reportes teóricos que son registrados en el sistema y que no exista fiabilidad en la exactitud de la información, por lo tanto, se debe cumplir a cabalidad para un buen registro de los ingresos de las materias primas.

10.- ¿Sabe usted si se utiliza en la empresa formatos de orden de compra para solicitar las mismas al proveedor?

Tabla 10. – Uso de formato de orden de compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

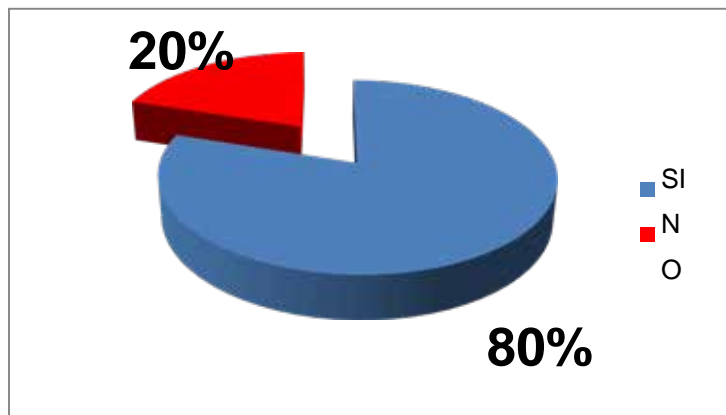


Gráfico 10.- Uso de formato de orden de compra.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

Se puede observar, que en el presente gráfico, el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresa que se utiliza en la empresa formatos de orden de compra para solicitar las mismas al proveedor, el veinte por ciento (20%) restante, respondió que no se realizan. Para garantizar el buen funcionamiento de los procesos de reposiciones de inventarios se debe cumplir que todas estén estrictamente soportadas por una orden de compra, de esta manera se evita que se realicen compras sin autorización, salvaguardando los recursos de la empresa.

11.- ¿De ser afirmativa la respuesta anterior ¿Tiene usted conocimiento si le es enviado al departamento de almacén de materias primas las órdenes de compra emitidas?

Tabla 11. – Envío de órdenes de compra al almacén de materias primas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

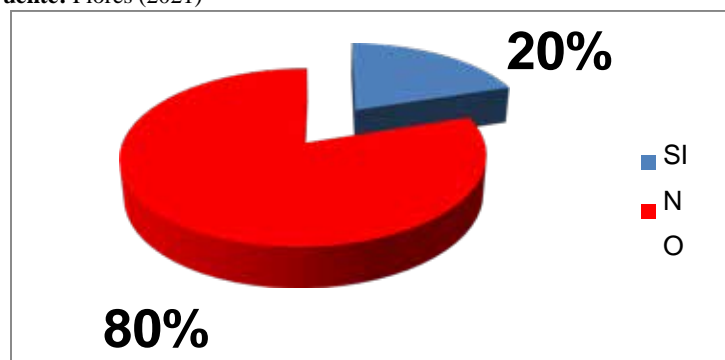


Gráfico 11.- Envío de órdenes de compra al almacén de materias primas.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados, no le es enviado al departamento de almacén de materias primas las órdenes de compra emitidas, por su parte el veinte (20%) expresa lo contrario. La orden de compra sirve como soporte para poder verificar lo convenido entre el comprador y el proveedor, por lo tanto, mediante ella el personal de almacén puede, tanto planificar las áreas y actividades de recepción de la mercancía, como verificar diferencias al momento de recibir la factura o nota de entrega del proveedor, en este sentido si se desconoce la misma, no se puede garantizar un proceso efectivo en la recepción de las materias primas.

12.- ¿Tiene usted conocimiento si se le informa al departamento de almacén de materias primas la fecha en que será despachada la mercancía por parte del proveedor?

Tabla 12. – Notificación de fecha de recepción de materia prima

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

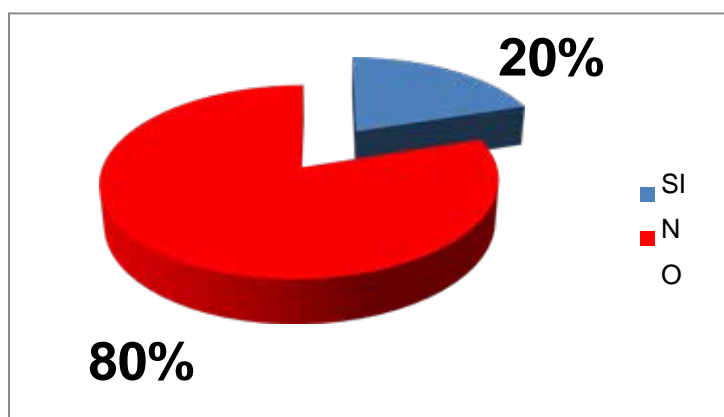


Gráfico 12.- Notificación de fecha de recepción de materia prima.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresa que no se le informa al departamento de almacén de materias primas la fecha en que será despachada la mercancía por parte del proveedor. La falta de información interdepartamental, genera en el departamento de almacén que se pueda planificar las actividades para la recepción de la mercancía, ya que el este proceso requiere de la disposición del personal que realizará la recepción de la mercancía, las maquinarias (montacargas) y equipos necesarios para ejecutar el proceso, además, acondicionar el espacio de recepción y, dependiendo la hora de llegada la mercancía, por notificar al personal y al departamento de recursos humanos la necesidad de trabajar horas extras para su recepción.

13.- ¿Sabe usted si se emite nota de recepción de mercancía al momento de su ingreso?

Tabla 13. – Emisión de nota de recepción de materias primas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

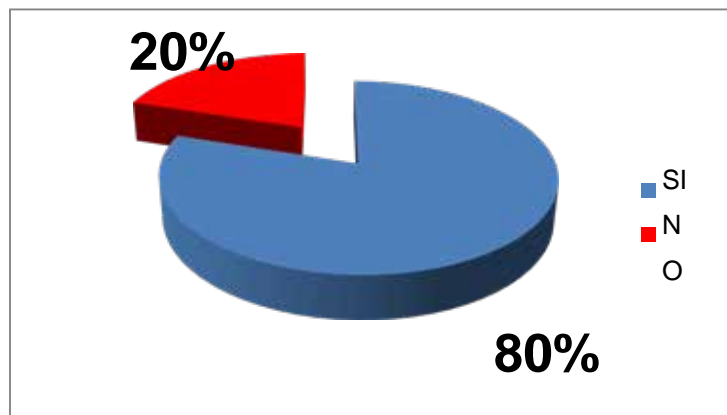


Gráfico 13.- Emisión de nota de recepción de materias primas.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, en el presente gráfico se puede observar que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresa que se emite nota de recepción de mercancía al momento de su ingreso, por su parte el veinte por ciento (20%) restante, respondió negativamente. Es sumamente importante que todo proceso se cumpla a cabalidad, sin excepciones, para garantizar su efectividad, por lo tanto, el no emitirse las notas de recepción en todos los ingresos de materia prima, genera que no se cuenten con los soportes necesarios para poder detectar posibles diferencias en los registros.

