



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO
PARA EL PROCESO ALMACÉN-
INVENTARIOS DEL DEPARTAMENTO
REDUJAP EN LA ASOCIACIÓN CIVIL
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

Autores: Irausquín M. Alejandro J. C.I. 24.296.370
Serrato D. Daymar J. C.I. 26.011.885

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

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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL PROCESO
ALMACÉN-INVENTARIOS DEL DEPARTAMENTO REDUJAP EN LA
ASOCIACIÓN CIVIL UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Licenciado en Contaduría Pública

Autores: Alejandro J. Irausquín M.
Daymar J. Serrato D.

Tutor: José Coronel

San Diego, Junio de 2017



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DECANATO

San Diego, 25 de Mayo de 2017

Ciudadanos

Alejandro Irausquín

C.I 24.296.370

Daymar Serrato

C.I 26.011.885

Cumplo con informarles que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar según Acta N° 2075 el **Proyecto de Trabajo de Grado**, presentado por ustedes como requisito para optar al correspondiente título profesional.

Título del trabajo: "ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL PROCESO ALMACÉN – INVENTARIOS DEL DEPARTAMENTO REDUJAP EN LA ASOCIACIÓN CIVIL UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ."

Tutor académico: José Coronel

Escuela: Contaduría Pública

Atentamente,



Prof. Belkys Suárez Montoya

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

ANEXO M

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe José Coronel , portador de la cédula de identidad N° 13.381.702, en mi carácter de tutor del **Trabajo de Grado** presentado por los ciudadanos Alejandro Irausquín, portador de la cédula de identidad N° 24.296.370 y Daymar Serrato, portadora de la cedula de identidad N° 26.011.885 , titulado **ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL PROCESO ALMACÉN-INVENTARIOS DEL DEPARTAMENTO REDUJAP EN LA ASOCIACIÓN CIVIL UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, 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 veintiséis días del mes de junio del año dos mil diecisiete.



José Coronel
C.I. 13.381.702



ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
ÍNDICE DE CUADROS.....		vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....		ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....		xi
RESUMEN INFORMATIVO		xii
INTRODUCCIÓN		1
CAPÍTULO		
I	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
	1.1 Formulación del Problema	5
	1.2. Objetivos	6
	1.3. Justificación.....	6
	1.4. Limitación	7
II	MARCO TEÓRICO.....	8
	2.1. Antecedentes	8
	2.2. Bases Teóricas	12
	2.3. Definición De Términos Basicos	25
III	MARCO METODOLÓGICO.....	27
	Nivel de Investigación	27
	Tipo de Investigación.....	27
	Diseño de la Investigación	28
	Fases de la Investigación.....	28
IV	RESULTADOS.....	32
	FASE I. Diagnóstico de la situación actual del proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.	33
	FASE II. Determinación de debilidades y fortalezas del proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.	50
	FASE III: Diseño de estrategias de control interno para el proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.	51

CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES.....	66
REFERENCIAS.....	68
ANEXOS	70

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO	CONTENIDO	pp.
1	Empleados que indican la existencia en el departamento de normas de control interno en el área de inventario de suministros.	33
2	Empleados que indican tener conocimiento de la cantidad exacta de suministros que se encuentran en el almacén del departamento.	34
3	Empleados que indican que se documentan los procesos de recepción y despacho del inventario de suministro .	35
4	Empleados que consideran que los suministros se encuentran debidamente identificados dentro del área de almacén.	36
5	Empleados que indican la existencia de una tarjeta Kardex para cada tipo de suministro.	37
6	Empleados que consideran que los suministros de mayor circulación se encuentran ubicados en lugares más accesibles dentro del almacén.	38
7	Empleados que consideran que se realiza un buen control de la recepción de suministros.	39
8	Empleados que consideran que se realiza un buen control del despacho de suministros.	40
9	Empleados que indican que se realiza un conteo periódico de los suministros que se encuentran en el almacén.	41
10	Empleados que indican que existe control de la documentación que se maneja en el almacén.	42
11	Empleados que indican que se han presentado diferencias entre lo que se encuentra en el inventario físico y lo que se refleja en los registros.	43

12	Empleados que consideran que se ha capacitado al personal del departamento para una adecuada gestión de inventario .	44
13	Empleados que consideran que el desempeño del departamento se ha visto afectado por el manejo actual del inventario.	45
14	Empleados que consideran que el manejo actual del inventario del departamento ha traído pérdidas monetarias para la empresa.	46
15	Empleados que consideran que deben implementarse estrategias para el adecuado control y gestión del inventario del departamento.	47
16	Lista de Cotejo	48
17	Matriz DOFA	50

