

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

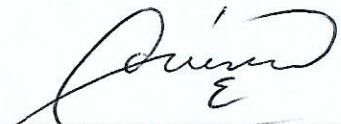
El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del **Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado** titulado: Estrategias Administrativas para el control de inventario de la Empresa Distribuidora Roberwill, C.A Realizado por el (la) Br. Daniela Machado C.I. N° 23.410.229 cursante de la carrera de Administración de Empresas hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: 20


APROBADO

NO APROBADO

Veinte puntos

El Jurado


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Neida Jimenez
C.I.: 10227464


Jurado
Nombre: Ysabel Pantoriz
C.I.: 11807313


Jurado
Nombre: Aylén España
C.I.: 13596626

Fecha: 15/11/2023





UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE
INVENTARIO DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA
ROBERWILL, C.A.**

Autor: Daniela Machado

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



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL
DE INVENTARIO DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ROBERWILL, C.A.**

Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciada en Administración de Empresas

Autor: Daniela Machado
C.I.V- 23.410.229
Tutor: Prof. Oneida Jiménez

San Diego, Octubre 2023



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA
DEL TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Oneida Jiménez portador(a) de la cédula de identidad N° 10.227.464 en mi carácter de tutor (a) del trabajo de grado presentado por la ciudadana Daniela Machado portadora de la cedula de identidad: 23.410.229, titulado ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ROBERWILL, C.A. presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los quince días del mes de septiembre del año dos mil veintitrés

Lic. Oneida Jiménez
C.I.: 10.227.464

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi familia por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida. A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano

Daniela Machado

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, le agradezco a dios quien ha guiado mi camino todos estos años y me ha dado la fortaleza para seguir adelante.

A mis padres que siempre me han brindado su apoyo incondicional para poder cumplir todos mis objetivos personales y académicos. Ellos son los que con su cariño me han impulsado siempre a perseguir mis metas y nunca abandonarlas frente a las adversidades. También son los que me han brindado el soporte material y económico para poder concentrarme en los estudios y nunca abandonarlos.

Le agradezco muy profundamente a mi tutora por su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Gracias por su guía y todos sus consejos, los llevaré grabados para siempre en la memoria.

A mi mejor amiga Mariana Parra, por apoyarme cuando más la necesito, por extender su mano en momentos difíciles a pesar de la distancia y por el apoyo brindado cada día, de verdad mil gracias. Agradecerles a todos mis compañeros, en especial Anavanessa, Airen, María y Maru, las cuales se han convertido en mis amigas. Gracias por las horas compartidas, los trabajos realizados en conjunto y las historias vividas.

Y por último, pero no menos importante, a la Universidad José Antonio Páez por ser la sede de todo el conocimiento adquirido en estos años.

Daniela Machado

INDICE

CONTENIDO		pp
RESUMEN INFORMATIVO		x
INTRODUCCIÓN		1
CAPITULO.....		3
I EL PROBLEMA.....		3
1.1.-Planteamiento del problema		3
1.2.-Formulación del Problema.....		4
1.3.-Objetivos.....		4
1.4.-Justificación de la Investigación.....		5
1.5.-Alcances y limitaciones		5
II MARCO TEORICO.....		6
2.1.-Antecedentes de la Investigación.....		6
2.2.-Bases Teóricas		9
2.3.- Definición de Términos Básicos.....		15
2.4.-Breve Reseña de la empresa		16
2.5.-Cuadro de Operacionalización de Variables.....		17
III MARCO METODOLÓGICO.....		18
3.1.-Tipo de investigación.....		18
3.2.-Diseño de la Investigación.....		18
3.3.-Nivel de la investigación		18
3.4.- Población y muestra.....		18
3.5.-Tecnicas e Instrumentos de obtención de la información.....		19
IV RESULTADOS		21
4.1.- Resultados de la aplicación de la lista de cotejo		22
4.2.- Análisis de la lista de cotejo.....		25
4.3.- Resultados de la aplicación de la entrevista		25
4.4.-Análisis de la entrevista.....		28
4.5.-Matriz FODA		28
V PROPUESTA.....		30
5.1.- Presentación de la propuesta.....		30

5.3.-Desarrollo	31
5.4.-Factibilidad.....	39
CONCLUSIONES.....	40
RECOMENDACIONES.....	41
REFERENCIAS	42

LISTA DE TABLAS

Tabla	pp
Tabla 1.- Cuadro de Operacionalización de variables	18
Tabla 2.- Resultados de la Lista de cotejo	21
Tabla 3.- Guía de entrevista aplicada al gerente de distribuidora Roberwill, C.A.....	25
Tabla 4- Análisis interno de la empresa Roberwill C.A.	28
Tabla 5 Análisis externo de la empresa Roberwill C.A.....	28
Tabla 6- Control interno para los Inventarios de la Distribuidora Roberwill C.A.....	38

LISTA DE FIGURAS

Figura	pp
Figura 1.- Organigrama del área de almacén de la Distribuidora Roberwill, C.A	31
Figura 2- Procedimiento para control de entradas de mercancía	34
Figura 3.- Procedimiento de control de entradas de mercancía	34
Figura 4.- Procedimiento de control de salida de mercancía	35



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE LA
EMPRESA DISTRIBUIDORA ROBERWILL, C.A.**

Autora: Machado Daniela
Tutora: Prof. Oneida Jiménez
Fecha: Octubre 2023

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo general Proponer estrategias administrativas que permitan fortalecer el control de inventario en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A. Esta empresa dedicada a la comercialización de víveres y bebidas alcohólicas y no alcohólicas, tiene como fin principal brindar servicios de excelente calidad, ofrecen algunos artículos importados que combinan con productos de origen nacional de las Empresas Polar. El tipo de investigación usada fue de tipo descriptiva, con un diseño de investigación de campo. La Población estuvo conformada por cinco (5) empleados quienes se desempeñan en las diferentes áreas de la empresa y la muestra estará dada por 1 empleado a quienes por la naturaleza de su labor dentro de la empresa, fueron de interés investigativo. Para la recolección de los datos se aplicó la técnica de la observación directa usando como herramienta la guía de cotejo, también se usó el Guión de entrevista. La metodología que se empleo fue la observación directa en los controles internos de inventarios existentes, seguidamente se aplicó la entrevista diseñada y validada por expertos a la muestra seleccionada (1 empleado) a partir de allí se elaboró una Matriz FODA que permitió determinar las fortalezas y debilidades de la ejecución del control de inventario. Una vez analizados los resultados se diseñaron estrategias administrativas para el control de inventario de la empresa, con el fin mitigar los problemas que afectan directamente al departamento.

Palabras clave: Gestión, almacén, control, inventario, estrategias.

Línea de investigación: Tributación y Gestión financiera

INTRODUCCIÓN

El inventario es por lo general, el mayor activo en el balance de una empresa y como consecuencia, los costos generados por los inventarios representan uno de los mayores rubros de estas, en este sentido cuando se evalúan las cuentas relacionadas con los inventarios- como forma básica- están presentes los siguientes componentes: Inventarios inicial, Compras, Devoluciones en Compras, Gastos de Compras ,Ventas, Devoluciones en Ventas, Mercancías en Tránsito, Mercancías en Consignación, Inventarios final. Bayas y Martínez, (2017)

El control interno de inventarios debe estar enfocado principalmente a salvaguardar su valor como activo, por eso que, en cualquier empresa, el seguimiento eficaz de inventarios adquiere gran importancia para el control de costos y la planificación. Tal como lo afirma, Chávez (2005) cuando las empresas no cuentan con un registro de inventario, no pueden planificar adecuadamente y aumentan sus costos por exceso o defecto de inventarios, por esta razón los estudios determinan que un control de inventarios, permite mejorar la eficiencia en los almacenes de la empresa.

En este sentido, la Distribuidora Roberwill, C.A. ha declarado inconsistencias de información entre el área de contabilidad y el área de almacén; en esta última dependencia se detectó pérdidas de productos por falta de control en los ingresos y salidas de mercaderías, que llevaron a que la empresa presente baja rentabilidad debido principalmente a la carencia de planificación, control de stock optimo y almacenamiento de manera adecuada.

Por lo antes mencionado, en este estudio se pretendió Diseñar las estrategias administrativas que permitan un control de inventario eficiente en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A. Este informe está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I El Problema: Se compone del planteamiento del problema, la formulación del problema los objetivos de la investigación, la justificación y el alcance.

Capítulo II Marco teórico: Contiene los antecedentes de la investigación, bases teóricas la definición de términos que tienen relación con esta problemática.

Capítulo III Marco metodológico: Incluye el tipo, diseño y nivel de investigación, la población y muestra, las técnicas y los instrumentos de recolección de los datos, las técnicas de análisis de resultados y la descripción de las fases donde se describen todas las actividades para alcanzar los objetivos específicos.

Capítulo IV: Se presentaron y se analizaron los resultados obtenidos tanto de la lista de cotejo como de la guía de entrevista, y a partir de allí se generó una matriz FODA, que permitió Identificar las fortalezas y debilidades en los procesos administrativos de la empresa.

Capítulo V: Se plantearon estrategias administrativas que permitirán un control de inventario eficiente en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A. Finalmente se redactaron las conclusiones y recomendaciones que se derivan del desarrollo de la investigación, así como las referencias bibliográficas y anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1.-Planteamiento del problema

Los inventarios son la cantidad de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento dado, bien sea para la venta ordinaria del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes y servicios para su posterior comercialización, Díaz (1999). El manejo de estos es quizás el eslabón más importante de la cadena logística y de suministro.

En este sentido, la buena gestión del inventario es un pilar para las empresas que comercializan productos, pues representan activos que de no ser bien administrados, pueden derivar en pérdidas por daño material, merma o hurto. Según Ehrhardt y Brigham (2007) la administración eficiente de los inventarios persigue dos objetivos fundamentales: 1) garantizar con el inventario disponible, la operatividad de la empresa y 2) conservar niveles óptimos que permita minimizar los costos totales (de pedido y de mantenimiento). Un inventario bajo hace aumentar los costos de pedido, mientras que los inventarios altos incrementa los costos de mantenimiento.

De igual forma, los inventarios en proceso y de producto final constituyen un aspecto de gran importancia para una empresa y son un punto de partida para la toma de decisiones estratégicas; por lo tanto, la gestión de inventarios para la eficiente comercialización de bienes y servicios se convierte en una herramienta para registrar las cantidades que poseen la empresa, las cuales juegan un papel fundamental en la etapa de abastecimiento y en el desarrollo de la demanda, dando como resultado estados confiables en el control de materiales y productos, Hiller y Lieberman (2010).

En este sentido, Distribuidora ROBERWILL, C.A., es una empresa pequeña que cuenta con 5 (cinco) empleados y funciona en Valencia estado Carabobo. Comercializa al detal y al por mayor, alimentos y bebidas de las empresas Polar desde hace 10 años aproximadamente y que tiene como misión ser reconocida como la Empresa referente en el mercado, que distribuye productos y servicios de excelente calidad. Sin embargo, presenta algunos inconvenientes en el control de inventario, como son diferencias entre la entrada y salida de mercancía, mala rotación de los productos, lo que ha generado pérdida de dinero y algunos problemas financieros.