14.- ¿Tiene usted conocimiento si existe segregación de funciones entre la persona que realiza los registros y quién maneja los inventarios de materia prima?

Tabla 14. – Segregación de funciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

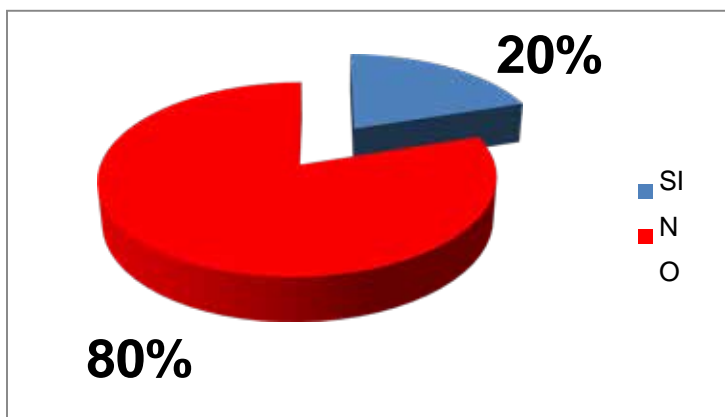


Gráfico 14.- Segregación de funciones.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

El ochenta por ciento (80%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, de acuerdo al presente gráfico, que no existe segregación de funciones entre la persona que realiza los registros y quién maneja los inventarios de materia prima, por su parte, el veinte por ciento (20%) restante señala lo contrario. Los registros de inventarios no deben ser llevados a cabo por la misma persona que maneja las existencias, debido a que existe un riesgo de manipulación de la información, por lo tanto, para mantener un efectivo control de los mismos, se debe delegar las funciones de registros a personas diferentes que no tenga acceso a los inventarios físicos.

15.- ¿Sabe usted si los traslados de materia prima se realizan con la debida autorización?

Tabla 15. – Autorización de traslados de materia prima

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

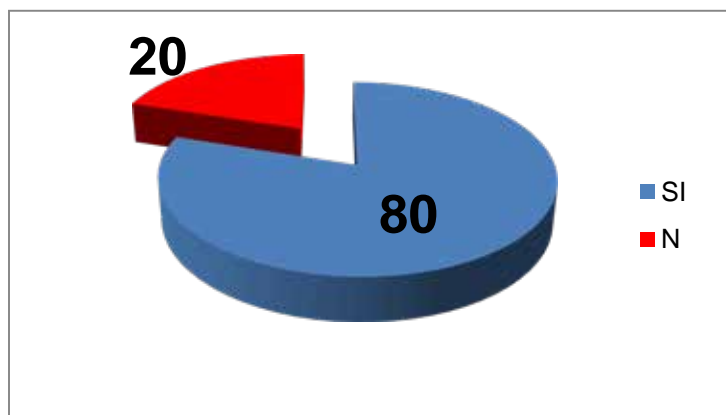


Gráfico 15.- Autorización de traslados de materia prima.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que el ochenta por ciento (80%) de los encuestados expresa que los traslados de materia prima se realizan con la debida autorización, por su parte el veinte por ciento (20%), respondió negativamente. Los traslados de mercancía deben estar debidamente autorizados por el departamento de producción y el de investigación y desarrollo, así como supervisado por el jefe de almacén ya que este último es el responsable de la salvaguarda de las materias primas.

16.- ¿Tiene usted conocimiento si se realiza una planificación para la toma física de materia prima?

Tabla 16. – Planificación de la toma física de materia prima

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

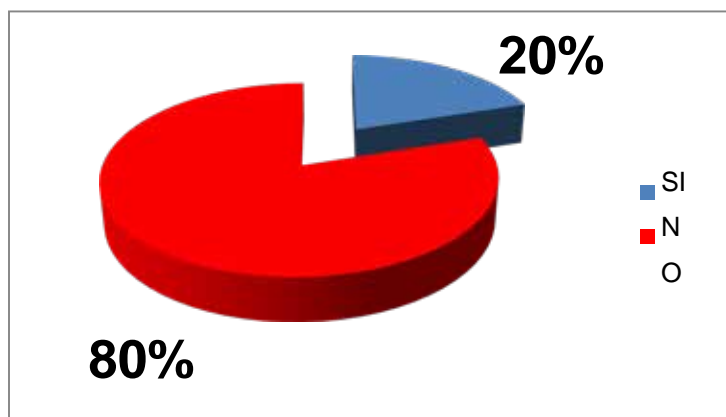


Gráfico 15.- Planificación de la toma física de materia prima.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar, que el ochenta por ciento (80%), de los encuestados respondió negativamente, por su parte el veinte por ciento (20%) expresa que si se realiza una planificación para la toma física de materia prima. La falta de planificación de las actividades de la toma física puede generar que se obstaculice las otras actividades de recepción y traslado de mercancía, por lo tanto, para ese proceso no puede haber flujo de movimientos de inventarios, y a su vez esto no puede afectar el curso normal de las operaciones del proceso productivo o dejarse esperando a los transportistas hasta que se realice la toma, ya que podría generar mayores costos de fletes por el retardo. Además, de requerir que el almacén esté organizado, identificado, todo registrado y el personal disponible para dicha actividad.

17.- ¿Sabe usted si la persona que interviene en la auditoría de los inventarios durante la toma física es distinta a la que realiza los registros?

Tabla 17. – Persona que realiza la toma física distinta a quien realiza los registros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

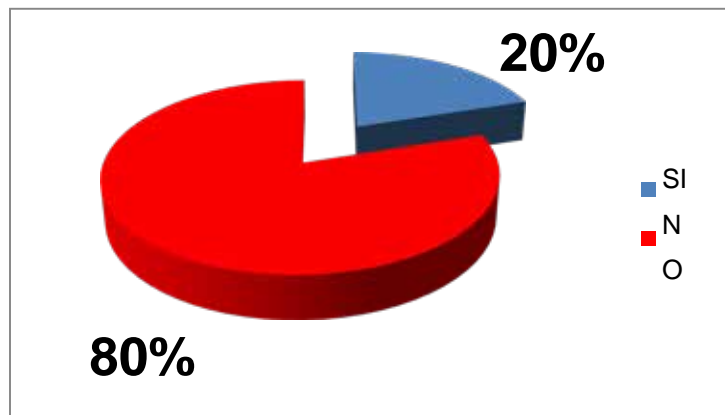


Gráfico 17.- Persona que realiza la toma física distinta a quien realiza los registros.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar, que ante esta interrogante, el ochenta por ciento de los encuestados (80%), expresa que la persona que interviene en la auditoría de los inventarios durante la toma física no es distinta a la que realiza los registros, en cambio el veinte (20%) de los encuestados respondió afirmativamente. Por medidas de control, la persona que lleva los registros de inventarios no debe intervenir en la toma física, ya que podría manipular la información a conveniencia para no evidenciar posibles diferencias en los registros, por lo tanto, el personal de almacén no debe tener acceso a los registros, ni el personal de los registros intervenir en la toma física, en este sentido, es conveniente que en las auditorías participe personal neutral de contabilidad y administración.