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO	CONTENIDO	pp.
1	Empleados que indican la existencia en el departamento de normas de control interno en el área de inventario de suministros.	33
2	Empleados que indican tener conocimiento de la cantidad exacta de suministros que se encuentran en el almacén del departamento.	34
3	Empleados que indican que se documentan los procesos de recepción y despacho del inventario de suministro .	35
4	Empleados que consideran que los suministros se encuentran debidamente identificados dentro del área de almacén.	36
5	Empleados que indican la existencia de una tarjeta Kardex para cada tipo de suministro.	37
6	Empleados que consideran que los suministros de mayor circulación se encuentran ubicados en lugares más accesibles dentro del almacén.	38
7	Empleados que consideran que se realiza un buen control de la recepción de suministros.	39
8	Empleados que consideran que se realiza un buen control del despacho de suministros.	40
9	Empleados que indican que se realiza un conteo periódico de los suministros que se encuentran en el almacén.	41
10	Empleados que indican que existe control de la documentación que se maneja en el almacén.	42
11	Empleados que indican que se han presentado diferencias entre lo que se encuentra en el inventario físico y lo que se refleja en los registros.	43

12	Empleados que consideran que se ha capacitado al personal del departamento para una adecuada gestión de inventario .	44
13	Empleados que consideran que el desempeño del departamento se ha visto afectado por el manejo actual del inventario .	45
14	Empleados que consideran que el manejo actual del inventario del departamento ha traído pérdidas monetarias para la empresa.	46
15	Empleados que consideran que deben implementarse estrategias para el adecuado control y gestión del inventario del departamento.	47

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA	CONTENIDO	pp.
1	Formato de Control de Suministros en Almacén.	53
2	Formato de Requisición de Suministros	53
3	Formato de Recepción de Suministros	55
4	Nota de Entrada	56
5	Procedimiento para la Recepción de Suministros	56
6	Hoja de Soporte Técnico	60
7	Nota de Salidas Diarias	60
8	Procedimiento para la Salida de Suministros	61
9	Formato de Cotejo de Suministros	62

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

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL PROCESO
ALMACÉN-INVENTARIOS DEL DEPARTAMENTO REDUJAP EN
LA ASOCIACIÓN CIVIL UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

Autores: Alejandro J. Irausquín M.

Daymar J. Serrato D.

Tutor: José Coronel

Enero de 2017

RESUMEN INFORMATIVO

Esta investigación tiene como propósito fundamental diseñar las estrategias de control interno necesarias para la mejora de la gestión del inventario de suministros del departamento de Redes y Telecomunicaciones de la Asociación Civil Universidad José Antonio Páez (REDUJAP), el cual presenta deficiencias en los controles y manejos del área de almacén-Inventarios. Por esto y para alcanzar los objetivos planteados, se clasifica a la investigación como un proyecto factible; bajo un diseño de campo. Para la elaboración de la investigación se consideraron tres (03) fases metodológicas que guardan relación directa con los objetivos específicos de la investigación, además la población estará conformada por las quince (15) personas que laboran en el departamento antes mencionado. Las técnicas de recolección de datos que se emplearán para el diagnóstico del estudio será a través de la observación directa y una encuesta a una muestra sesgada de diez(10) trabajadores, por ser los más representativos para los fines de la investigación, mediante la comparación de los resultados de estas técnicas antes mencionadas con un estudio documental, se tiene como objetivo diseñar las estrategias de control interno que posean las características necesarias para que su aplicación pueda mejorar el desempeño de las actividades administrativas y contables, en el área de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Descriptores: Estrategias, Control Interno, Almacén, Inventarios.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial las organizaciones se enfrentan constantemente a una gran diversidad de retos que les obligan a conseguir nuevas formas de adaptarse a los cambios, y a su vez cumplir con los requerimientos que implican estos desafíos, por ello, en la sociedad actual las organizaciones se ven obligadas continuamente a conseguir nuevos métodos que le permitan adaptarse al rápido movimiento de la era en que la innovación, la tecnología y la utilidad están entre los tópicos más importantes de aquellos que desean ser exitosos y poseer una fuerte imagen corporativa.

Estos métodos antes referenciados surgen como respuesta a las exigencias competitivas del entorno organizacional, donde las empresas buscan día a día formas de superarse y sí misma y posicionarse como las primeras en el mercado en sus respectivas áreas para satisfacer las necesidades de sus clientes y al mismo tiempo crecer como empresa.