ROBERWILL, C.A., es una empresa en crecimiento y tiene un conjunto de fortalezas y también algunas debilidades en el área administrativa, como es el control de gestión de inventarios,

la falta de personal capacitado para llevar los inventarios, no contar con procesos automatizados no conocer la demanda. Las consecuencias que ha generado esta situación han traído problemas de rentabilidad y pérdida de tiempo, ya que parte de clientela frecuente no ha vuelto por que la empresa no le ha garantizado un servicio de calidad, la falta de monitoreo sobre la rotación de los productos ha generado compras innecesarias e inventarios obsoletos, también se ha visualizado ventas sin registrar por parte de empleado que entregan la mercancía y no refleja la venta realizada y en definitiva como no se conoce la demanda real del mercado, se acumulan productos innecesariamente que generan gastos de almacenamiento, reducción en la eficacia de los procesos y mala atención a los clientes.

Por lo antes mencionado, se planteó esta investigación que pretendió revisar todos los procesos administrativos relacionado con inventario de la Distribuidora ROBERWILL, C.A, para sugerir los correctivos pertinentes que permita reestructurar y tomar la decisión de emprender nuevas acciones que contribuyan al crecimiento de la empresa. Los objetivos planteados en este estudio son diagnosticar el estado actual del control de inventario, seguidamente se aplicó una matriz FODA para analizar las fortalezas y debilidades para establecer nuevos procesos de control de inventario y finalmente diseñar nuevas estrategias administrativas que permitan fortalecer el control de inventario de la empresa.

1.2.-Formulación del Problema

Tal como lo señalan, Bustos y Chacón (2007), las organizaciones pueden emplear diversos modelos para administrar eficientemente los inventarios de acuerdo a la naturaleza de la demanda de los artículos que los componen. De acuerdo a esto, surge una interrogante, la cual está directamente relacionada con la problemática que se presenta en la organización:

¿Cuáles serán las estrategias administrativas a implementar para mejorar el control de inventario en la Empresa Distribuidora ROBERWILL, C.A.?

1.3.-Objetivos

1.3.1.-Objetivo General

Proponer las estrategias administrativas que permitan fortalecer el control de inventario en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.

1.3.2.-Objetivos Específicos

- Diagnosticar el control de inventario actual en la empresa distribuidora Roberwill, C.A.

- Analizar el sistema de gestión y las estrategias administrativas actuales para controlar los inventarios de la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.
- Diseñar las estrategias administrativas que permitan un control de inventario eficiente en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.

1.4.-Justificación de la Investigación

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancía, deben tener control total de sus inventarios y la información de estos debe ser exacta a la realidad, ya que es su principal fuente generadora de ingresos. Por tal motivo, el control de inventarios es un proceso que debe ser ejecutado por todos los integrantes de la organización con el fin de ser eficaces en las diversas operaciones de la empresa.

La relevancia social de este estudio consiste en implementar estrategias administrativas que permitan mejorar los inventarios, creando un efecto positivo para fidelizar a los clientes actuales y generar un buen posicionamiento dentro del mercado.

Es por esto, que la importancia de este estudio se fundamenta en establecer una gestión de inventarios adecuada, en la cual se tomara en cuenta una serie de mejoras en los procesos de recepción de mercaderías, almacenamiento de productos y despacho de productos, de los cuales se establecerán los movimientos internos, organización del almacén y control de inventarios.

Desde el punto de vista académico, este trabajo servirá como herramienta de consulta a quienes requieran de una fuente bibliográfica que le permita desarrollar investigaciones similares a la presente. Por lo que, este tema se encuentra incluido en la línea de investigación de la Universidad José Antonio Páez: Costos de Producción y Control Interno y en el Área de Investigación: Gestión Administrativa y Responsabilidad Social Empresarial.

1.5.-Alcances y limitaciones

La investigación abarca la mejora de la gestión de inventarios de la empresa Distribuidora Roberwill, C.A. La cual se encuentra ubicada en la Ciudad de Valencia estado Carabobo. Esto incluye la realización de un diagnóstico de la situación actual en cuanto al manejo de inventarios y a la estructura de costos con el objeto de identificar las dificultades. También contempla el diseño de un plan estratégico de inventarios para la empresa que permita la optimización de los costos. En cuanto a las limitaciones, estas pueden ubicarse en el tiempo disponible para la recolección de datos que sirvan de soporte a la investigación, así como la poca receptividad de los empleados del departamento de almacén de Distribuidora Roberwill, C.A. al aporte de información útil y veraz.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

El marco teórico o marco referencial es el producto de la revisión documental – bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones que sirven de base a la investigación por realizar, Arias (2006).

2.1.- Antecedentes de la Investigación

Para el desarrollo de esta investigación se hace necesario indagar sobre otros trabajos que aborden el tema, con el propósito que el investigador se oriente sobre la manera más apropiada de conducir el estudio, en función que los resultados sean fidedignos y puedan servir de base para un óptimo diseño de alternativas de solución que resuelvan la problemática planteada. Dentro de los trabajos consultados se mencionan los siguientes:

Vejarano (2022) desde la Universidad Cesar Vallejo en Trujillo- Perú, plantea la tesis para obtener el título de Ingeniero Industrial, titulada: **Gestión de inventarios para incrementar la efectividad en el área de almacén de la empresa Bambú Retail E.I.R.L 2022**. Donde se planteó como objetivo, implementar la Gestión de inventarios para incrementar la efectividad en el área de almacén de la empresa Bambú Retail E.I.R.L. Esta investigación se aplicó a un periodo de estudio de 7 semanas antes y después de la implementación donde se estudió a los 381 productos los cuáles conformaban 105 familias, se enfocó en el proceso de la recepción de mercadería por parte de los proveedores y el despacho de pedidos para abastecer a las sucursales de los cuáles dispone el almacén, ambas sucursales situadas estratégicamente para la venta. Para alcanzar los objetivos planteado se usaron herramientas y técnicas de la Gestión inventarios donde se clasificó a los productos por su nivel de rotación y midiendo el nivel de exactitud en el registro de las existencias que poseía el área de almacén. Se logró ~~ia~~ incrementar la eficacia de entregas de entregas pedidos completos y la eficiencia de entregar los pedidos a tiempo por lo que de esta manera la efectividad se llegó a incrementar en un 19%. Así se logró obtener un resultado deseable confirmando la hipótesis planteada, donde establece que la implementación de la gestión de inventarios si incrementó la efectividad en el área de almacén de la empresa BambúRetail E.I.R.L 2022, donde se usó para la contrastar la hipótesis con la prueba estadística T de Studen. Con respecto a la relación de esta investigación a la presente, se puede decir que se tomó en cuenta por la similitud de la problemática planteada en ambos.

En este orden, Villacreses y Vargas (2021) en la Universidad de Guayaquil para obtener el título de Contador Público presentaron una investigación titulada **Estrategia para el control de inventario de Distribuidora Cedeño**, donde consideraron que el manejo del inventario representa un factor esencial para la actividad comercial de una organización, de allí la importancia de contar con procesos concretos y controles específicos para su normal desarrollo. En este sentido se plantearon analizar la situación actual del manejo de los inventarios de la Distribuidora Cedeño, esto con el fin de proponer mejoras a la gestión del control de inventarios como alternativa para disminuir los costos relacionados con el manejo del mismo. En vista de lo enunciado, mediante la aplicación del cuestionario al personal operativo y al jefe del área de bodega y, luego del respectivo análisis de dicha información recabada se pudo determinar que la empresa requiere una estrategia de control de inventario acorde a su realidad, lo que permitirá fortalecer las funciones de la empresa. Se recomienda hacer uso de los flujos de procesos y la aplicación de los documentos de control de inventario para una adecuada organización del proceso comercial que realiza la empresa. La similitud de esta investigación con la presente, viene dada por la problemática planteada y la metodología utilizada en la recolección de la información para el desarrollo del estudio.

En el mismo orden de ideas, Espinoza y Guillen (2020) plantearon la investigación para optar por el título de Ingeniero Industrial como: **Gestión de inventarios para mejorar la productividad del almacén de materiales de la empresa Lo Sa Vial S.A.C, Santa Anita, 2020**, desde la Universidad Cesar Vallejo en Perú. Donde el objetivo principal fue determinar el mejor orden y control del almacén para contar con la cantidad apropiada de los materiales necesarios y de esta forma aumentar productividad en el almacén de materiales aplicando la gestión de inventarios. Para esto se examinó el manejo del orden y control de los materiales del almacén, de esta forma se aplica la gestión de inventarios y las herramientas dadas para analizar las actividades de los pedidos y despachos. Con el diseño LAYOUT de la distribución del área, diagramas de flujos que aportaran al registro de cantidades de los materiales nos garantizaron buenos resultados esperados. El proyecto está en diseño experimental, descriptivo correlacional, cuantitativo y así también, busca incrementar mediante el orden y control de los materiales la mejora de la productividad en el almacén de la empresa Lo Sa Vial S.A.C. La relación de esta investigación a la presente, es la similitud de la situación problemática planteada.

De igual modo, Montilla (2018) presento una investigación para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de los Llanos Occidentales Ezequiel

Zamora(UNELLEZ), de título : **Estrategias para el control de inventario de mercancía en Yessika Boutique C.A** ,donde se orientó a valorar estrategias para el control de inventario de mercancía en la tienda Yessika Boutique, se enmarca en una investigación de tipo proyecto de aplicación, apoyada en una investigación de campo con diseño descriptivo, debido a que trata de describir la realidad de la situación actual en cuanto al control de inventario, con una población conformada por dos (2) personas: la dueña de la tienda y la empleada. Dada estas necesidades, se aplicaron varias técnicas de investigación y recolección de información como, la observación directa, entrevistas estructurada que dieron como resultado una propuesta y donde se diseñó un cuestionario basado en de nueve estructurada con quince (15) preguntas con características de respuestas policotomicas con la modalidad escala Likert, tomando en cuenta la Operacionalización de la variable.

El instrumento fue validado a través del juicio de expertos. Conformado por un metodólogo y dos licenciados en Contaduría Pública. De los resultados se realizó el monitoreo de las actividades de con el fin de lograr un nivel moderado. El estudio permitió 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. La similitud de esta investigación con la presente, viene dada en la recolección de información para el desarrollo del estudio.

Igualmente, Parrales (2017) presento una investigación titulada **Aplicación de estrategias en el control de inventario en la empresa Santistevan Import**, desde la Universidad de Guayaquil en Ecuador para la obtención del título de Contador Público. El objetivo principal fue implementar estrategias basado en los controles internos para el buen manejo del inventario en la empresa SANTISTEVAN IMPORT. Para dar cumplimiento a este objetivo se realizó una investigación del tipo explicativa, con un diseño no experimental. La creación de la propuesta partió de la necesidad de un sistema de control interno que permita una adecuada protección del inventario y una verificación exacta y confiable de los registros contables. A más de eso, establecer una correcta segregación de funciones y responsabilidades en las áreas de compras, recepción, almacenamiento, y despacho de mercancía. Y finalmente, diseñar un instructivo para la toma física del inventario y definir la función de auditoría interna. La existencia de un control interno del inventario dentro de una empresa servirá de incentivo importante para que el personal involucrado realice sus labores de la manera más eficiente posible y se convierta en un instrumento necesario

para disuadir a cualquier empleado dentro de la organización a cometer algún acto doloso con la mercancía. Con respecto a la relación de esta investigación a la presente, se puede decir que se tomó en cuenta por la similitud de la problemática planteada en ambos.