18.- ¿Sabe usted si se le realiza supervisiones continuas al personal de materias primas para garantizar la efectividad y cumplimiento de sus procesos?

Tabla 18. – Supervisión continua al personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

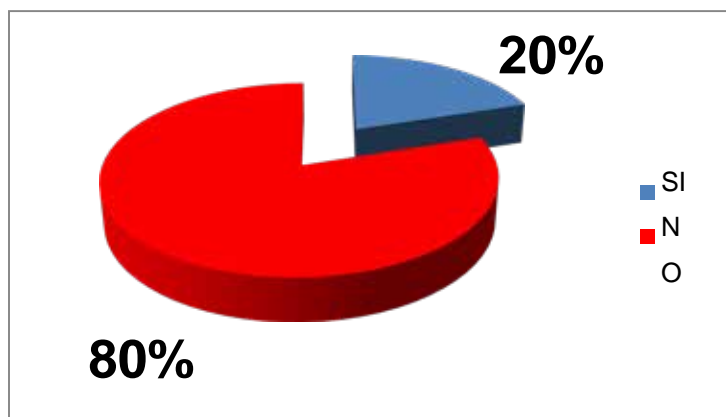


Gráfico 17.- Supervisión continua al personal.

Fuente: Flores (2021)

Análisis

El ochenta por ciento (80%) de los encuestados, respondió ante esta interrogante, se le realiza supervisiones continuas al personal de materias primas para garantizar la efectividad y cumplimiento de sus procesos, por su parte el veinte por ciento (20%) restante respondió afirmativamente. Los procesos de manejo de inventarios de materia prima son muy importantes, ya que estos garantizan el flujo continuo al proceso productivo, por lo tanto, se deben cumplir a cabalidad todas la actividades de recepción, almacenamiento, resguardo, registro y despacho de los mismos, por lo tanto, la falta de supervisión genera que no se pueda evaluar el desempeño del personal y detectar a tiempo las falencia existentes y establecer los correctivos necesarios que garanticen el cumplimiento de los objetivos.

19.- ¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico de control adecuado se logrará el control de los procesos de manejo de inventarios de materia prima de la empresa alimentos Heinz C.A.?

Tabla 19. – Factibilidad de la propuesta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Flores (2021)

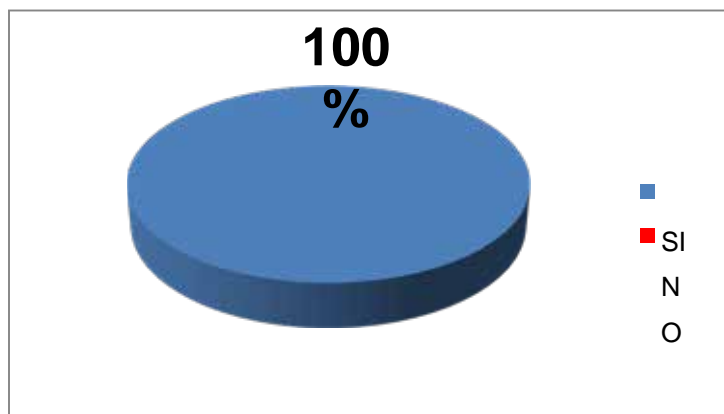


Gráfico 19.- Factibilidad de la propuesta.

Fuente: Flores (2021)


Análisis

En el presente gráfico se puede observar que el cien por ciento (100%) expresa que considera posible que mediante la implementación de un plan estratégico de control adecuado se logrará el control de los procesos de manejo de inventarios de materia prima de la empresa alimentos Heinz C.A. La implementación de mejoras permite la efectividad de los procesos para alcanzar los objetivos organizacionales y determinar si estos están orientados a la misión y visión de la empresa, en función de garantizar su permanencia en el mercado, por lo tanto, se considera que es una factibilidad operativa que el personal considere la necesidad de implementar tales mejoras y su disposición de aplicarlas.

4.1.2. Fase II: Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

En esta fase, se procedió a identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del control interno para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A., a través de una matriz DOFA, para plantear las debilidades que el departamento presenta en relación a sus controles internos en cuanto al manejo de materia prima, donde al cruzar los factores internos y externos se obtuvieron las estrategias que le dieron sustento al plan estratégico propuesto, y que se detallaron a continuación.

Cuadro 2.- Matriz DOFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	F1 Existencia de sistema administrativo para registro de inventarios en distintos almacenes. F2 Existencia de manuales. F3 Empresa con solidez en el mercado. F4 Alta demanda de sus productos alimenticios. F5 Estabilidad financiera. F6 Cuenta con talento humano con compromiso y fidelidad a la empresa. F7 Personal con disposición a implementar cambios.	D1 Manuales no actualizados D2 Falta de registro continuo de los movimientos de inventarios. D3 No se hace uso estricto de los formatos de requisición de mercancía. D4 No se envía órdenes de compra al almacén. D5 No se comunica la llegada de la mercancía al almacén. D6 No se efectúan toma física ni conteos continuos de los inventarios mensuales. D7 No cuentan con formatos de traslado de mercancía. D8 Falta de segregación de funciones.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
O1 Empresa con amplia trayectoria en el mercado. O2 Productos de calidad y a precios competitivos O3 Mercado de alta rotación y demanda O4 Teorías de control y de inventarios de materia prima	F1F2F3F4F5F6F7O4 Diseñar un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.	D1D4D5D8O4 Definir controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima. D2D3D6O4 Proponer la ejecución de auditorías frecuentes a la documentación y registros en el área de materias primas.

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
A1 Control Cambiario A2 Economía de incertidumbre A3 Hiperinflación galopante. A4 Incremento de los costos de los productos de manera progresiva. A5 Poca producción de materia prima nacional. A6 Estancamiento económico por bloqueo internacional afecta importaciones.	F6F7A2 Difundir los controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima.	D2D7AA4A6 Establecer normativas para el registro de los traslados de materia prima entre almacenes.

Fuente: Flores (2021)

4.1.3. Fase III: Diseño de un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

Una vez desarrolladas las fases anteriores, se procedió al desarrollo de la propuesta, que consistió en el diseño de un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A., con el objeto de lograr que se establezcan controles internos que garanticen que se cumplan con las políticas, normativas y procedimientos establecidos, por parte de los trabajadores, dirigidos al logro de los objetivos organizacionales, así como detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos necesarios a tiempo, salvaguardar los activos.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

El control de inventarios es de gran importancia para las organizaciones, ya que este rubro conforma la principal fuente de ingreso de las empresas comercializadoras, manufactureras o de servicios. Por tal razón, los directivos y gerentes de las entidades están en la obligación de establecer pautas que guíen a los empleados en la ejecución de sus funciones y brindarles las herramientas necesarias para lograr los objetivos organizaciones, además, de garantizar la protección de sus activos.