Por ello, factores implícitos en los procesos organizacionales y en la gestión empresarial tal como el control interno, resultan ser elementos clave, para lograr resultados positivos ante las necesidades de las empresas, ya que un sistema de control interno preciso y acertado que se logre adaptar a las necesidades de la organización, promoverá operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.

Sumado a esto el control interno tiene como objetivo preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades, por lo que en este trabajo de grado se analiza el caso del departamento REDUJAP el cual por años ha presentado deficiencia en el área de almacén de inventarios de materiales y suministros. Razón por la cual se tiene como objetivo diseñar las

estrategias de control interno que posean las características necesarias para que su aplicación pueda mejorar el desempeño de las actividades administrativas y contables, en el área de almacén-inventarios de dicho departamento.

Por esto, este proyecto de investigación se estructura en cuatro (4) capítulos, los cuales se describen a continuación:

En el Capítulo I se plantea el problema que ocurre en el departamento REDUJAP, el cual no posee un eficiente control interno en el proceso de almacén-inventarios, además se definen los objetivos del estudio y se resalta la importancia de la presente investigación.

A su vez en el Capítulo II se hace referencia al marco teórico del trabajo de grado, donde se establecen los antecedentes de la misma, las bases teóricas y se definen aquellos términos que son necesarios para la comprensión de la presente investigación.

En el Capítulo III, se señala la metodología a utilizar en el trabajo de grado, donde se indica cuál es el nivel, tipo y diseño del mismo; así mismo se señala las fases de la investigación para alcanzar los objetivos específicos propuestos, a su vez en este capítulo se especifica cuál es la población y la muestra seleccionada, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos empleados para realizar el estudio diagnóstico.

Por su parte en el Capítulo IV, se muestran, analizan e interpretan los resultados obtenidos, a través de los instrumentos de recolección de información y el cumplimiento de las fases metodológicas definidas.

Para Finalizar luego de las conclusiones y recomendaciones producto de la investigación, en las referencias se hace mención de los recursos textuales consultados para la realización de este proyecto.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

La mejora de procesos en las empresas a nivel mundial ha inducido nuevos controles sobre las operaciones ayudando a estas a ser más eficientes cada día, ya que a medida que pasa el tiempo la tecnología avanza, la economía es más globalizada, hay más competencia en el mercado, las organizaciones se expanden y se generan nuevas actividades, lo que trae como consecuencia mayores riesgos internos en las organizaciones.

Las empresas venezolanas se han visto afectadas por diferentes cambios económicos debido a las políticas implementadas en el país a través de los últimos años, ocasionando inestabilidad financiera a las organizaciones, disminuyendo su calidad, productividad, eficiencia y eficacia en las operaciones.

Esto trae la necesidad de implementar y desarrollar nuevos métodos para evaluar los controles internos de la organización, tomando en cuenta que es de mucha importancia que sean adecuados, ya que de esto depende, que las operaciones se efectúen de manera razonable. Destacando que las organizaciones que apliquen controles internos podrán obtener información confiable de su situación real lo que permitirá una mejor administración, de ahí la importancia de tener una planificación capaz de verificar que las normativas se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

La auditoría administrativa es una actividad de revisión que permite la evaluación y opinión sobre el control de las transacciones, operaciones y se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos de control interno que resulten en una operación más eficiente y eficaz.

Estos procedimientos son de suma importancia, ya que al momento de la toma de decisiones las organizaciones requieren información oportuna y confiable por lo cual deben poseer un adecuado manejo y registro de sus operaciones, en especial de los inventarios, debido a que estos deben permanecer en un nivel óptimo permiten medir la eficiencia con la que se están desarrollando las actividades dentro de la organización o de un departamento en específico, pueden ser estudiados para determinar el nivel de uso de recursos, la demanda de la organización a nivel de insumos para sus actividades diarias, además de ser uno de los activos más susceptibles a faltantes y sobrantes que se originan por varios factores como: pérdidas, robos, sustracciones y malos manejos.

En base a esto se demuestra la importancia de adoptar controles precisos y acertados que permitan resguardar los inventarios y la veracidad de los registros de sus respectivas operaciones. En este orden de ideas el departamento de Redes y Telecomunicaciones de la organización Asociación Civil Universidad José Antonio Páez (REDUJAP), encargado del mantenimiento de los recursos electrónicos, de imprenta y comunicación de la organización, por años ha presentado deficiencia en el área de almacén de inventarios de materiales y suministros.