2.2.-Bases Teóricas

Para Arias (2012) las bases teóricas de una investigación, 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.

Inventarios

Los inventarios o stocks según Díaz (1999) “es la cantidad de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento dado”, bien sea para la venta ordinaria del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización.

Constituye el nexo entre la producción y la venta de un producto y representa una inversión considerable para la empresa, lo cual debe ser controlado cuidadosamente por ser el activo corriente de menor liquidez.

En las empresas comerciales está compuesto por el conjunto de mercancía y artículos terminados destinados para la venta. En lo que respecta a las empresas de servicio, el inventario está integrado por todo el suministro necesario para su funcionamiento y prestación de servicio. La importancia y control que requieren estos inventarios dependerán de la actividad económica a que se dedica la empresa, se justifican principalmente porque predicen la escasez, es preferible reservar productos que dinero en efectivo por la rentabilidad que genera, permite obtener ganancias adicionales cuando hay alzas de precios, entre otros. A pesar de esto, trae como consecuencia una inmovilización de recursos financieros que podrían usarse mejor en otras actividades con mayor rentabilidad, es decir, podría optarse por mejor uso de los recursos financieros y optimizar así las utilidades.

Los inventarios pueden clasificarse por su forma o su función.

Clasificación de inventarios por su forma:

- Inventario de materia prima (MP), constituyen los insumos y materiales básicos que ingresan al proceso.
- Inventario de producto en proceso (PP), son aquellos materias en proceso de producción.
- Inventario de producto terminado (PT), estos representan materiales que han pasado por los procesos productivos correspondientes y que serán destinados a su comercialización o

entrega.

- Clasificación de inventarios por su función.
- Inventario de Seguridad o de Reversa: Es el que se mantiene para compensar los riesgos de paros no planeados de la producción o incrementos inesperados en la demanda de los clientes. Estos no tendrían razón de ser si todo fuera seguro, sin embargo, en la realidad es normal que exista una fluctuación de la demanda y por lo tanto, es necesario recurrir a los inventarios de seguridad para satisfacer las necesidades de la demanda.
- Inventario de desacoplamiento: Es el que se requiere entre dos procesos u operaciones adyacentes cuyas tasas de producción no pueden sincronizarse; esto permite que cada proceso funcione como se planea.
- Inventario en tránsito: Está constituido por materiales que avanzan en la cadena de valor. Estos materiales son artículos que se han pedido pero no se han recibido todavía. El inventario se traslada de los proveedores a las empresas, a los subcontratistas y viceversa, de una operación a otra y de la empresa a los comercios. Cuanto mayor sea el flujo de la cadena de valor, mayor será el inventario.
- Inventario de ciclo: Se presenta cuando la cantidad de unidades comprada (o producidas) con el fin de reducir los costos por unidad de compra (o incrementar la eficiencia de la producción) es mayor que las necesidades inmediatas de la empresa. Puede resultar más económico pedir un gran volumen de unidades y almacenar algunas de ellas, para utilizarlas más adelante.
- Inventario de Previsión o Estacional: Se acumula cuando una empresa produce más de los requerimientos inmediatos durante los periodos de demanda baja para satisfacer la demanda alta. Con frecuencia, esta se acumula cuando la demanda es estacional.

Costo del inventario

La labor de una persona que administra un inventario consiste en establecer el balance entre las presiones y los costos conflictivos que actúan tanto a favor de los inventarios altos como de los bajos y así determinar el nivel adecuado de los inventarios, el costo de manejo o mantenimiento del inventario es un costo variable que se paga para tener artículos a la mano entre estos costos figura intereses, almacenamiento y manejo, impuestos, seguros y mermas. El costo anual de tener una unidad en inventario fluctúa entre el 20% y 40% de su valor este costo es considerable en términos de márgenes de ganancias brutas así los componentes del costo de manejo crean presiones

a favor de los inventarios bajos, Krajewski y Ritzman (2008).

Procesos Administrativos

El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Según Koontz y Weihrich (2002) el proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo.

Planificación

La planeación es la habilidad de ver con mucha anticipación las consecuencias de las acciones actuales, la voluntad de sacrificar las ganancias a corto plazo, a cambio de mayores beneficios a largo plazo y la habilidad de controlar lo que es controlable y de no inquietarse por lo que no lo es. La esencia de la planeación es la preocupación por el futuro, es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. Los Elementos básicos en la planeación:

- **Objetivos:** Es el punto de partida de la planeación. Saber a dónde se pretende llegar, para saber en qué forma puede llegarse hasta allá.
- **Plan:** Es un curso anticipado de acción que se realiza con el fin de alcanzar unos objetivos.
- **Toma decisiones:** en la medida en que se debe seleccionar entre diversos cursos de acción futuros, es decir, decidir lo que va a hacerse y como se va a realizar antes de que se necesite actuar.
- **Previsión:** Visualizar el futuro y dentro de las limitaciones humanas encontrar los factores que puedan influir favorable o desfavorablemente en el mismo futuro, sobre la marcha de la empresa.

Organización

Para Stoner, Freeman y Gilbert (1996) organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir.

Es el proceso de arreglar la estructura de una organización y de coordinar sus métodos gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas. Es un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen por objeto alcanzar metas en ambientes dinámicos. Considerando entonces que organizar es una de las funciones administrativas de un gerente.

Dirección

De acuerdo a Koontz y Weihrich (2002) la dirección consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización, en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.

Control

Es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

Según Chiavenato (1999) el control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. Conformar parte del proceso de administración, que permite verificar, constatar, palpar, medir, si la actividad, proceso, unidad, elemento o sistema seleccionado está cumpliendo y/o alcanzando o no los resultados que se esperan.

De acuerdo con Munch (2007), el control es una función del proceso administrativo de vital importancia, dado que:

- ✓ Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.
- ✓ Promueve el aseguramiento de la calidad.
- ✓ Protege los activos de la empresa.
- ✓ Se garantiza el cumplimiento de los planes.
- ✓ Establece medidas para prevenir errores, y reducir costos y tiempo.
- ✓ Sirve para determinar y analizar las causas que originan las desviaciones, y evitar que se repitan.

Las fases del proceso de control son las siguientes:

Fase 1: Establecer estándares. En esta fase inicial se afinan y definen los parámetros de medición o evaluación, sin los cuales sería imposible saber qué tan bien o mal sale el producto. Esto implica cuatro tipos de estándares: de cantidad (volumen de producción, cantidad de existencias, etc.), de calidad (exactitud, logro del producto), de tiempo (tiempos de producción) y de costos (costo de ventas, costos de producción, etc.).

Fase 2: Evaluación del desempeño. La medición propiamente dicha de los procesos

organizacionales.

Fase 3: Comparación de desempeño. Se cotejan los márgenes esperados del desempeño con aquellos obtenidos, se los compara con los estándares iniciales para determinar el margen de éxito u error.

Fase 4: Acción correctiva. Se elabora un informe que registre todo lo anterior y se arrojan las acciones necesarias para mejorar o perfeccionar el proceso, como determinar a qué altura de la estructura empresarial están los problemas y cuáles son sus posibles soluciones.

Gestión de Inventarios

Se entiende por gestión o gestión de inventario todo lo relacionado con el control y gestión del stock de determinados bienes, en los que se aplican métodos y estrategias que pueden hacer que la posesión de estos activos sea rentable y productiva y al mismo tiempo servir para evaluar los procedimientos de entrada y salida de dichos productos. Ramírez (2007)

Estrategia administrativa

Para Mitzberg, Quinn y Voyer (1997), en el campo de la administración una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia bien formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto a sus atributos como en sus deficiencias externas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original.

En este mismo orden de ideas, Johnson y Sholes (2001) considera que la estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los interesados.

Tipos de estrategias en administración

Estrategia competitiva: Se define como la estrategia de afrontar el mercado y cómo se venderán los productos, y de esta manera analizamos a los competidores obteniendo datos como tipos de producto, mercadería y consumidores. Las estrategias competitivas van de la mano con las corporativas para aplicarse a tiempos de mediano plazo.

Estrategia funcional: Principalmente son compuestas por la gestión empresarial y las habilidades en que son seleccionadas en marketing de cada empresa. Son básicas y deben mantener un nivel de productividad específico dentro de la compañía. Son usualmente trabajadas por los directivos de las empresas.

Estrategia corporativa: Son aquellas que marcan la imagen que muestra una empresa y luego de esto son proyectadas hacia la sociedad. Esta empresa se ve comprometida a cuidar la imagen queda, así como también su funcionamiento, es por ello que se afirma que la imagen externa de la empresa es clave en el desarrollo de esta.

Estrategias para el control de inventarios: Existen algunas estrategias que resultan de gran utilidad para mejorar el control de inventarios, Aguilar (2009):

1. Establecer el nivel óptimo de inventario: este aspecto es fundamental para optimizar e implementar todos los mecanismos de control de inventario. Lo que implica que la cantidad de existencias no muestre excesos que incrementen los gastos de almacenamiento y que no presente insuficiencias que impidan responder a la demanda de los clientes. Este indicador permite establecer las mejores estrategias para mejorar el control de inventarios, ya que se puede conocer las cantidades ideales de cada producto almacenado y priorizar su gestión. Es de vital importancia identificar los productos de más alta rotación y aquellos que no tiene casi salida pero que son necesarios para mantener la variedad.
2. Realizar un seguimiento de inventario con precisión: una vez determinado el nivel óptimo, hay que asegurarse de mantenerlo así en todo momento. Para ayudarse en esta compleja tarea se puede implementar un software de gestión de inventario, ya que esta herramienta almacena toda la información necesaria de la mercancía que entra y sale al almacén y se actualiza en tiempo real, lo que permitirá identificar la escasez de existencias y los excesos de mercancía para solicitar a tiempo pedidos de compra y diseñar estrategias de ventas para salir de los productos con baja rotación.
3. Realizar conteo físico del inventario periódicamente: esta es una de las mejores estrategias para mejorar el control de inventarios. Aunque el sistema tiene la información de todas las existencias, puede suceder que salgan artículos sin ser contabilizados (ventas no registradas, descuido del operario, hurto, errores al cargar el sistema y otros). Por lo que se hace necesario realizar conteo periódicamente aunque sea de manera aleatoria para verificar la existencia real con las registradas.
4. Tener un software de facturación electrónica: un software de gestión es el mejor mecanismo de control de inventarios y si se integra con un sistema de facturación electrónica los resultados serán mejores.
5. Desarrollar un plan logístico amplio e integral: para lograr este plan es importante

determinar las tareas operativas que forman parte del control de inventario: revisiones periódicas, auditorías, ingreso de mercancía, actualización de stock y administración de tecnologías aplicadas. Además, hay que designar responsables para cada tarea y evaluar muy bien el perfil del talento humano y poder asignar funciones según sus habilidades. También es muy importante establecer un pequeño organigrama que defina las jerarquías de los trabajadores involucrados en esa área, para que el manejo sea efectivo es fundamental asignar un líder o supervisor.