En este sentido, la falta de instrumentos que permitan evaluar de manera permanente las posibles desviaciones que se presentan dentro del ciclo de las operaciones de la empresa, generan un riesgo para las organizaciones, ya que es necesario evaluar los procesos e implementar mejoras que las haga efectivas y competitivas, que se manejen los inventarios de forma eficiente y eficaz, manteniendo un flujo continuo de las existencias y cubriendo la demanda del mercado en el cual se encuentran inmersas.

Bajo este contexto, el presente estudio está orientado en la empresa Alimentos Heinz C.A., a la cual se le aplicó una fase de diagnóstico de sobre su situación actual en cuanto a los procesos de manejo de inventarios de materia prima, mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información aplicados a la muestra seleccionada, cuyos resultados fueron analizados y permitieron identificar un conjunto de falencias que afectan el control de los inventarios de materias primas.

Todo ello, hace poco efectivo el registro de los movimientos entre almacenes, afectando la información contable, y generando diferencias al momento de la toma de física al ser comparada con los reportes teóricos. Cabe resaltar que al no registrarse las cantidades reales de los productos trasladados y consumidos al proceso

productivo, así como sus devoluciones, arrojan una información contable poco fiable para poder determinar los costos reales de producción, el costo de la producción terminada para calcular los precios de ventas y la rentabilidad que generará su venta.

Tras estas implicaciones, se propone diseñar estrategias de control para los procesos de manejo de inventarios, con el propósito de lograr efectuar un ciclo efectivo de los movimientos de inventarios, desde su recepción, almacenamiento y movimiento entre almacenes, dejando registro de estas operaciones, y generando reportes fiables para planificar las reposiciones y mantener el proceso productivo activo.

5.2. Beneficios de la Propuesta

La presente propuesta brindará a la empresa un conjunto de herramientas de control dirigidas al logro de los objetivos organizacionales, que permitan garantizar que se cumplan con los procedimientos necesarios para realizar cada una de las actividades relacionadas al proceso de manejo de inventarios de materia prima, en este sentido la empresa Alimentos Heinz, C.A., podrá planificar realizar la recepción, almacenamiento, traslado y registro de los movimientos de inventarios, garantizando la salvaguarda de los mismos, y optimizando el desempeño del personal.

Por su parte, la propuesta sirve a otras empresas que presenten problemática donde podrá adaptar el plan estratégico propuesto a sus propias necesidades y adaptarlas a sus requerimientos. Asimismo, la propuesta sirvió a la autora a culminar uno de los requerimientos más importantes para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, cumpliendo con los requerimientos de la Universidad José Antonio Páez, además le sirvió para aumentar sus conocimientos académicos para su crecimiento profesional en el campo laboral.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- ✓ Definir controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima.
- ✓ Establecer normativas para el registro de los traslados de materia prima entre almacenes.
- ✓ Proponer la ejecución de auditorías frecuentes a la documentación y registros en el área de almacén de materias primas.
- ✓ Difundir los controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

	PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LOS PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA ALIMENTOS HEINZ C.A.
Fuente: Flores (2021)	

Una vez obtenidos los resultados de recolección de información se procedió a realizar un diagnóstico de los procesos de manejo de inventarios, el arrojó ciertas falencias que han venido afectando las operaciones del departamento de almacén de materia prima de la empresa Alimentos Heinz, C.A., lográndose detectar las mismas y obteniéndose un conjunto de estrategias mediante la matriz DOFA, que aportan soluciones al problema planteado donde se podrán impulsar las fortalezas presentes y minimizar las debilidades identificadas, estas estrategias componen el plan estratégico de control detallado a continuación:

- ✓ **Misión de la empresa:** Alimentos Heinz como líder confiable de nutrición y bienestar, está dedicada a la salud sostenible de la gente, el planeta y su compañía.
- ✓ **Visión de la empresa:** ser la mejor compañía de alimentos, creando un mundo mejor.

Para alcanzar su misión y visión, la empresa Alimentos Heinz C.A., requiere de procesos efectivos para poder mantener un flujo continuo de sus inventarios de materia

prima a sus procesos productivos, y poder determinar las cantidades reales consumidas con el fin de establecer los costos reales de producción y calcular el precio de venta y la rentabilidad esperada. Para tal fin, se proponen las siguientes estrategias que componen el plan estratégico a diseñarse para la mejora de los procesos de manejo de inventarios de materia prima.

Objetivo 1: Definición de controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima.

Esta estrategia consiste en definir controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima, con el propósito de mejorarlos y lograr una efectiva recepción, almacenamiento, registro, traslado entre almacenes y ejecución de toma física frecuente para evitar diferencias posibles, entre los reportes teóricos y las existencias físicas, permitiendo determinar las cantidades reales existentes y programar las reposiciones a tiempo. Para ello, se proponen los siguientes controles:

1.1. Controles de recepción de la materia prima.

- ✓ El encargado de compras deberá enviar al departamento de almacén de materia prima las órdenes de compra para planificar la recepción de la misma, y poder realizar la logística correspondiente, disponiendo del personal, maquinarias (montacargas) y equipo necesario para su ejecución.
- ✓ El encargado de compras deberá notificar la fecha en que el proveedor realizará el despacho de la mercancía, bien sea materia prima importada (puerto-planta) o compras nacionales, de manera que se pueda planificar el proceso de recepción de manera efectiva y que se coordinen las otras actividades de traslado de mercancía entre almacenes con antelación, o posteriores a la recepción de la mercancía.
- ✓ El jefe de almacén de materias primas procederá a realizar la recepción de la mercancía, contar las cantidades recibidas y compararlas con la factura o nota de entrega del cliente, posteriormente, irá cotejando cada unidad recibida, y procederá a realizar un recuento en la paleta que se haya armado.

- ✓ En el caso de mercancía por camiones completos, se procederá a pesar el camión cargado y posteriormente el camión sin carga, para determinar la cantidad de mercancía recibida.
- ✓ El jefe de almacén de materia prima procederá a elaborar la nota de recepción de mercancía y enviará al departamento de costos industriales para realizar el proceso de registro.
- ✓ El jefe de almacén de materias primas procederá a verificar en el sistema que se hayan incluido correctamente las cantidades recibidas, al generar el reporte de movimientos de inventarios y cotejarlo con la nota de recepción de materia prima, en el caso de notar diferencias procederá a solicitar la debida corrección por parte del analista de costos industriales.
- ✓ Archivará el reporte junto a la nota de recepción de mercancía (copia), para su control.