Esto lo origina la falta de normas y procedimientos preestablecidos para el control de dicho departamento, en el que se puede determinar que ni siquiera existe un inventario teórico llevado en algún documento de registro o sistema contable donde se puedan realizar cotejos con el inventario físico.

Según lo planteado no hay forma de llevar un control de los inventarios lo que aumenta la probabilidad de irregularidades, sumado a esto el departamento no posee un empleado en específico responsable por el almacenamiento, lo que trae como consecuencia desorganización en el almacén y falta de control en las entradas y salidas de suministros, a su vez no se posee un sistema que permita medir el nivel de uso de los recursos distribuidos por REDUJAP a través de la organización lo que ocasiona desconocimiento del nivel de demanda de estos recursos y la eficiencia con que están siendo utilizados.

De no ser minimizadas estas irregularidades pueden traer como consecuencia la falta de eficacia y eficiencia del departamento, traducido en pérdidas por no poseer correctos controles de almacenaje, ya sea por mal almacenamiento o sustracciones no registradas, lo que producirá el no tener un nivel óptimo de inventario para cumplir con la demanda de suministros que acarrearán las operaciones diarias de los demás departamentos que conforman la empresa, lo que afecta a la organización completa ya que muchas áreas de la misma dependen del buen servicio del departamento de REDUJAP para poder cumplir y realizar sus actividades habituales.

A largo plazo toda esta problemática planteada puede llegar a ocasionar disgusto tanto en los trabajadores de una gran parte de la organización, quienes no podrán cumplir con todas sus actividades debido a la falta de insumos generados por la falta de controles en el departamento REDUJAP, como en la clientela ya que la empresa no estará en total capacidad de atender las demandas de los estudiantes, esto produciendo importantes pérdidas a nivel monetario y de imagen corporativa.

1.1.1 Formulación del Problema

De acuerdo a la situación problemática planteada surge la siguiente interrogante.

¿Cuáles serían las estrategias de Control Interno para el proceso de Almacén-Inventarios del departamento REDUJAP?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias de control interno para la mejora del proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

1.2.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Determinar las debilidades y fortalezas el proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Diseñar estrategias de control interno para el proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

1.3 Justificación de la Investigación

Administrar suministros eficientemente conlleva formular mecanismos de control adecuados para realizar operaciones de reposición, mantenimiento y distribución de los suministros de manera efectiva.

Tomando esto en cuenta se evidencia la necesidad de diseñar estrategias de control interno en el área de almacén e inventarios, ya que estos representan uno de los activos más susceptibles a irregularidades, pudiendo generar pérdidas no justificadas o atrasos en las actividades del día a día de la organización o de un

departamento en específico, ya que estos exigen altos niveles de atención y control. Su buena administración permitirá una mejor operatividad en la organización.

El departamento o su área de almacén requieren contar con normativas de control interno que permitan evaluar las entradas y salidas de mercancías o suministros de manera que los procesos de control se ejecuten de forma eficaz y así el responsable del almacén desempeñe sus funciones bajo los parámetros establecidos por la empresa.

Debido a la problemática presentada anteriormente, se hace imprescindible e indispensables plantear y presentar estrategias para controlar el inventario, ya que esta requiere mejorar los procesos que impliquen cambios positivos y adaptaciones, aportando beneficios a la organización y mejorar sus actividades en el almacén del departamento REDUJAP, facilitando un mejor registro en las entradas y salidas de suministros.

1.4 Alcance

La investigación planteada se aplicó en el departamento de Redes y Telecomunicaciones ubicado en el edificio 4, piso 4, área 4428 de la Asociación Civil Universidad José Antonio Páez la cual está ubicada en el municipio San Diego, Calle No. 3. Urb. Yuma II, Estado Carabobo, dedicado al mantenimiento y operatividad de los recursos informáticos de la organización; con la finalidad de diseñar estrategias de control interno en el inventario del departamento, adecuarlo al logro de objetivos, para contribuir a optimizar el manejo eficaz y eficiente de sus operaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Para el desarrollo de la presente investigación se tomaron como referencia algunos trabajos de grado que representan un gran aporte para el contenido teórico, además detallan propuestas que pueden ayudar a resolver la problemática estudiada, planteando diferentes estrategias que permitan lograr una mayor eficiencia de los controles internos del proceso almacén-inventarios, para garantizar el logro de los objetivos y controlar los riesgos inherentes.