Ordenar y clasificar correctamente la mercancía es esencial para evitar pérdidas y agilizar las operaciones diarias. Los sistemas de organización más usados según Cooper, R. y Kaplan (1998) :

- ✓ Método ABC: se trata de ordenar el almacén de forma tal que los productos de mayor valor sean los más accesibles y visibles para garantizar mayor control y rapidez de gestión. En la categoría A, estarán la mercancía que represente el 20% de las unidades en existencia y cuyo valor económico estimado es un 80% del inventario. Mientras que en la categoría B se establecen zonas de acceso medio y los tipo C en las partes más alejadas o de mayor complejidad de manejo.
- ✓ Método FIFO: en este esquema de distribución el artículo o mercancía que primero entra o llegue debe ser el primero que se venda. Es muy aplicado en tiendas de productos perecederos y de dispositivos tecnológicos que puedan quedar obsoletos en el corto plazo. El objetivo es que las nuevas mercancías estén ordenadas en las zonas más privilegiadas en cuanto al acceso en el almacén.
- ✓ Llevar a cabo informe de gestión

Para reforzar y consolidar el control de inventarios, es de gran utilidad desarrollar informes de gestión periódicos que permitan detectar puntos de mejora de problemas y además avanzar con respecto a meses o años anteriores. Las pérdidas ocurridas en un periodo determinado de tiempo y las discrepancias entre el inventario físico y el digital son algunas de las buenas métricas que se pueden analizar y documentar.

2.3.-Definición de Términos Básicos

Tamayo y Tamayo (2007) considera que: “Todo investigador debe hacer uso de conceptos para poder organizar sus datos y percibir las relaciones que hay entre ellos” (p. 150). Por lo que la definición de términos básicos se realiza con la finalidad de dar a conocer al lector el significado fiel y preciso de algunas palabras ambiguas, expresiones o variables involucradas en el problema

formulado.

Administración de Inventarios: es la eficiencia en el manejo adecuado de el registro, la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y a qué tipo de inventario tenga la empresa.

Control en administración: en el proceso administrativo es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias.

Control de inventarios: es un sistema que permite que una empresa gestione las existencias que almacena. De esta forma, además de saber qué tiene, identifica cuáles productos debe mover más rápido, cuáles son los que escasean, cómo es su rotación y en cuáles invierte más recursos para su correcto almacenaje.

Gestión: es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.

Estrategia: es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.

Estrategia administrativa: es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece las acciones coherentes a realizar.

Inventario: son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumido en la producción de bienes y servicios para su posterior comercialización.

Manejo de inventarios: hace referencia al conjunto de procesos que involucran el suministro, accesibilidad y almacenamiento de materia prima, materiales para el ensamble de otros productos, o productos terminados, con el objetivo de minimizar los tiempos y costos.

2.4.- Breve Reseña de la empresa

Distribuidora Roberwill, C.A., nace en el 2013 en el Municipio San Diego del estado Carabobo. Es una empresa pequeña que cuenta con un excelente equipo de trabajo conformado por 5 (c i n c o) empleados incluyendo los dueños. Comercializa al detal y por mayor víveres y bebidas alcohólicas y no alcohólicas, tiene como fin principal brindar servicios de excelente calidad. Ofrecen algunos artículos importados que combinan con productos de origen nacional de las Empresas Polar.

Cuenta con una cartera de clientes de ventas al mayor como restaurantes y bodegas que permiten que la facturación crezca mes a mes. Sin embargo con las ventas al detal, mantiene atendidos a los

vecinos de la Urbanización La Esmeralda ubicada en el municipio San Diego del Estado Carabobo. Es una empresa en crecimiento constante que pretende mejorar cada día, con el propósito de poder ofrecer un mejor servicio.

2.5.-Cuadro de Operacionalización de Variables

Para Arias (2012) la Operacionalización de las variables se emplea en investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores, tal como se muestra en la tabla 1.

Objetivo General:

Proponer las estrategias administrativas que permitan fortalecer el control de inventario en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.

Tabla 1.- Cuadro de Operacionalización de variables

<i>Objetivos Específicos</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Instrumento</i>	<i>Ítems</i>
<i>Diagnosticar el control de inventario actual en la empresa distribuidora Roberwill, C.A.</i>	Sistema de Gestión de inventarios	Planificación Organización Control Mano de obra	-Guía de Observación Directa	1 4,5,3 6,7,9,2 8
<i>Analizar el sistema de gestión y las estrategias administrativas actuales para controlarlos inventarios de la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.</i>	Análisis de la Gestión Administrativa	-Fortalezas -Debilidades	Guía de Entrevista Matriz FODA	5,6,7 1,2,3,4
<i>Diseñar las estrategias administrativas que permitan un control de inventario eficiente en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.</i>	Estrategias para el control de inventarios	-Nivel óptimo de inventario -Seguimiento de inventario con precisión -Conteo físico del inventario periódicamente -Software de facturación electrónica -Plan logístico amplio e integral -Informe de gestión	No aplica	

Fuente: Machado (2023)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tamayo y Tamayo (2003) define al marco metodológico como “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

En este apartado se deben detallar los procedimientos, herramientas, técnicas y mecanismos empleados en la investigación, para alcanzar los objetivos planteados, de igual forma el desarrollo de las fases metodológicas y las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de la información.

3.1.-Tipo de investigación

La investigación que se trata es de tipo Descriptiva, tal como lo afirma Arias (2012), este tipo de investigación consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura no altera comportamiento.

3.2.-Diseño de la Investigación

Esta investigación se rigió por un diseño de campo, que según lo señala Arias (2012) consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), si manipular variables alguna y el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

3.3.-Nivel de la investigación

Según Arias (2012), el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con el que se aborda un fenómeno u objeto de estudio. La presente investigación es de nivel descriptivo ya que se pretende diagnosticar la situación actual del control de inventario en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A. identificando las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas y a partir de allí diseñar las estrategias administrativas más eficientes para la empresa.

3.4.-Poblacion y muestra

En esta investigación la población está conformada por cinco (5) personas que representan la totalidad de los empleados de la empresa. En cuanto a la selección de la muestra, se empleara el Muestreo Intencional, donde los elementos serán escogidos según el criterio del investigador. Se abordaran a un (1) empleado, quienes por la naturaleza de su labor dentro de la empresa serán de interés investigativo.

3.5.-Tecnicas e Instrumentos de obtención de la información

Las técnicas de recolección de datos utilizados en esta investigación fueron la observación directa y la entrevista. Se recurrirá a la observación directa, ya que se requiere evaluar el comportamiento o movimiento de la empresa por un periodo de tiempo continuo.

En cuanto a la entrevista, Tamayo y Tamayo (2008), dice que la entrevista “es la relación establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales”.

Instrumentos

Según Tamayo y Tamayo (2007), los instrumentos se diseñaron como una ayuda o una serie de elementos que el investigador construye con la finalidad de obtener información, facilitando así la medición de los mismos.

En este estudio se diseñaron dos instrumentos: una guía de observación directa que permite al observador situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación. Y se basa en una lista de indicadores que pueden redactarse como afirmaciones o preguntas, que orienta el trabajo de observación. Y la guía de entrevista que es el listado de preguntas que se prepara el investigador para interrogar al entrevistado.

Fases metodológicas:

Fase 1: Diagnostico del control de inventario actual en la empresa distribuidora Roberwill, C.A.

La ejecución de esta fase se llevó a cabo, con la visita a la empresa para realizar la observación directa, que permitió conocer quienes participan en el ciclo de inventarios, como realizan los controles dentro del almacén, todas las actividades inherentes a esa área.

Previo a esto, se determinó el período de observación, y poder observar a los distintos departamentos en diferentes tiempos, en la mañana y en la tarde de manera rotativa, de modo tal que se observen rendimientos, actividades y situaciones diferentes.

Fase 2: Análisis del sistema de gestión y las estrategias administrativas actuales para controlar los inventarios de la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.

Para seguir con la segunda fase y poder determinar las fallas críticas de la gestión se aplicó una entrevista al gerente de la empresa para realizar un análisis de elementos internos del proceso a través de sus fortalezas y debilidades, además del análisis externo con las oportunidades y amenazas para levantar una Matriz FODA.

Fase 3: Diseño de las estrategias administrativas que permitan un control de inventario eficiente en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.

Finalmente, una vez identificadas de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se procedió a proponer un diseño de estrategia administrativa que mejore el control de inventario para el desarrollo y bienestar permanente de la empresa. La estructura de la propuesta será la siguiente:

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

CAPITULO IV

RESULTADOS

En éste capítulo de la investigación se expondrán, analizaran y discutirán los resultados conseguidos en la visita preliminar a la empresa y la aplicación de la lista de observación conformada por nueve (9) ítems.

4.1.- Resultados de la lista de cotejo

Para Hernández, Fernández y Baptista (2006) la observación directa consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta. El uso de este instrumento permitió diagnosticar el estado actual del proceso de control de inventario que lleva la empresa distribuidora Roberwill, C.A.

Para efectos de esta investigación, se efectuó una lista de cotejo (ver tabla 2) con los siguientes resultados:

Tabla 2.- Resultados de la Lista de cotejo

	ASPECTO A OBSERVAR	SI	NO
1	¿Existe algún método de planificación, registro y control de los Inventarios		X
2	¿Se reporta de manera oportuna las fallas y Debilidades en el proceso de almacenaje de la mercancía?		X
3	¿Usan algún software para ingresar cantidades entrantes y salientes de almacén?		X
4	¿Se clasifica la mercancía en el almacén según su valor y características?		X
5	¿Los productos están ordenados de manera Correcta para su fácil ubicación y clasificación?		X
6	¿Existe Control de la documentación de la mercancía?		X
7	¿Se realiza verificación de Recepción de la mercancía?	X	
8	¿El personal de almacén está capacitado para realizar todas las funciones vinculadas a su área?		X
9	¿Se realizan conteos físicos del inventario de la mercancía continuamente?		X

Fuente: Machado (2023)

Análisis de los ítems:

Ítems 1: Con respecto al momento de despachar la mercancía, solo se genera factura, lo que permite evidenciar que no existe un método de planificación, registro y control de los inventarios. En este sentido, Márquez et al. (2017) señala que el manejo contable de los inventarios permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del periodo un estado confiable de la situación económica y también afirma que hoy en día, los registros y controles de los inventarios se suelen llevar aplicando sistemas computarizados, que son más fiables, pocas empresas paralizan sus operaciones una vez al año para la toma de inventarios, pues es más confiable y se detecta mejor cualquier anomalía.

Ítems 2: Con relación a las fallas y debilidades en el proceso de almacenaje de mercancía se evidenciaron deficiencias, lo que permite inferir falta de control de inventario y puede estar ocasionando retrasos en los despachos a los clientes y generando un escenario en el que no se tienen las mercancías adecuadas disponibles, debido a que no se pueden verificar su existencia.