1.2. Controles para el registro continuo de la materia prima.

- ✓ El departamento de costos industriales llevará el registro continuo de los movimientos de inventarios, desde la recepción de materia prima, traslado al departamento de producción, investigación y desarrollo y las devoluciones de las mismas.
- ✓ La solicitud de la salida de materias primas del departamento de almacén debe ser realizada mediante la requisición elaborada por el departamento solicitante, y debidamente aprobada por el gerente departamento respectivo.
- ✓ Toda salida de materia prima deberá ir acompañada por la nota de traslado entre almacenes, se le entregará copia al receptor de la misma, y este firmará el original y copia del formato como constancia.
- ✓ El jefe de almacén hará entrega de una copia del formato de nota de traslado al departamento de costos industriales para que proceda a registrar la transferencia de las materias primas hacia el departamento receptor (producción y/o investigación y desarrollo), de manera que sean imputadas al

- costo de producción o de investigación, para descontar del almacén de materia prima.
- ✓ El jefe de almacén emitirá reporte para verificar que los registros del tipo de materia prima y cantidades registradas sean correctas, en el caso de detectar algún tipo de error u omisión solicitará la respectiva corrección al departamento de costos industriales.
 - ✓ En el caso que se generen devoluciones de la línea de producción, se procederá a elaborar una nota de traslado entre almacenes, y hacer firmar por la persona que entrega la mercancía y se enviará copia al departamento de costos industriales, el jefe de almacén verificará el correcto registro de la operación.
 - ✓ Al final del día, el jefe de almacén realizará una revisión de los movimientos de inventarios para verificar que todas las notas de recepción y de traslado entre almacenes hayan sido registradas, y estén correctas.
 - ✓ Finalmente, el jefe de almacén procederá al archivo de la documentación en orden correlativo y por el número de control.

1.3. Controles para el almacenamiento de la materia prima.

- ✓ El jefe de almacén de materias será el responsable del debido almacenamiento de las materias primas, donde debe garantizar la salvaguarda de las mismas, colocándola y almacenándolas de acuerdo al tipo de producto, y bajo las especificaciones establecidas por el proveedor.
- ✓ Toda la mercancía deberá estar debidamente identificada, indicando su fecha de recepción, la mayoría son productos perecederos, por lo tanto, se debe llevar un control de la fecha de vencimiento de las mismas, y la fecha de recepción. Es por ello, que se debe mantener una estricta rotación

1.4. Controles para la toma física continua de materia prima.

- ✓ Semanalmente, el jefe de almacén realizará conteos continuos y aleatorios, en especial sobre la materia prima que tenga mayor rotación, para poder llevar un control sobre las existencias y detectar posibles diferencias a tiempo.
- ✓ Mensualmente, el jefe de almacén junto con los almacenistas, deberán a principio de mes (dentro de los primeros 3 días) organizar el almacén para ejecutar la toma física general de inventarios.
- ✓ El jefe de almacén deberá cotejar mediante la impresión del reporte de movimientos de inventarios que estén registrados todos los movimientos de entradas y salidas de materias primas, y que la documentación soporte esté debidamente archivada en orden correlativo. En el caso de que falten registros solicitar al departamento de costos industriales, mediante correo interno con copia al gerente de producción, que se actualice dicha información para fines de la toma física general a realizarse.
- ✓ El departamento de administración y contabilidad deberá seleccionar de manera aleatoria dos auditores para realizar el proceso de toma física.
- ✓ Al momento de realizarse la toma física no se podrá tener movimiento de las operaciones de recepción y despacho de mercancía. En este sentido, el personal de compras debe considerar la fecha en que se tenga planeada la toma física para coordinar que ningún proveedor realice despachos en esos días.
- ✓ El gerente de planta, así como el gerente de desarrollo e investigación, deberán tomar las previsiones para realizar las requisiciones de materia prima previo o posterior a la fecha de la toma física general, de manera que no interrumpan el proceso, ya que no se puede realizar ningún movimiento físico ni teórico de las mercancías del almacén de materia prima. Por lo tanto, deben contar con las existencias necesarias para su operatividad.
- ✓ El jefe de almacén de materias primas procederá a emitir listado de los productos existentes en la empresa, sin indicar cantidades de manera que se vaya indicando las cantidades contadas únicamente y no las registradas.

- ✓ El jefe de almacén de materias primas procederá junto con su personal a cargo y los auditores a realizar dos conteos de las materias primas almacenadas, si no coinciden las cantidades en el segundo conteo se procederá a realizar un tercer conteo para determinar las cantidades exactas.
- ✓ Al finalizar las auditorias de la toma física, se procederá aclarar las posibles diferencias que surjan, utilizando los formatos de recepción, requisición y traslado de materia prima entre almacenes.
- ✓ De persistir la diferencia, se realizará una auditoría entre los reportes teóricos y los soportes físicos para detectar si hubo error u omisiones en los registros.
- ✓ De persistir las diferencias, se procederá a dejar nota en la documentación de la toma física, firmada por los participantes en el proceso (auditores y jefe de almacén) y se informará de los resultados al gerente de administración y el de producción.


Objetivo 2: Establecimiento de normativas para el registro de los traslados de materia prima entre almacenes.

Esta estrategia consiste en el establecimiento de normativas para el registro de los traslados de materia prima entre almacenes, de forma tal que se pueda controlar las salidas por concepto de requisiciones para el proceso productivo o sus devoluciones, y determinar las cantidades reales consumidas para determinar el costo de producción. Así como, el material que es enviado al departamento de investigación y desarrollo, de forma tal que se pueda tener información fiable sobre las existencias reales del almacén, minimizando los riesgos de diferencias de inventarios. Para ello, se establecen los siguientes controles:

- ✓ Toda salida de materia prima debe estar acompañada de una requisición debidamente autorizada por el departamento que lo solicite (producción o investigación y desarrollo), firmada por el gerente del departamento.
- ✓ El jefe de almacén verificará que se cuente con las cantidades solicitadas, en el caso que no se cuenten con ellas, se solicitará al departamento de compras

- la reposición de inventarios.
- ✓ El jefe de almacén procederá a despachar las cantidades existentes, y notificar el status y estimación de la recepción de las cantidades que se han solicitado al proveedor, de manera que el departamento de producción considere la recepción del mismo.
 - ✓ El jefe de almacén acompañará a la materia prima despachada con una nota de traslado entre almacenes, en original y dos copias, entregando una copia al departamento solicitante, y exigirá la firma de la persona que recibe la mercancía, contando que reciba las cantidades despachadas, para confirmar la exactitud de lo que se entrega.
 - ✓ El jefe de almacén entregará copia de la nota de traslado al departamento de costos de ingeniería, para el registro en el sistema administrativo.
 - ✓ El analista de costos realizará el registro de la materia prima trasladada al departamento correspondiente (producción o investigación y desarrollo), y cotejará la información registrada con la documentación soporte para evitar errores u omisiones en los registros, esta operación debe realizarse diariamente, cada vez que se reciba un traslado de mercancía.
 - ✓ El jefe de almacén procederá a revisar constantemente los registros para garantizar que haya sido realizado correctamente, y actualizada la información.
 - ✓ El jefe de almacén, una vez comprobado el registro adecuado del traslado de materia prima, realizará el archivo de la documentación en orden correlativo y cronológico, evitando que se traspapele la documentación.
 - ✓ El formato que será utilizado para el registro de traslado de materia prima entre almacenes se presenta en la figura 1, así como las indicaciones.