Gil (2015). En su Trabajo de Investigación “**Sistema de Estructuración Integral de Control Interno para el Área de Inventario del Sector Fabricante de Carrocerías Ubicado en el Estado Aragua**” presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Magister en Ciencias Contables, mediante su estudio registró que existen organizaciones que no otorgan mayor preponderancia a la exactitud, integridad y validez implícita en un adecuado control de los inventario, presentando incapacidad para garantizar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas en dicha área.

La investigación concluyó que a pesar de las fortalezas existentes, el área de inventarios carece de controles internos capaces de garantizar la eficiencia y eficacia de las actividades realizadas, ya que aspectos tales como la ausencia de segregación de funciones, la falta de delimitación de responsabilidades y la carencia de niveles de autorización, generan dificultades asociados con la posibilidad de establecer controles capaces de medir la actuación de los colaboradores de manera individual, realizar verificaciones del desempeño y detectar las desviaciones que puedan presentarse.

Su aporte a la investigación reafirma el uso del control interno como una medida importante para otorgar un adecuado control y tratamiento a los procesos empresariales, siendo los referidos al inventario, trascendentales, debido al significado que poseen como garantía de seguridad física de las cifras presentadas por los estados financieros.

Ramones (2014). En su Trabajo de Pasantías “**Proponer un Sistema para el Control de Inventario de Mercancías en la Empresa Importadora R&O Venezuela Roveca C.A.**” presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, detalla que en los inventarios existen dos aspectos de suma importancia que generan incertidumbre, estos son la escasez de insumos o el exceso de los mismos, estos son problemas que se presentan si no se poseen buenas políticas de inventario.

La investigación concluyó que lo fundamental en un proceso de almacén-inventarios es determinar un punto de armonía entre lo que es la escasez y el exceso de productos, la empresa estudiada no contaba con procedimientos claramente establecidos para el manejo de la información pertinente, dado a que no se poseían registros de las entradas y salidas de inventarios, lo que dificultaba el almacenamiento y repercutía en el estado de los productos.

En este sentido, esta investigación muestra la importancia de tener un control sobre los inventarios que permita mantener este punto de armonía, ya que llegar a un nivel de escasez, significa no poder responder a las necesidades de los departamentos dependientes de los suministros distribuidos por REDUJAP, a su vez, el exceso de productos conlleva gastos de almacenamiento y el riesgo de que los suministros se dañen debido a la inutilización durante un largo periodo de almacenaje; ambos escenarios representan un nivel de poca eficiencia en el control de inventarios.

Rodríguez (2013). En su Trabajo de Pasantías “**Procedimientos de Recepción y Despacho para Optimizar el Control Interno de Inventario de**

Materia Prima en el Almacén de la Empresa Manufacturas E.R.S, C.A.” presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, Destaca que los procedimientos para mejorar el abastecimiento y el despacho del material son de gran importancia para la contabilidad de la organización.

La investigación concluye que es importante conocer la existencia actual en inventarios, mediante la implementación de un formulario que se propuso se espera conocer los niveles de existencias además de registrar la entrada y salidas que sucedan con respecto a los inventarios en el almacén.

El aporte de la investigación es de suma importancia ya que insta que el inventario de suministros es un activo corriente que representa la base de un departamento, de aquí la importancia del buen manejo que debe tener, ya que contablemente permitirá a la empresa el control oportuno de la cantidad de entrada y salida de los suministros del almacén, permitiendo la mitigación de riesgo y promoviendo la eficiencia del mismo.

Izquierdo (2013). En su Trabajo Especial de Grado **“Lineamientos de Control Interno para el Manejo Adecuado de Inventario de Mercancías de los Clientes de la Empresa Paraíso Canario C.A.”** presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, asevera que en la actualidad las empresas requieren optimizar los procesos de gestión de inventarios con la finalidad de controlar, coordinar y planificar todos aquellos movimientos u operaciones que se realizan en una organización o departamento específico.

La investigación concluye que se presentaba la necesidad de contar con lineamientos de control interno que permitan dar mayor seguridad, y mejorar la logística de despacho además de lo oportuno de estudiar la importancia que tiene la gestión del ciclo almacén-inventario, debido a que por medio del control aplicado a

este ciclo, se puede llevar una revisión adecuada sobre las operaciones y transacciones de la organización, permitiéndoles ofrecer un mejor servicio.

La relación con la presente investigación es fundamental, ya que demuestra que bajo un sistema de control interno efectivo el departamento REDUJAP podrá observar el nivel de eficiencia con que están siendo utilizados los suministros que el mismo distribuye a través de la organización permitiendo así una mejor coordinación, planificación y reducción de costos.