Ítems 3: Acerca del uso de la tecnología para ingresar cantidades entrantes y salientes de almacén, se pudo apreciar que no tienen disponible ningún software para estos fines. En este sentido, Poirier y Reiter (1996) apuntan que la gestión de los almacenes es un elemento clave para lograr el uso óptimo de los recursos y capacidades del almacén dependiendo de las características y el volumen de los productos a almacenar. Además, las tecnologías aplicadas a la gestión de almacenes contribuyen a la simplificación de las operaciones, reducción de costos y mejora de los flujos de información, Ballou (2004).

Ítems 4: En referencia a la clasificación de la mercancía según su valor y características, se pudo observar que no tienen lugares fijos para la organización de los productos. Al respecto, Arrieta (2011) afirma que la principal función del proceso de Recepción de Mercancía es la de garantizar al almacén o centro de distribución, la correcta y eficiente entrada de materiales para atender las necesidades de los clientes internos y externos. Además, que cuando la mercancía llega al almacén, la primera tarea que se realiza es la recepción de la misma, inspección y codificación. Una vez realizadas todas estas tareas, se procede al almacenamiento de las mercancías que estén en perfecto estado y separación de aquellas defectuosas, para su posterior devolución.

Ítems 5: Se apreció que los productos no se encuentran ordenados de manera adecuada. En este sentido Fortaleza (2008) considera que las mercancías de la empresa deben mantenerse ordenadas y clasificadas de manera que se facilite su uso en la operación del negocio, siendo este uno de los

principios básicos del almacén. Cuando esto no sucede, se pierde mucho tiempo ubicado la mercancía, lo que genera pérdidas económicas, situaciones tensas en el trabajo y afectando el tiempo de entrega.

Ítems 6: En cuanto a la documentación de la mercancía recibida, se evidenció que esta empresa no tiene control sobre estos. Para Mora (2011) el proceso de recibo de mercancías es la primera operación que tiene lugar en un almacén o centro de distribución, bien sea de materias primas, producto en proceso o producto terminado, una vez recepcionada la mercancía y habiendo sido revisada y validada, se procede con el almacenamiento el cual es el segundo proceso para desarrollar la gestión de almacén. Además, el proceso de recepción de mercancías no solo consiste en dar entrada a los pedidos, sino que se trata de múltiples y diversas tareas, todas relacionadas entre sí, que tienen como objetivo principal conseguir una gestión correcta y eficaz

Ítems 7: Se presencié el chequeo de la mercancía recepcionada contra la respectiva factura. Sobre este tema, Arrieta (2011) señala que la recepción de la mercancía es el proceso por el cual un producto (o conjunto de productos) procedentes de la fuente de suministro (proveedor, fábrica) llegan al almacén con el objeto de ser clasificados, controlados e introducidos en el sistema para su posterior ubicación dentro de las propias instalaciones de almacenamiento y estar en disposición de ser enviados al cliente o consumidor final según los requerimientos de envío. El proceso de recepción se divide en las siguientes fases: Chequeo visual externo, Documentación de comprobación y Chequeo interno de producto.

Ítems 8: Se pudo confirmar que la empresa distribuidora Roberwill, C.A., necesita capacitar al personal que labora en el almacén. En este aspecto, Mondy y Noe (2005) afirman que la formación de los empleados sigue siendo clave para que todo funcione correctamente. El personal de almacén es el principal encargado de controlar la mercancía que entra y sale llevando el registro de su expedición e ingreso. No solo debe controlar las existencias, sino también cerciorarse de que estén protegidas para que no se estropeen y garantizar su adecuada rotación. Además, debe analizar los costos del almacén para optimizar las tareas logísticas, lo cual permitirá a la empresa ganar competitividad y satisfacer mejor a sus clientes.

Ítems 9: En la empresa distribuidora Roberwill, C.A., no se realiza los conteos físicos del inventario de la mercancía continuamente. En este sentido, el inventario físico es una operativa cuya finalidad es conocer con exactitud los productos almacenados y sus cantidades. Los operarios normalmente recorren los pasillos contando y anotando de forma manual todos los productos

alojados en las estanterías. Dependiendo de las necesidades de la empresa y del número de productos disponibles, el inventario puede realizarse de manera permanente, anual o rotativa, Díaz (1999). Al no realizar conteos físicos de manera de manera continua y programada, se corre el riesgo de no tener suficiente inventario corriendo el riesgo de perder ventas durante un desabastecimiento. Por otro lado, tener demasiado también puede ser costoso en muchos sentidos.

4.2.-Análisis de la lista de cotejo

Una vez considerados los resultados de la guía de observación directa aplicada en el área las áreas de almacén y despacho de la empresa distribuidora Roberwill, C.A, se puede evidenciar la necesidad de implementar nuevas estrategias administrativas que permitan mejorar la gestión de inventarios, tales como: mantener actualizada la información de producto, analizar la prioridad de inventario de cada producto, programar revisiones regulares por tipo de producto, comparar las cifras de ventas y de inventario y planificar los picos de demanda para tener stock.

Por lo que, se considera que una buena gestión de inventarios permitirá tener los productos correctos en el lugar adecuado y en el momento preciso. También ayudara a conocer cuándo se debe hacer los pedidos, cuánto se debe pedir y dónde almacenar las existencias.

4.3.- La entrevista

En cuanto a la entrevista, Lanuez y Fernández (2014) la define como el método empírico, basado en la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto o los sujetos de estudio, para obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema. En este estudio la entrevista conformada por 7 preguntas, se aplicó al Gerente de la empresa, arrojando los siguientes resultados: En este estudio, se aplicó una entrevista (ver tabla 3) con los siguientes resultados:

Tabla 3.- Guía de entrevista aplicada al gerente de distribuidora Roberwill, C.A

Preguntas		Respuestas
1	¿Existe en la empresa un manual de Procedimientos Contables para la entrada y salidas de inventarios de mercancía?	No, actualmente no contamos con procedimientos contables
2	¿Considera que la mercancía dentro del almacén se encuentra en el lugar que se ha destinado de acuerdo a su tipo?	No, la mercancía se almacena en los lugares que se tengan disponible al momento de recibirla
3	¿Existe un instrumento manual o automatizado para la cuantificación de la mercancía existente?	No
4	¿Cree que el manejo actual del inventario ha traído pérdidas monetarias para la empresa?	Si, hemos tenido pérdidas monetarias por el mal manejo de la rotación de inventario.
5	¿Estaría de acuerdo en implementar un sistema de control de inventarios que le brindaría ventajas a la empresa?	Sí ,por supuesto
6	¿Estaría de acuerdo que se realicen inventarios periódicos de la mercancía existentes en la empresa?	Sí, claro
7	¿Cree usted que la empresa debería diseñar estrategias para optimizar el control de inventarios en la empresa?	Si

Fuente: Machado (2023)

Resultados de la entrevista

1. El entrevistado afirma que la empresa no cuenta con los Procedimientos Contables de inventarios de mercancía. Al respecto, Díaz (1999) considera que los inventarios son la cantidad de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento dado, bien sea para la venta ordinaria del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o

servicios para su posterior comercialización. Por lo que la contabilidad de los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, y se considera el activo mayor en los balances generales y los gastos por inventarios llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.

2. En función a la respuesta del entrevistado, se puede determinar las fallas existentes en almacenamiento de la mercancía en la distribuidora Roberwill C.A. Al respecto, Perdiguero (2017), manifiesta que uno de los lugares más importantes de un almacén es la zona de almacenaje que es donde se guarda y acumula la mercancía. Para ello, son tres factores los que se tienen en cuenta para elegir su ubicación: El espacio real del que se dispone, el tiempo que los artículos van a permanecer en la empresa, las características intrínsecas de la mercancía que se pretende almacenar.
3. El entrevistado reconoce que no existe ningún instrumento que facilite el conteo de la mercancía existente para la venta. Por lo que se recomienda usar las herramientas de control de inventario que pueden ayudar a las empresas a mantener un registro preciso del inventario, mejorar la eficiencia del proceso, reducir los errores humanos, aumentar la rentabilidad y tomar decisiones más inteligentes. Con respecto a los sistemas automatizados se puede llevar el control exacto de la entrada y salida de la mercancía así como de la administración de la bodega o almacén. De esta forma se evita la presión de terminar el cierre contable según lo establecido por la normativa tributaria.
4. Esta respuesta coincide con lo reportado por Laveriano (2010), quien afirma que las empresas que deciden no darle el peso estratégico al adecuado control de inventarios se encamina a tener graves problemas económicos, seguidamente algunas de ellas cierran operaciones a corto plazo. Algunas de las principales consecuencias de un mal manejo o administración del inventario son: clientes insatisfechos, poca rentabilidad, robo de los empleados, ventas sin registrar, no atender la rotación. En la actualidad existen muchas técnicas y estrategias para el control de inventarios, como puede ser organizar los artículos en función de su valor o ganancia; o también acomodar productos debido al tiempo que tiene que estar en almacén, o por cantidades que tienen necesidad de mover. Cada una representa ventajas o desventajas dependiendo de las necesidades de la empresa.
5. Con respecto a la disposición de la gerencia a implementar un sistema de control de inventarios, esta decisión permitirá garantizar un mejor servicio al cliente, conseguir el

balance correcto de existencias en los almacenes y evitar que se pierdan ventas por falta de inventario. También, Colina (2002) afirma que el sistema de control de inventarios permite: mantener un registro actualizado de las existencias, informar sobre el nivel de existencia para saber cuándo realizar los pedidos y cuanto se debe pedir de cada producto, mejora el flujo de efectivo, reduce los costos, notifica situaciones fuera de lo común que puede constituir errores de un mal funcionamiento del sistema y elaborar informes para la dirección y para los responsables de los inventarios.

6. Ante esta afirmación de parte del entrevistado, es importante destacar que llevar a cabo inventarios periódicos de la mercancía, es la forma como las empresas mantienen un control de la artículos en su almacén y que, como su nombre indica, tiene lugar periódicamente (puede ser cada mes, trimestre, semestre o anualmente). Dentro de las ventajas del sistema de inventario periódico, se destaca el hecho que este tipo de inventario es más útil para las pequeñas empresas que mantienen cantidades mínimas de inventario y que el valor unitario de cada producto es bajo; además, no se requiere tener un sistema automatizado para registrar los datos. Se puede llevar el inventario manualmente, ahorrando el costo del sistema y el tiempo para registrar continuamente los movimientos de inventario.
7. Dentro de las estrategias generales que debe implementar la empresa distribuidora Roberwill, C.A para mejorar el control de inventarios esta las siguientes: Establecer el nivel óptimo de inventario, realizar un seguimiento de inventario con precisión, hacer un conteo físico del inventario periódicamente, implementar el uso de un software de facturación electrónica, desarrollar un plan logístico amplio y realizar informes de gestión.

4.4.-Análisis de la entrevista

A partir del análisis de la guía de entrevista aplicada al gerente de la empresa distribuidora Roberwill, C.A, se puede evidenciar que la empresa necesita implementar estrategias administrativas sustentadas en las evidencias, con el objetivo de conocer el valor del inventario, tomar decisiones al momento de adquirir la cantidad correcta en el momento preciso y dónde almacenar las existencias. También permitirá ayudar a documentar procesos para optimizar actividades, mantener la efectividad en las operaciones, lograr la satisfacción del cliente y crear un entorno de trabajo en mejora continua.