Figura 1.- Formato de Traslado de Materia Prima Entre Almacenes

		Alimentos HEINZ C.A. NOTA DE TRASLADO DE MATERIA PRIMA ENTRE ALMACENES NT- Control N° 00-000001	
		Departamento Solicitante: (1) Nota de Requisición: (2) Orden de producción N°: (3)	Fecha: (4) / / (5) Entrega __ Devolución: __
CÓDIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD SOLICITADA	CANTIDAD ENTREGADA
(6)	(7)	(8)	(9)
Observaciones: (10)			
Elaborado por: (11)		Recibido por: (12)	Registrado por: (14)
		Entregado Por (devolución): (13)	

Fuente: Flores (2021).

Instrucciones de llenado: se deberá suministrar la siguiente información:

1. Indicar el departamento solicitante.
2. Nota de requisición emitida por el departamento solicitante.
3. Número de orden producción (departamento de producción).
4. Fecha de elaboración y entrega de las materias primas, o de la devolución de las mismas desde el departamento solicitante.
5. Indicar si es una entrega al departamento solicitante o devolución de la materia prima al departamento de almacén.
6. Suministrar el código de producto solicitante.
7. Describir el producto solicitante.
8. Indicar las cantidades solicitadas en la nota de requisición de materia prima.

9. Detallaras las cantidades entregadas por el departamento de almacén, en el caso de que fueran devoluciones indicar las cantidades solicitadas y las cantidades devueltas por este.
10. Señale las observaciones que considere pertinentes de resaltar.
11. Indique el nombre de la personal que elabora el formato (jefe de almacén).
12. Indique la persona que recibió la mercancía en el departamento solicitante.
13. En el caso de devoluciones, indique el nombre de la persona que realizó la entrega de la devolución de mercancía al almacén.
14. Indique el nombre de la persona que realiza el registro de los movimientos de inventarios (analista del departamento de costos industriales).


Objetivo 3: Proposición de la ejecución de auditorías frecuentes a la documentación y registros en el área de almacén de materias primas.

Esta estrategia consiste en proponer la ejecución de auditorías frecuentes a la documentación de recepción de mercancía y traslados entre almacenes, para garantizar el registro continuo de la información, cotejando que se cumpla con el uso de los respectivos formatos y que se lleve un registro continuo de los mismos, además de su adecuado archivo para evitar que se traspapele o no se verifique los registros. En este sentido, se debe mantener una supervisión constante a las áreas de almacén para garantizar que se apliquen los controles propuestos, y se cumplan con los procedimientos necesarios para que cada actividad de recepción y traslado entre almacenes esté debidamente documentada, de manera que los registros sean fiables, y se puedan aclarar las posibles diferencias mediante la documentación soporte. Es por ello, que las auditorias serán frecuentes por el jefe de almacén diariamente, y por parte del analista de contabilidad de manera quincenal aleatoria y sorpresiva, así se garantiza que se mantenga actualizada la información.

Objetivo 4: Difusión de los controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima.

Esta estrategia consiste en la difusión de los controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima, para tal fin, se propone que se expongan los resultados de la presente investigación, en cuanto a las falencias encontradas, de manera que el personal sea consciente de dónde se están generando las fallas y qué consecuencias puede genera esto. Asimismo, se debe dar a conocer y difundir al personal involucrado en los procesos de manejo de inventarios, los controles propuestos y la importancia de su participación, en cuanto a los registros, recepción, almacenamiento, traslados y requisiciones de materia prima, y la importancia que tiene su efectividad en el proceso productivo y la estimación de costos y precios reales. Tal difusión se puede realizar mediante charlas informativas y dar a conocer el formato de traslado de materia prima entre almacenes propuesto.

Cuadro 4. Plan estratégico de control

	Misión de la empresa: Alimentos Heinz como líder confiable de nutrición y bienestar, está dedicada a la salud sostenible de la gente, el planeta y su compañía.		
	Visión de la empresa: ser la mejor compañía de alimentos, creando un mundo mejor.		
Estrategia	Actividad	Responsable	Tiempo de aplicación
Definir controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima.	<ul style="list-style-type: none"> *Controles de recepción de materia prima. *Controles de registro continuo. *Controles para el almacenamiento. *Controles para la toma física continua. 	<ul style="list-style-type: none"> Jefe de almacén Analista de costos Analista de Administración y Contabilidad 	En 15 días
Establecer normativas para el registro de los traslados de materia prima entre almacenes.	<ul style="list-style-type: none"> *Elaboración de requisiciones autorizadas. *Llenado del formato de traslado de materia prima entre almacenes. Propuesta del formato (fig.1) *Registro diario de la operación. *Segregación de funciones estableciendo al analista de costos industriales para el registro. *Verificación del registro. 	<ul style="list-style-type: none"> Dpto. solicitante Jefe de almacén Encargado compras Analista costos Jefe de almacén 	En 10 días
Proponer la ejecución	Verificación del registro y archivo de la documentación.	Jefe de almacén	En 5 días

de auditorías frecuentes a la documentación y registros en el área de almacén de materias primas.	Verificación del registro y archivo de la documentación en orden correlativa, quincenal, aleatoria y sorpresiva.	Analista de contabilidad.	
Difundir los controles para los procesos de manejo de inventarios de materia prima.	Charlas de difusión. A todo el personal involucrado. Contenido: resultados de la investigación, implicaciones y plan estratégico propuesto.	RRHH	En 1 día

Fuente: Flores (2021)

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Para determinar la factibilidad del diseño de un plan estratégico para los procesos de manejo de inventarios, se realizó mediante la utilización de los criterios técnicos, operativos, y económicos, presentados a continuación:

5.4.1 Factibilidad Técnica

La presente propuesta es técnicamente factible, debido a que la empresa no deberá incurrir en gastos para la adquisición de recursos técnicos, ya que cuenta con computadoras, sumadoras, impresoras, escáner, fotocopadoras, sistema administrativo computarizado JD EDWARDS ENTERPRISE, y formatos pre-numerados y pre-diseñados para la requisición de materia prima, necesarios para la puesta en marcha e implantación de la misma, además cuenta con mobiliario necesario para llevar a cabo el sistema de almacenamiento del volumen de materiales y suministros que requiere para efectuar sus operaciones de producción, solo deberá incurrir en la adquisición de formatos de traslado de materia prima entre almacenes en original y dos copias, para dejar constancia de las mismas.