Vitriago (2013). En su Trabajo Especial de Grado “**Estrategias de Planificación y Control del Inventario de Mercancías en la empresa Eurosillas, C.A. Ubicada en el Municipio San Diego del Estado Carabobo.**” presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, observó como a consecuencia de no poseer un control sobre las existencias de sus inventarios, existían demoras en la entrega de mercancías al ser vendidas; esto también debido a que las personas que trabajaban en el almacén en muchas ocasiones se encontraban con que la mercancía solicitada no se encontraba en el lugar destinado para la misma o que las cantidades que debían encontrarse en existencia no estaban presentes.

La investigación concluyó que es de suma importancia mantener la comunicación constante, tener procedimientos y formatos establecidos para el control de los inventarios.

El aporte a la presente investigación recae en esta conclusión ya que presenta lineamientos para desarrollar las actividades que han de establecerse inherentes a las estrategias de control interno al momento de realizar requisiciones de compra de suministros, su posterior registro y almacenaje.

2.2 Bases Teóricas

A continuación se exponen las teorías fundamentales que sirven de fundamento a la investigación.

2.2.1. Estrategias

Uno de los caminos en que se cumplen los objetivos planteados es a través de las estrategias, son las herramientas accionadas por la alta gerencia para guiar al personal en el desarrollo de la organización. Para llevar a cabo dichas estrategias se formulan un conjunto de decisiones fijadas en una determinada visión, para luego desarrollar un plan de acción donde se represente como se alcanzarán los objetivos generales de forma eficaz y concreta, donde puedan intervenir decisiones que serán fundamentales para el cumplimiento de la misión en la organización.

En este sentido, el trazarse una estrategia ayuda a las organizaciones a estipular las actividades que realiza en su día a día, los cambios en el entorno al que está expuesta, así como los cambios en sus métodos y la tecnología donde las organizaciones estén preparadas a adaptarse de una manera más flexible e innovar para permanecer en el mercado y destacar en el mismo, todo ello dependerá del desempeño en la organización como un todo y de la eficacia operacional para dichos logros.

Características de las Estrategias

De esta manera, Robert (1985), fundamenta y define las siguientes características de las estrategias como:

1. *Horizonte Temporal*: generalmente la palabra estrategia se emplea para describir actividades que comprenden un amplio horizonte de tiempo, en relación con el tiempo que se tarda en efectuarlas y el que se tarda en observar su impacto

2. *Impacto*: la estrategia no necesariamente debe ser impactante desde su escogencia pero al menos su impacto final si debe ser importante.

3. *Concentración de Esfuerzo*: una estrategia eficaz, por lo general, suele requerir concentrar la actividad, esfuerzo o atención en un número bastante reducido de fines. Lo que disminuye implícitamente, los recursos disponibles para otras actividades.

4. *Patrón de Decisiones*: la mayor parte de la estrategia exige que ciertos tipos de decisión sean tomadas con el tiempo, estas han de apoyarse las unas con las otras, como siguiendo un patrón uniforme.

5. *Capacidad de Penetración*: una estrategia engloba un amplio espectro de actividades, lo cual requiere que todos los niveles de una organización actúen casi indistintamente, en forma que refuercen las estrategias. La estrategia es a largo plazo y de gran alcance, engloba y controla las acciones más importantes de la organización y es un determinante básico de su éxito o fracaso a lo largo del tiempo. (p. 10)

Por consiguiente se muestra, que las organizaciones tienen a su disposición las técnicas, métodos o estrategias que les permitan controlar las diferentes situaciones que se puedan presentar.

Dichas características de las estrategias son de gran importancia para la investigación que se lleva cabo “Estrategias de Control Interno para el Proceso Almacén-Inventarios del Departamento REDUJAP en la Asociación Civil Universidad José Antonio Páez”, ya que los cambios en el entorno organizacional son cada vez más vertiginosos y ante la escasez de todo tipo de recursos, las estrategias a corto y largo plazo permiten que las empresas sean capaces de adaptarse a los cambios de una manera más flexible.

2.2.2 Control

Según, Catacora (2011; 240), expresa que el control “es el proceso de medir y evaluar el desempeño de cada componente organizacional y efectuar la acción correctiva cuando sea necesario” El control no es más que toda actividad que observa y asegura que se están logrando efectivamente los objetivos planteados para el desarrollo operacional de la organización.

El control es primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con excelentes estrategias, la directiva no podrá realizar un monitoreo efectivo si no existe un sistema que certifique y comunique si las actividades operacionales y la eficiencia de las mismas, son suficientes para cumplir con los objetivos planteados.