4.5.-Matriz FODA

Una vez realizado el análisis de los resultados obtenidos a partir de los instrumentos aplicados, se procedió a realizar o alimentar la matriz FODA. Se inició con el Análisis interno donde se puede evidenciar las fortalezas y las debilidades de la organización, tal como se muestra en el tabla 4.

Tabla 4- Análisis interno de la empresa Roberwill C.A.

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
F1.- Buen servicio al cliente	D1.-Carencia de gestión de almacén
F2. Diversidad de productos nacionales e importados	D2. No utilizan ningún tipo de software para para ingresar cantidades entrantes y salientes
F3. Fidelidad de los clientes	D3. La mercancía no está clasificada según su valor y rotación
F4. Se realiza el chequeo de la mercancía Cuando es recepcionada contra la respectiva factura	D4. No se ordenan los productos de manera adecuada en los anaqueles.
F5.Ubicación del local	D5.No hay organización con los documentos de la mercancía recibida.
F6. Cartera de clientes al mayor y al detal	D6. Falta de personal capacitado para realizar funciones en el almacén.
	D7. Falta de conteo físico de inventario.

Fuente: Machado (2023)

El análisis externo de la organización permite descubrir oportunidades, amenazas y comprender mejor el entorno en que actúa la empresa, tal como se muestra en el tabla 5:

Tabla 5.- Análisis externo de la empresa Roberwill C.A

Oportunidades(O)	Amenazas (A)
O1.Venden productos de primera necesidad	A1.Pérdidas de clientes por el desabastecimiento de productos.
O2.Nuevos clientes	A2. Mercado muy competido
O3. Posicionamiento del nombre comercial en las distribuidoras de la zona.	A3.-Estrictas regulaciones gubernamentales, inseguridad personal y jurídica,
	A4.Crecimiento de nuevos negocios similares

Fuente: Machado (2023)

Análisis de la Matriz FODA

Después de elaborar un diagnóstico de la empresa Roberwill C.A. basado en la observación del sistema de gestión del almacén y las estrategias administrativas, se realizó el análisis de una matriz FODA, con el fin de ofrecer estrategias a la empresa para el mejoramiento de los procesos.

Las estrategias están basadas en aprovechar las fortalezas como son: el buen servicio que ofrecen a los clientes, la diversidad de productos con la ubicación del local para generar oportunidades de ampliar la cartera de clientes y posicionarse en el mercado. Con respecto a las amenazas ocasionadas por las debilidades existentes en el almacén, se debe implementar las estrategias relacionadas con las mejoras en la gestión de almacenes.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

A continuación se expone detalladamente la propuesta estructurada por el investigador, a partir del análisis de los resultados obtenidos, mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Esta propuesta está basada en el diseño de estrategias administrativas para el control de inventario eficiente en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.

Con la implementación de estas la empresa podrá controlar las actividades del almacén, tener la información actualizada sobre los inventarios, contar con personal capacitado a quien pueda delegar responsabilidades y también permitirá a la gerencia tomar decisiones acertadas y oportunas.

5.1.-Presentación de la Propuesta

El control interno sobre los inventarios es el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Por tal motivo se debe tener en cuenta este aspecto, para obtener mejores utilidades y beneficios para la organización. Además, la base de toda empresa comercial es el control de los productos que entran y salen. Y de aquí la importancia del manejo del inventario ya que permitirá a la empresa mantener el control oportuno y conocer al final del periodo, un estado confiable de la situación económica real de la empresa.

Este sentido, se presenta la propuesta a través del diseño de estrategias de control interno para el manejo eficiente del inventario de mercancía en la empresa Roberwill, C.A., la cual surge como una respuesta a la problemática actual de la organización objeto de estudio, con la finalidad de lograr el buen funcionamiento, control y resguardo del inventario, la confiabilidad en los registros contables fundamentados en los principios contables y de control interno. Se propone llevar a cabo esta gestión a través del control minucioso de la mercadería, detalle del comportamiento del nivel de inventario, las políticas de inventario que cada producto necesite para que los costos sean mínimos. Al respecto, la propuesta se estructura de la siguiente manera:

Objetivo de la propuesta

Diseñar las estrategias administrativas que permitan un control de inventario eficiente en la empresa Distribuidora Roberwill, C.A.

Objetivos específicos

- Definir las funciones y responsabilidades relacionadas con las áreas de compras, recepción,

registro, facturación, almacenamiento y despacho de mercancía.

- Elaborar procedimientos de control de las entradas y salidas de los inventarios de la mercancía.
- Programar actividades para la realización de la toma física del inventario de mercancía, tanto rotatorias como anuales.
- Determinar medidas de control interno para optimizar la gestión de los inventarios de productos terminados

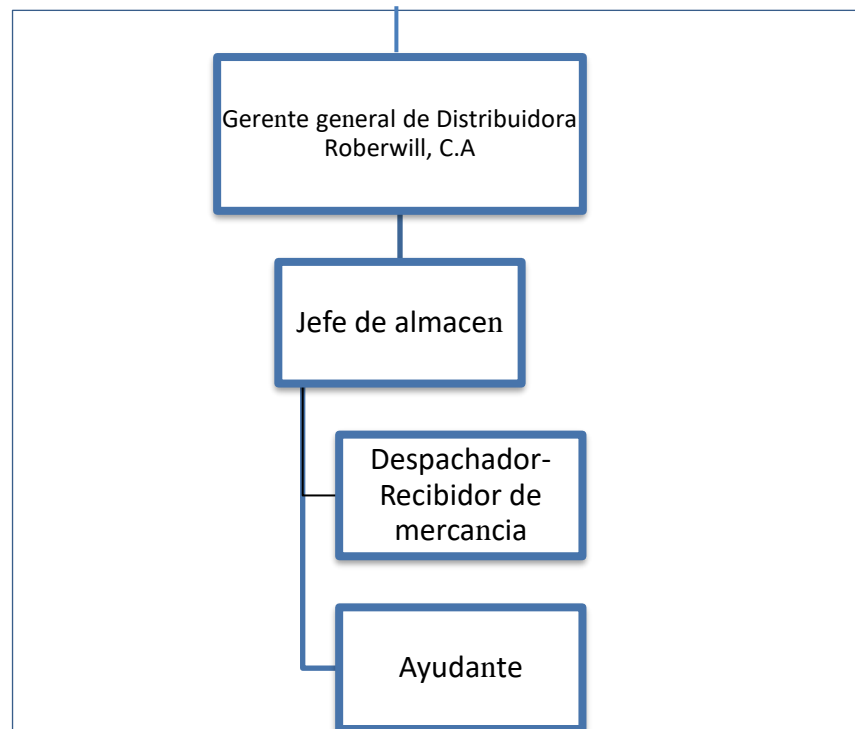
5.2.-Desarrollo de la propuesta

Fase 1: Definir las funciones y responsabilidades relacionadas con las áreas de compras, recepción, registro, facturación, almacenamiento y despacho de mercancía

Se debe representar a la empresa mediante un organigrama donde se muestra los niveles de responsabilidad que existen y las áreas de actuación en las que estructura sus actividades la empresa y las relaciones que se dan entre los distintos puestos y unidades organizativas.

La figura 1 señala el organigrama propuesto para la Distribuidora Roberwill, C.A. en el área de almacén:

Figura 1.- Organigrama del área de almacén de la Distribuidora Roberwill, C.A



Fuente: Machado (2023)

En la organización de la empresa se establecen funciones a cada puesto de trabajo y para aprovechar de manera eficaz los recursos disponibles al servicio de la misma, Chiavenato (2011).

Descripción de cargos

Cargo: Gerente General

Es quien lleva a su cargo la Dirección General de la empresa y dentro de las funciones y responsabilidades que desempeña pueden resumirse:

- ✓ Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa.
- ✓ Administración de los recursos de la entidad y coordinación entre las partes que la componen.
- ✓ Conducción estratégica de la organización y hacer las veces tanto de líder a lo interno de la empresa, como de portavoz a lo externo de la misma.
- ✓ Toma de decisiones críticas, especialmente cuando se trata de asuntos centrales o vitales para la organización.
- ✓ Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo
- ✓ Todas las funciones inherentes al cargo.

Cargo: Jefe de Almacén

Es la persona encargada de supervisar todo lo que ocurre en un almacén y dentro de sus responsabilidades están:

- ✓ Planificar, dirigir y coordinar las actividades de abastecimiento, reposición, almacenamiento y distribución de los materiales y productos de la compañía.
- ✓ Desarrollar un plan de prevención de riesgos acorde con las tareas y la naturaleza de su instalación.
- ✓ Liderar la recepción y expedición de mercancía, debe planificar qué pasos seguir y asegurar su cumplimiento. Además, será quien tome decisiones en caso de que se produzcan situaciones imprevistas.
- ✓ Controlar el inventario, hacer un seguimiento de la mercancía, tanto del producto terminado como de las materias primas.
- ✓ Optimizar el espacio, realizar el layout del almacén de modo lógico y eficiente.
- ✓ Planificar la estrategia logística, asegurarse del buen funcionamiento de todas las actividades del almacén.

Cargo: Despachador-Recibidor de mercancía:

Las funciones del Despachador-Recibidor de mercancía consisten en realizar las siguientes labores:

- ✓ Lleva el control de mercancía despachada contra mercancía en existencia. Establece métodos de trabajo registro y control en el almacén.
- ✓ Archivar vales de entrada y salida de material, así como otros documentos.
- ✓ Retira de las empresas proveedoras los materiales y equipos adquiridos por la empresa.
- ✓ Organiza la mercancía e inventario recibido en el Almacén, siguiendo las políticas y procedimientos de la organización.
- ✓ Descarga los camiones con la mercancía, verifica y almacena la mercancía recibida.
- ✓ Preparar y completa los pedidos para la entrega o recogido de mercancía, verificar toda la mercancía que será despachada, entre otros.
- ✓ Demás actividades inherentes al cargo.