5.4.2 Factibilidad Operativa

La implementación de la propuesta, no representa limitaciones con la operatividad, debido a que no será alterada la estructura del área en estudio, y solo se

requiere dar a conocer al personal que labora en el área administrativa y contable del manejo de inventarios de materia prima, la propuesta en cuanto al registro contable de la operaciones efectuadas en la empresa y la adecuada planificación de sus reposiciones, y buena utilización de sus recursos, permitiendo mejorar la efectividad e incrementar la eficacia en los procesos, optimizando el desempeño del personal dirigido al logro de los objetivos de la empresa.

Asimismo, el personal involucrado en los procesos muestra disposición para su implementación. Cabe destacar, que el personal del área administrativa y contable que efectúa los procesos de registros contables, posee los conocimientos y destrezas necesarios para el desarrollo de la misma y están conscientes de los beneficios que les brindará tanto a la entidad como a ellos mismos en el desarrollo de las actividades diarias, asimismo a las respectivas gerencias para mantener un monitoreo continuo y supervisión de que se estén cumpliendo con las normativas propuestas, desligando la actividad de registro de los inventarios que llevaba el jefe de almacén sobre los ingresos de materia prima y delegándosela al analista del departamento de costos industriales, así como las tareas de auditoría de la toma física general mensual, por parte del personal de administración y contabilidad, este último también se incluye en las actividades de supervisión y auditoría de la documentación soporte.

5.4.3 Factibilidad Económica

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

Cuadro 4. Recursos Económicos

Concepto	Costo / unitario	Costo Total
Arte final del diseño del formato de Traslado de materia prima entre almacenes	\$ 25,00	\$25,00
Impresión de 500 formas continuas pre-numeradas con número de control correlativo del formato de traslado de materia prima entre almacenes equivalentes a talonarios de 50 formas cada uno con original y dos copias	\$ 15,00	150\$
	TOTAL	175\$

Fuente: Flores (2021)

CONCLUSIONES

El presente estudio estuvo enfocado en la empresa Alimentos Heinz C.A., donde se realizó un diagnóstico de la situación actual del manejo de los inventarios de materia prima, a través del análisis de los resultados obtenidos de las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, aplicados a la muestra seleccionada que brindó información importante, revelando las causas de la problemática actual, lográndose el primer objetivo establecido.

Con el análisis de los resultados, se pudo extraer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que afectan el control interno para los procesos de manejo de inventarios de materia prima, expuestos en una matriz DOFA, lográndose el segundo objetivo de la investigación. Entre las debilidades encontradas se obtuvo que, no se realiza un registro continuo de los traslados de materia prima entre almacenes, además, no existe un formato para el registro de los mismos, por su parte, no cumple con la elaboración estricta de los formatos de nota de recepción de mercancía ni de requisiciones, cuando hay traslados urgentes, lo que genera que surjan diferencias entre las existencias físicas y los reportes teóricos. Asimismo, no se cumple con la toma física mensual, realizándose en periodos muy largos reflejando la necesidad de controles que garanticen el manejo adecuado de sus inventarios.

Cabe señalar que el control, en el área de almacén es de vital importancia, especialmente para las empresas manufactureras, como lo es en el caso de la empresa en estudio, debido a que se debe garantizar el flujo continuo de la materia prima al departamento de producción y cumplir con los planes de ventas, según la demanda de sus clientes, de tal manera que se imputen los costos reales de la mercancía consumida y se calcule el precio de venta bajo una información fiable a los costos de producción en su estructura de costos, además, de garantizar la salvaguarda de los activos.

En este sentido, se puede señalar que se logró el tercer objetivo del presente que consistió en diseñar un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A., de tal manera que se establecieron controles internos que garanticen que se cumplan con las políticas, normativas y procedimientos establecidos, por parte de los trabajadores, dirigidos al logro de los objetivos organizacionales, así como poder detectar posibles desviaciones e implementar los correctivos necesarios a tiempo, salvaguardar los activos, y emitir reportes oportunos y confiables para la toma de decisiones, elaboración de los estados de financieros, y elaborar la estructura de costos con cifras exactas para determinar la rentabilidad real que generará la venta de los productos que se comercializan.

RECOMENDACIONES

Para lograr minimizar las debilidades encontradas de manera óptima a corto plazo, y hacer efectivo el proceso de manejo de inventarios de materia prima se insta una serie de recomendaciones a seguir, para una efectiva implementación del plan estratégico de control propuesto para la empresa Alimentos Heinz C.A., a tales efectos, se establecen las siguientes recomendaciones:

- ✓ Dar a conocer a los directivos de la empresa los resultados obtenidos en la investigación, las falencias detectadas y las implicaciones de no aplicar correctivos a tiempo.
- ✓ Implementar el plan estratégico de control propuesto para el área de almacén de materias primas, que permita un adecuado manejo y registro de las operaciones generadas por el movimiento de inventarios, garantizando su salvaguarda, emitir reportes con cifras reales y poder elaborar los estados financieros con información confiable veraz y oportuna sobre los costos de producción.
- ✓ Establecer grupos de trabajo para detectar posibles debilidades existentes e integrar al personal para que aporte soluciones, ya que es el talento humano quien tiene contacto directo con las operaciones, además esto estimula la participación y mejora continúa.
- ✓ Actualizar los procedimientos expuestos en el manual de acuerdo a los requerimientos reales.
- ✓ Fomentar conciencia a los empleados sobre la importancia de las normas y procedimientos establecidos por la entidad.
- ✓ Aplicar mejoras que unifique la información de los procedimientos actuales del registro contable del departamento de costos industriales.
- ✓ Hacer cumplir los controles establecidos, en el departamento de almacén, minimizando el riesgo de que personal ajeno al almacén ingrese al mismo.


REFERENCIAS

- Arias, Fideas (2016). **El Proyecto de Investigación**. 5 Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Catacora, Fernando (2015). **Sistemas y Procedimientos Contables**. 10ª Edición. Colombia: Editorial Mc Graw – Hill. Interamericana S.A.
- Defliese, Philip; Jaenicke, Henry; Sullivan, Jerry y Gnospeluis, Richard (2012). Auditoría Mongomery, .5ª Edición. México: Editorial Limusa.
- Estupiñán, Rodrigo (2008). **Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales**. 2ª Edición. Bogotá, Colombia: Editorial ECOE Ediciones.
- Gayle, Leticia (2009) **Contabilidad y Administración de Costos**. 6ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Glueck, William (2012). **Objetivos básicos de la Empresa**. 6ª Edición. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- González, Ruth (2019). **Control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa “CODILITESA S.A.** Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES). Ambato. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Guajardo, Gustavo (2010). **Contabilidad Financiera**. 2da Edición. México: Editorial McGraw-Hill.
- Hofer, Chales y Schendel, Dan (2012). **Teoría de la Administración de Organizaciones**. 4ª Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Kotler, Philips (2009). **Dirección de Mercadotecnia**. México. 8ª Edición. México: Editorial Pearson Educación.
- López, Cecilia (2018). **Análisis control interno del proceso de compra del inventario de la Lubricadora Blanquita**. Universidad de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.