Es de suma importancia para la organización evaluar el desempeño de los trabajadores y establecer directrices y procedimientos que lleven a una mejora continua, asegurando así que las estrategias planteadas sean desarrolladas con éxito.

2.2.3 Control Interno

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguran que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

Por su parte Mantilla (2008), expresa que:

El Control Interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p. 4).

Es importante destacar que el control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo, es llevado a cabo por las personas que actúan en todos los niveles de la organización, no se trata solamente de manuales de procedimientos ni ajeno a la directiva de la organización, por último hay que tomar en cuenta que el mismo sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total.

2.2.4 Objetivos del Control Interno

Según la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), el control interno tiende a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Para la alta gerencia es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas correspondan con aquéllas ya determinadas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento ofreciendo un alto grado de eficiencia a la organización.

2.2.5 Componentes del Control Interno

El denominado "Informe COSO" sobre control interno, publicado en Los Estados Unidos de América en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (Committee of Sponsoring Organizations).

El marco integrado de control interno que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión. Estos son los siguientes:

Ambiente de control

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto al comportamiento de quienes la conforman, la responsabilidad con que encarar sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno. Sirve de base de los otros componentes, ya que es dentro del mismo que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos. Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias.

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último influyen sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por reflejo, los demás trabajadores con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Es por esto que los autores de esta investigación consideran que, constituye la base para el desarrollo de las acciones y de allí surge su trascendencia, pues como conjunto de medios, métodos y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización. Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.

Evaluación de los riesgos

Por lo establecido en el informe COSO, se puede notar como el control interno ha sido pensado esencialmente para mitigar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (internos y externos), como de la actividad.

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia y trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad o frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reestructuraciones internas o aceleramiento del crecimiento.
- Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

Actividades de Control

En el marco integral de control inteno, se puede observar que son constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y mitigación de los riesgos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, posterior al reconocimiento de los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones. Dentro del informe COSO se establecen diferentes tipos de actividades de control como las siguientes:

1. *Evaluaciones de Desempeño*: consisten en comparar los resultados obtenidos, con los presupuestados, lo cual permite evaluar el desempeño inesperado, a fin de establecer las estrategias, cambios y correctivos necesarios.
2. *Controles de Procesamiento de la Información*: consisten en la realización de una serie de actividades de control, a fin de verificar la precisión, integridad y autorización de las operaciones realizadas en la organización. Estas actividades de control pueden ser generales aplicándose a todos los procedimientos del proceso, o de aplicación las cuales se usan solo en actividades particulares.
3. *Controles Físicos*: los inventarios y otros activos se aseguran físicamente, en forma periódica son contados y comparados con las cantidades presentadas en los registros contables y de control.
4. *Segregación de Funciones*: ningún departamento o persona, debe realizar todas las etapas de un mismo proceso o transacción, ninguna persona debe realizar operaciones incompatibles, a fin de evitar que se oculte información, se cometan errores o fraudes.

Sistemas de Información Contable y Comunicación

Es un conocimiento generalmente aceptado que para poder controlar una Empresa y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna. En este orden de ideas la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades.

Los sistemas producen reportes conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización, estos abarcan los métodos y registros que:

- Identifican y registran todas las transacciones válidas.
- Describen oportunamente las transacciones con suficiente detalle.
- Miden el valor de las transacciones.
- Determinan el periodo de tiempo en que ocurrieron las transacciones.
- Presentan apropiadamente las transacciones y revelaciones relacionadas en los estados financieros.

Por otra parte la comunicación involucra suministrar un entendimiento de los roles individuales y de las responsabilidades relacionadas con el control interno sobre los reportes financieros. Es de vital importancia ya que esto permitirá que los procesos sean entendidos y operados eficientemente, se debe explicar a cada empleado claramente sus funciones y obligaciones a fin de lograr una buena comunicación.

La comunicación se debe presentar en formas como manuales de políticas, manuales de procedimientos y contables, memorándum; como también puede hacerse vía oral o a través de las acciones de la gerencia.

Monitoreo

En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Como resultado, la Gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas. Esto

no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo, dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de riesgos existentes y del grado de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la Gerencia, su reforzamiento e implantación.

2.2.6 Inventario

El inventario son las cantidades de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento dado, estas existencias pueden ser mercancía que la organización posee para la venta, materia prima para producción o suministros necesarios para las operaciones del día a día.