Cargo: Ayudante de almacén:

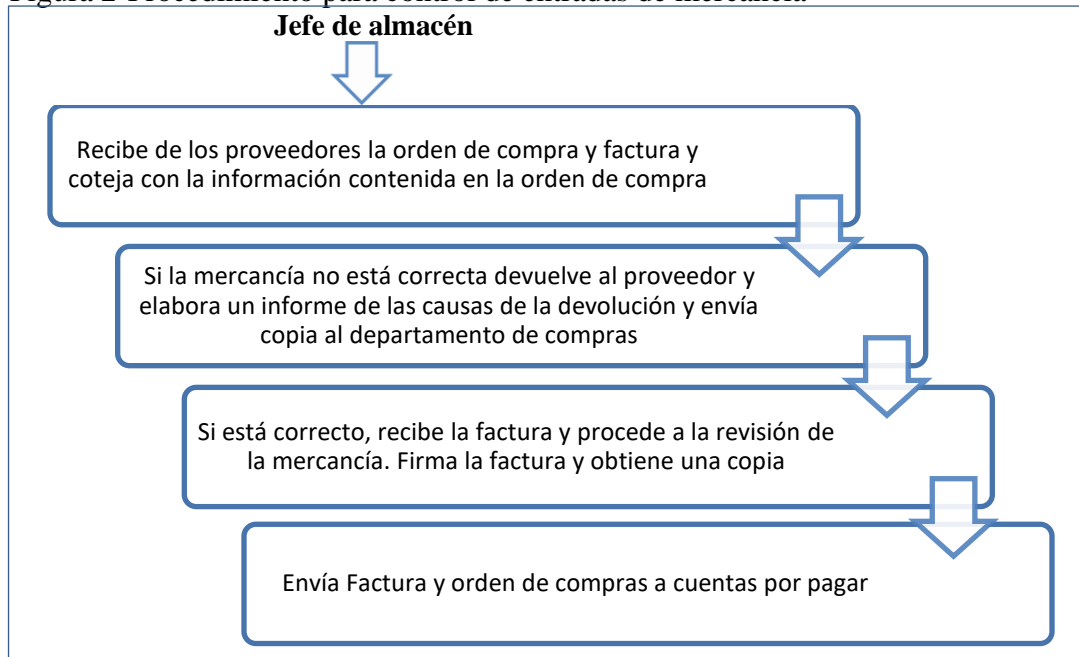
Dentro de algunas de funciones de este cargo se encuentra:

- ✓ Colocar, mover, acomodar, empacar o envasar, cargar y descargar los artículos y materiales en los locales de almacén de vehículos de transporte o en el lugar que se le indique.
- ✓ Apoyar en la revisión de la existencia de material de manera física.
- ✓ Limpieza del almacén.
- ✓ Apoyar para revisar y realizar inventarios físicos.
- ✓ Demás actividades inherentes al cargo.

Fase 2: Elaborar procedimientos de control de las entradas y salidas de los inventarios de la mercancía

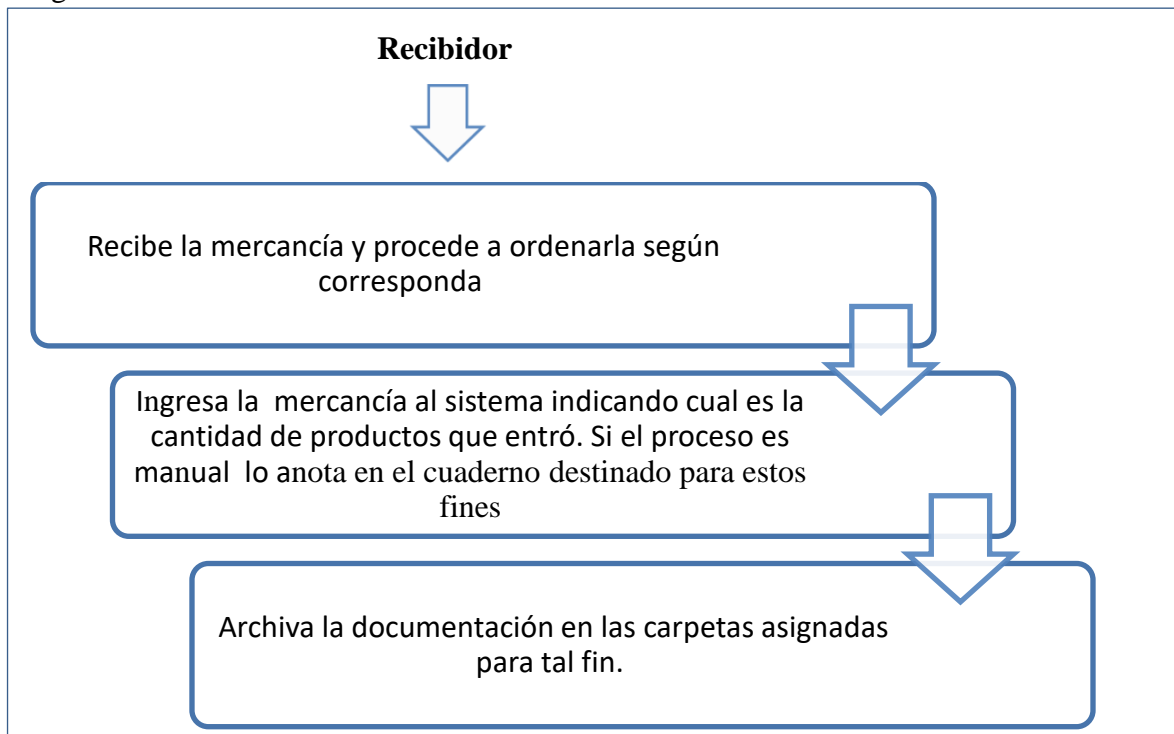
El control de entradas y salidas de inventario se refiere al seguimiento y registro meticoloso de todos los productos y materiales que ingresan y salen del almacén. Es la fuente de información de los inventarios, por lo que debe estar siempre actualizada ya que permite administrarlos adecuadamente, Bellini (2004). En cuanto a los procedimientos sugeridos para el control de las entradas de la mercancía al almacén están señalados en la figura 2 y 3:

Figura 2- Procedimiento para control de entradas de mercancía



Fuente: Machado, 2023

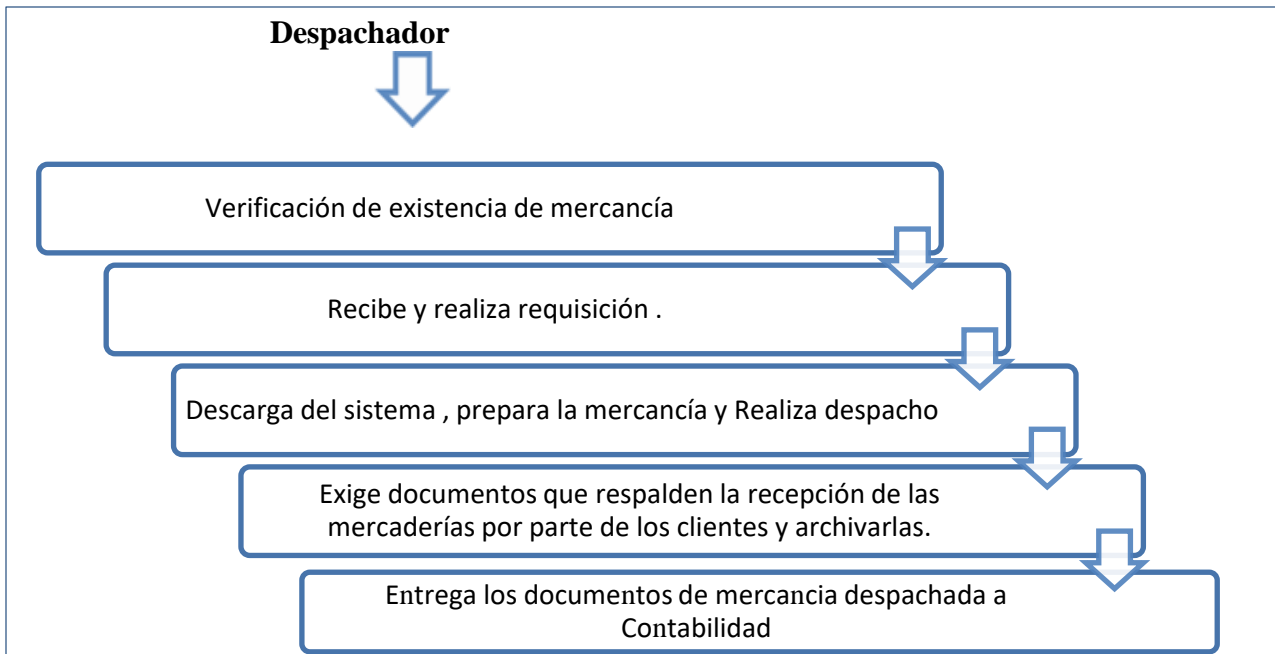
Figura 3.- Procedimiento de control de entradas de mercancía



Fuente: Machado, 2023

Para el control de salida o despacho, se sugieren el siguiente procedimiento (ver figura 4):

Figura 4.- Procedimiento de control de salida de mercancía



Fuente: Machado, 2023

Fase 3: Programar actividades para la realización de la toma física del inventario de mercancía.

La toma física de inventarios es la verificación física de los bienes o elementos en los almacenes, bodegas, depósitos, con el fin de confrontar las existencias reales o físicas, contra los saldos registrados en las bases de datos de Inventarios y en las cuentas contables.

La ejecución de una toma física es una tarea delicada, por lo que es necesario dar instrucciones detalladas por escrito de los procedimientos a ser aplicados y de las responsabilidades de las personas que lo llevarán a cabo, de ésta manera no cometer errores en cuanto a registros, García Cantú (2005) .

Los Objetivos del inventario físico deben quedar establecido con claridad:

- Comparar las cantidades que aparecen en el sistema de inventario con las cantidades físicas recontadas, y de esta forma determinar la exactitud de las existencias. En caso que existir diferencias, se debe realizar la respectiva investigación para determinar responsabilidades y ajustar las diferencias.
- Determinar la ubicación correcta de la mercancía dentro del almacén.
- Verificar la existencia de mercancías de poca rotación, obsoletas y dañadas.

Las Normas a cumplir deben darse a conocer a todos los empleados:

- La gerencia fijará la fecha de inicio para la toma física del inventario.
- Los empleados que participarán en la toma física del inventario, deben estar familiarizados con las mercancías para poder determinar si está en buen estado para vender o está obsoleta. Será la gerencia general quien aprobará la situación de obsolescencia de un producto y su desincorporación del inventario.
- Los empleados responsables de la manipulación de las mercancías no deben ser los únicos responsables de la compilación de las cantidades del inventario físico, sino que debe estar sujeto a comprobación por otros empleados que tengan familiaridad con la mercancía.
- Para realizar el conteo de la mercancía es necesario que el almacén esté cerrado.
- Durante la realización de la toma física de inventario, no debe haber ni entrada ni salidas de mercancía.
- El jefe de bodega no participará directamente en la toma física. Se encargará de orientar a los grupos encargados del inventario y aclarar aquellos aspectos que se le requiera.
- En el caso que encontrarse diferencias de inventarios y sus causas hayan sido completamente investigadas, se deben tomar medidas para ajustar los auxiliares.
- Dicho ajustes solo podrán estar autorizados por la gerencia.

Programación de la toma física del inventario de mercancía – trimestralmente.

Se debe realizar un programa de toma de inventario físico tomando en cuenta factores como: cantidad de productos, tiempo y personal disponible, preparación de la documentación necesaria (tarjetas y listado de inventario) y organización interna y limpieza del almacén, entre otros, García Cantú (2005).

Para la ejecución de la programación de la toma física se debe considerar lo siguiente:

1.-La gerencia debe elegir a un líder responsable de elaborar un programa de toma física y de su ejecución.

2.-La formalización de la programación debe hacerse a través de un instructivo, el cual debe considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Fecha de inicio y terminación del conteo físico
- ✓ Recursos humanos y financieros que se utilizarán
- ✓ Sugerencias acerca de la organización del almacén al momento de la toma física del inventario. Esto incluye la ubicación correcta de la mercancía, aseo y limpieza del almacén.

Al existir mercancía deteriorada, se separan, colocándolas en un sitio donde indique el jefe de bodega.