- Mantilla, Samuel (2009). **Control Interno: Estructura Conceptual Integrada**. 2ª Edición. Colombia: Ediciones ECOR.
- Martínez, Pedro (2014). **Diseño de Inventarios**. 1ª Edición. México: Editorial Noriega Editores.
- Messina, José y Rico, María (2020). **Plan estratégico de control interno para optimizar el inventario de mercancía en la empresa MACOVENCA C.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Montilla, Leani (2018). **Estrategias para el control de inventario de Mercancía en Yessika Boutique C.A.** Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Guanare. Portuguesa. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Serna, Humberto (2008). **Gerencia Estratégica**. 10ª Edición. Bogotá, Colombia. Editorial 3R Editores.
- Urbina (2020), **Estrategias administrativas y contables para mejorar el manejo de los inventarios de repuestos y suministros de la empresa Naturalyst S.A.** Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Vásquez, Oscar (2014). **Manual de Estadística**. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/drm/0.htm>. [Consulta: 2020, Septiembre 20]

ANEXOS

Anexo A
Cuadro 1.- Cuadro de observación.

		PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LOS PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA ALIMENTOS HEINZ C.A.	
Empresa: Alimentos Heinz C.A. Departamento: Almacén de Materias Primas Fecha: Febrero 2021			
ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	Existencia de planificación de compras de materia prima: Diaria__Semanal__Quincenal__Mensual_____		
2	Existencia de manuales de normas y procedimientos para el área de almacén de materias primas. Fecha de la última actualización: / /		
3	Definición de controles internos en el área de almacén de materias primas.		
4	Existencia de un sistema administrativo para el registro de los movimientos de inventarios de materia prima: Modelo:_____		
5	Existencia de formatos con número de control para el registro y soporte de los movimientos de inventarios de materia prima: Emitidos por el sistema: Elaborados por imprentas: _____		
6	Definición de niveles de inventarios de materia prima.		
7	Capacitación del personal de almacén de materias primas al momento de ingresar al cargo.		
8	Frecuencia de la toma física de inventarios: Diaria: __ Semanal: __ Quincenal: __ Mensual: _____		

Fuente: Flores (2021)



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

Señores

Estimado señor

Gerente de Producción y Almacén de Materias Primas

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de diseñar un plan estratégico de control para los procesos de manejo de inventarios de materia prima en la empresa Alimentos Heinz C.A.

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


Instrucciones Generales:

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

Muchas gracias,

Anexo B

Técnica la Encuesta: Cuestionario


		PLAN ESTRATÉGICO DE CONTROL PARA LOS PROCESOS DE MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA ALIMENTOS HEINZ C.A.	
ÍTEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	¿Considera usted efectivo el proceso de manejo de inventarios de materia prima?		
2	¿Tiene usted conocimiento si existen formatos pre-numerados para el registro de los movimientos de inventarios de materia prima?		
3	¿Sabe usted si se utilizan estrictamente los formatos de movimientos de inventarios?		
4	¿Sabe usted si se utilizan formatos de requisición de materia prima para ser trasladada al departamento de producción?		
5	¿Tiene usted conocimiento si se lleva un registro diario de los movimientos de materia prima entre almacenes?		
6	¿Sabe usted si se realiza una toma física general al inventario de materia prima por lo menos una vez al mes?		
7	¿Sabe usted si se realiza conteos frecuentes al inventario de materia prima en periodos menores a un mes?		
8	¿Tiene usted conocimiento si se han presentado diferencias entre los reportes teóricos y las existencias físicas del inventario de materia prima?		
9	¿Tiene usted conocimiento si se realiza el conteo de la mercancía al momento de ser recibida y se coteja con las facturas del proveedor en cuanto a modelo y cantidades?		
10	¿Sabe usted si se utiliza en la empresa formatos de orden de compra para solicitar las mismas al proveedor?		
11	De ser afirmativa la respuesta anterior ¿Tiene usted conocimiento si le es enviado al departamento de almacén de materias primas las órdenes de compra emitidas?		

12	¿Tiene usted conocimiento si se le informa al departamento de almacén de materias primas la fecha en que será despachada la mercancía por parte del proveedor?		
13	¿Sabe usted si se emite nota de recepción de mercancía al momento de su ingreso?		
14	¿Tiene usted conocimiento si existe segregación de funciones entre la persona que realiza los registros y quién maneja los inventarios de materia prima?		
15	¿Sabe usted si los traslados de materia prima se realizan con la debida autorización?		
16	¿Tiene usted conocimiento si se realiza una planificación para la toma física de materia prima?		
17	¿Sabe usted si la persona que interviene en la auditoría de los inventarios durante la toma física es distinta a la que realiza los registros?		
18	¿Sabe usted si se le realiza supervisiones continuas al personal de materias primas para garantizar la efectividad y cumplimiento de sus procesos?		
19	¿Considera usted que mediante la implementación de un plan estratégico de control adecuado se logrará el control de los procesos de manejo de inventarios de materia prima de la empresa alimentos Heinz C.A.?		

Fuente: Flores (2021)

ANEXO C

Tabla 19 Tabla de Frecuencias Totales

				
PREGUNTA	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
ÍTEM	SI	NO	SI	NO
1	1	9	10%	90%
2	2	8	20%	80%
3	2	8	20%	80%
4	7	3	70%	30%
5	2	8	20%	80%
6	2	8	20%	80%
7	2	8	20%	80%
8	2	8	20%	80%
9	8	2	80%	20%
10	8	2	80%	20%
11	2	8	20%	80%
12	2	8	20%	80%
13	8	2	80%	20%
14	2	8	20%	80%
15	8	2	80%	20%
16	2	8	20%	80%
17	2	8	20%	80%
18	2	8	20%	80%
19	10	0	100%	0%

Fuente: Flores (2021)

Figura 1.- Formato de Traslado de Materia Prima Entre Almacenes

	<p><i>Alimentos HEINZ C.A.</i></p> <p>NOTA DE TRASLADO DE MATERIA PRIMA ENTRE ALMACENES</p> <p><i>NT- Control N° 00-000001</i></p>		
	<p>Departamento Solicitante: (1)</p> <p>Nota de Requisición: (2)</p> <p>Orden de producción N°: (3)</p>	<p>Fecha: (4) / / (5)</p> <p>Entrega___Devolución:___</p>	
CÓDIGO (6)	DESCRIPCION (7)	CANTIDAD SOLICITADA (8)	CANTIDAD ENTREGADA (9)
Observaciones: (10)			
Elaborado por: (11)	Recibido por: (12)	Registrado por: (14)	
	Entregado Por (devolución): (13)		

Fuente: Flores (2021).