- ✓ Conformación de los equipos de trabajo. Se estructurarán grupos de trabajo, de dos personas por lo menos, que se encargarán de realizar los conteos. Cada grupo tendrá un responsable.
- ✓ Procedimiento para la toma física del inventario

Procedimientos para la ejecución del inventario

- a) Determinar si las instrucciones son adecuadas y claras para ser aplicadas en el conteo físico.
- b) Darle a conocer a los participantes del inventario del instructivo del procedimiento de inventario físico.
- c) Realizar un recorrido por toda la instalación de la empresa para determinar el alistamiento de las existencias.
- d) Verificar que el inventario obsoleto, dañado, deteriorado, o de lenta rotación, están debidamente identificado y separado de acuerdo al espacio físico determinado.
- e) Verificar que no se realice ningún tipo de movimiento de inventario que altere el conteo físico.
- f) Existir una correcta estructuración de grupos que se encargarán del conteo físico e incluir a una persona que esté familiarizada con el inventario.
- g) Ejecutar el inventario de acuerdo con los instructivos de procedimientos.
- h) Supervisar a los equipos de conteo, que estén cumpliendo con los procedimientos.
- i) Verificar que no existan espacios vacíos entre los ítems una vez contados.
- j) Cuando la mercancía se encuentra embalada, hay solicitar autorización de la apertura de algunos ítems para confirmar si lo que está empacado es el ítem referenciado.
- k) Muestra de los ítems más significativos del inventario.
- l) Verificación de los espacios de seguridad para el acceso a las distintas ubicaciones dentro de la bodega.
- m) Revisar la existencia de equipos contra incendio vigentes dentro de la bodega.
- n) Identificar y cuantificar el inventario obsoleto, dañado, deteriorado o de lenta rotación.
- o) Determinar diferencias entre primer y segundo conteo físico.
- p) Ejecución de un tercer conteo con personal diferente que haya participado en el primer y segundo conteo.

Fase 4: Determinar medidas de control interno para optimizar la gestión de los inventarios de productos terminados.

Con respecto al control interno de inventarios, Blanco (2012) señala que es el proceso fomentado por el personal del departamento de almacén, para optimizar sus controles internos de sus mercancías; a través de implementar gestión de inventario para enmendar los problemas que se están originando en el departamento de almacén.

La tabla 6 señala las medidas de los controles internos sugeridos para la gestión de inventarios de la empresa Distribuidora Roberwill C.A.

Tabla 6- Control interno para los Inventarios de la Distribuidora Roberwill C.A.

Actividad	Controles
<p align="center">Recepción de Mercancías</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar que la mercancía sea la misma que establece la factura de compra ✓ Realizar reporte de recepción, especificar fecha, nombre de proveedor, número de orden de pedido, recepción parcial o total, cantidad recibida. ✓ Facilitar almacenaje adecuado como medida de protección contra la sustracción de mercadería. ✓ Mantener la cantidad óptima de inventario disponible previniendo el déficit. ✓ Verificar que los stocks sean suficientes para cubrir la demanda y cumplan con los estándares de calidad requeridos por el cliente.
<p align="center">Despacho de Mercancía</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Efectuar una revisión de las mercancías que se encuentran en existencias antes de llevar a cabo el despacho de las mismas. ✓ Exigir copia de los pedidos y archivarlos a fin de dejar constancia o evidencia de las transacciones efectuadas. ✓ Exigir documentos que respalden la recepción de las mercaderías por parte de los clientes y archivarlas. ✓ Llevar un control de los artículos entregados con las especificaciones respectivas: destino, detalle de los artículos y el responsable de los mismos. ✓ Entrega los documentos de mercancía despachada a Contabilidad
<p align="center">Controles Generales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprobar que saldos físicos y contables estén cuadrados ✓ Custodiar la mercancía almacenada, preocupándose que se mantengan cerrados los accesos al almacén. ✓ Preocuparse de contar con todos los elementos necesarios para el buen funcionamiento del almacén. ✓ Confirmar si la toma física del inventario fue realizado en el tiempo programado. ✓ Verificar si los conteos fueron supervisados y los hallazgos de las diferencias entre la prueba física y las cuentas de control.

Fuente: Machado (2023)

5.3.-Factibilidad de la propuesta

Una propuesta se considera factible, cuando existen condiciones que permitan la realización de las actividades y estrategias en un momento o periodo determinado, Leal (2012). En tal sentido la posibilidad de la aplicación de cambios para la optimización de la gestión del almacén propuesta a la empresa Roberwill C.A. es altamente factible debido a la gran necesidad en que se encuentran.

Factibilidad Técnica y Operativa

La propuesta diseñada para la distribuidora Roberwill C.A. tiene una alta factibilidad técnica y operativa, ya que la empresa posee los recursos tecnológicos y el mobiliario necesario. Así como el talento humano dispuesto a formarse para la implementación y ejecución del proyecto.

Factibilidad Económica

La propuesta es económicamente factible, ya que la empresa posee los recursos financieros necesarios para invertir en la mejora y está dispuesta a ejecutar el plan. Además, está convencida que a través de la implementación de la propuesta mejorará o resolverá las dificultades existentes.

CONCLUSIONES

Una vez realizado el diagnóstico y análisis del sistema de gestión de inventario de la empresa Distribuidora Roberwill, C.A., se verificó que no existen procedimientos para el control interno de los inventarios, por lo que no se cumplen de manera efectiva las entradas y salidas de mercancías. Sumado a que el personal carece de capacitación para los cargos que desempeñan, lo que no permite llevar un control de la documentación y verificación de recepción de la mercancía, así como de las cantidades exactas de lo que se mantiene en el almacén.

Finalmente se llega a una propuesta, que realmente logra dar solución a todas las debilidades que se mostraron que existen, a través del análisis y la aplicación de instrumentos en la recolección de la información. Y se establecieron procedimientos de control de entradas y salidas de la mercancía y controles para una gestión eficiente de los inventarios.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de llevar un control eficiente de la gestión de inventario de mercancía de la empresa distribuidora Roberwill C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Tomar en consideración, la implementación de la propuesta planteada, ya que a través de un adecuado control interno y evaluación continua de las actividades del almacén permitirá realizar los ajustes necesarios para optimizar la gestión interna de los inventarios.
- Realizar inventarios Trimestrales en la empresa y cotejar el conteo físico con los registros manuales de ingreso de mercancía, además realizar un control mensual de las existencias, cotejando semanalmente las facturas emitidas con las notas de salidas del almacén.
- Llevar a cabo auditorías internas a fin de detectar a tiempo, inconvenientes y nuevos focos problemáticos en el ciclo logístico del departamento, para poder establecer medidas correctivas a tiempo.
- Elaborar e implementar un manual de normas y procedimientos que permita un adecuado manejo y control de los inventarios, así como instaurar una cultura de mejoramiento continuo de los procesos de la organización para alcanzar mayores niveles de eficiencia y efectividad, en pro del logro de los objetivos estratégicos planeados.
- Monitorear que las funciones de requisición, recepción, registro, almacenaje y despacho cumplan con lo establecido en las normas, políticas y procedimientos para el manejo de los inventarios de materiales y suministros.
- Programar adiestramiento continuo al personal que allí labora.
- Para futuros proyectos de investigación, sería de gran ayuda contar con un mayor flujo de información, para realizar un análisis exhaustivo de la situación en la que se encuentra el departamento de administración y establecer procedimientos internos para garantizar estándares de calidad con cada uno de los procesos allí ejecutados.

REFERENCIAS

- Arias, F. **El Proyecto de Investigación**. Edit. Episteme, C.A. 5ª edición. Caracas – Venezuela.2012.
- Aguilar, G. **Gestión de inventarios como factor de competitividad en el sector metalmeccánico de la región occidental de Venezuela**. Revista de Ciencias Sociales, 12 (3).2009.
- Arrieta, J. **Aspectos a considerar para una buena gestión en los almacenes de las empresas (Centros de Distribución, CEDIS)**. Journal of Economics, Finance and Administrative Science [online]. 2011.
- Balestrini A., M .**Estudios Documentales, Teóricos, Análisis de Discurso y las Historias de Vida: Una Propuesta Metodológica para la elaboración de sus proyectos**. Caracas, BL Consultores Asociados.2007.
- Bayas, I. y Martínez, M. **La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas**. Negotium: revista de ciencias gerenciales, 2017, vol. 13, no 37, p. 109-129.
- Bellini, F. **Sistemas de inventarios**.2004. Disponible en: <http://www.investigacion-operaciones.com/Inventario-1.htm>. (Consulta: septiembre 17 de 2023)
- Bustos, C. y Chacón, G. **El MRP en la gestión de inventarios**. Revista Visión Gerencial (6).Universidad de Los Andes, Mérida Venezuela.2007.
- Chávez A. **Control Interno**.2005.México.
- Chiavenato, I. **Administración proceso administrativo**. Tercera Edición, Mc Graw Hill, Colombia.2011
- Díaz, Á. **Gerencia de inventarios**. Ediciones IESA. Caracas, Venezuela.1999.
- Elizalde-Marín, L. "**Gestión de almacenes para el fortalecimiento de la administración de inventarios**." Observatorio de la economía Latinoamericana noviembre (2018).
- Forteza G., C. **Acondicionamiento y Control de Productos y Materiales**. Managua, Nicaragua.2008.
- García Cantú, A. **Almacenes: Planeación, organización y control**. (3 ed.). Trillas. Colombia.2005
- Hiller, F. y Lieberman, G. **Investigación de Operaciones**. Mc Graw Hill. México. 2010.
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. **La elaboración del marco teórico: revisión de la literatura y construcción de una perspectiva teórica**. Metodología de la investigación, México DF, McGraw-Hill, 1991, vol. 4, p. 63-98.
- Hualtibamba, M. y Aitken, H. **Gestión de inventarios en la empresa Soho Color Salón & Spa en Trujillo (Perú)**.Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 14(27).2018
- Huamán A. **Estrategias de control de inventario para rentabilizar los servicios prestados de la empresa constructora Soberón**. EIRL.2022.
- Ehrhardt, M. y Brigham, E. **Finanzas corporativas**. Segunda edición. Editorial Thomson. México; 2007
- Krajewski, L. y Ritzman, L. **Administración De Operaciones**. Edición Octava, Buenos Aires 2008.
- Cooper, R. y Kaplan, R. **Cost & effect: Using integrated cost systems to drive profitability and**

- performance.** Boston, Estados Unidos. Ed. Harvard Business School Press. 1998.
- Munch, L. **Administration. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo.**
Pearson Educación, México, 2010.
- Tamayo y Tamayo, **Mario. Metodología formal de la investigación científica.** 1983.
- Marqués, A. O., Domínguez, S. P. P., Durán, J. y Gómez, A. R. **Nivel de importancia del control interno de los inventarios dentro del marco conceptual de una empresa.** Liderazgo estratégico.2017.
- Mondy, R. y Noe, R. **Administración de recursos humanos.** 9na. Ed. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. 2005.
- Lanuez, M. y Fernández, E. **Metodología de la Investigación Educativa.** (CDROM). IPLAC, La Habana, Cuba.
2014
- Laveriano, W. **Importancia del control de inventarios en. Actualidad Empresarial,** N° 198-
Primera Quincena de enero 2010.