En cuanto a esto Catacora (2011), define que los Inventarios:

Representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentran las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización. Los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso, materias primas y suministros que se vayan a incorporar en la producción. Cualquier tipo de entidad por más pequeña que sea, posee y maneja algún tipo de inventario, el cual en algunos casos será la fuente generadora de ingresos operacionales y en otros, por ser necesarios para la prestación de los servicios. (p.148).

Inventario de Materiales y Suministros

En el Inventario de materiales y suministros se incluye:

- Artículos de consumo destinados para ser usados en la operación de la organización, dentro de estos artículos de consumo los más importantes son

los destinados a las operaciones administrativas, y están formados por los consumibles de impresoras como cartuchos y tóner.

- Los artículos y materiales de reparación y mantenimiento de las maquinas y aparatos operativos, los artículos de reparación por su gran cantidad y distintas dimensiones necesitan ser controlados adecuadamente, la existencia de estos varían en relación a sus necesidades.

Cabe destacar que este es el inventario llevado por el departamento REDUJAP objeto de estudio de la presente investigación.

2.2.7 Control Interno de los Inventarios

El inventario es una de las partidas más susceptibles a los errores de registro, fraude y al hurto, es por esto que deben poseer controles precisos y acertados que resguarden los bienes de la organización y la veracidad de su información.

En este orden de ideas Catacora (2011), expresa que:

El control de los inventarios implica un seguimiento estricto sobre las cantidades que se manejan a través de las entradas y salidas de inventario. Para el proceso administrativo de las cantidades ingresadas y despachadas, se implantan controles que son instrumentados a través de formularios que controlan las cantidades que son recibidas o despachadas a través de las operaciones de ingreso y de salida (P.280)

Es por esto que un efectivo ambiente de control ayudará a mitigar la probabilidad de irregularidades por lo tanto es importante conocer los riesgos inherentes como lo son:

- Desconocimiento de información Vital como la cantidad de bienes almacenados.
- Falta de clasificación de bienes.
- Desorden en el almacén.
- Mal manejo y/o conservación de los bienes.

- Falta de control sobre la documentación administrativa y los registros contables.
- Descontrol de la entrada y salida de los bienes lo cual puede llevar a hurtos, fraudes, o pérdidas.

Todo esto traduciéndose en bajos niveles de efectividad y eficiencia lo cual significa pérdidas monetarias para la empresa. En este orden de ideas es importante la fijación de objetivos y controles para:

- Salvaguardar los bienes y recursos.
- Construir y conservar la imagen competitiva del departamento.
- Incrementar y mantener la solidez financiera de la empresa.
- Mejorar los niveles de eficacia y eficiencia en la organización.

Esto puede ser logrado a través de las siguientes actividades de control:

- Acceso restringido a documentos; y programas de computador y archivos.
- Acceso restringido al área de almacén.
- Comparaciones periódicas entre los registros de contabilidad y los activos físicos disponibles.
- Correcta colocación e identificación de los suministros (colocarlos en el sitio destinado con el procedimiento adecuado y mantenimiento adecuado)
- Registro en software contable y en el kardex al recibir o despachar bienes.
- Supervisión periódica del orden en el almacén
- Inventario Físico periódico para comparar con registros contables.
- Bienes de mayor rotación se colocaran en lugares más accesibles.

En base a esto es de suma importancia la definición de funciones del personal del almacén. La meta es reducir las oportunidades para que cualquier persona esté en una posición de perpetrar y esconder errores o irregularidades en el curso normal de sus deberes.

2.2.8 Administración de los Inventarios

La administración de inventarios no es más que el planteamiento de estrategias que permitan a la organización trabajar sus recursos de la forma más eficiente posible, siempre pudiendo dar respuesta a los requerimientos de sus operaciones y manteniendo los costos que estos conllevan. Estas estrategias deben tomar en cuenta el nivel de rotación del inventario, con esto en mente se podrá establecer un nivel óptimo para los mismos.

En este orden de ideas Estupiñán, (2008; 117), expresa que: “la administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar”

2.2.9 Almacén

El almacén es una unidad básica de servicio en la estructura de una organización o de un departamento con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales, productos y suministros.

Según, Garavito (2012; 1), define almacén como: “Es el conjunto de actividades que se realiza para guardar y conservar artículos en condiciones optimas para su utilización desde que son producidos hasta que son requeridos por el usuario o cliente”.

Estos son los espacios preparados para mantener los inventarios y recae en esta área los controles físicos estipulados por la organización para asegurar el buen cumplimiento de sus operaciones.

2.3. Definición de Términos Básicos

Activo: bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados de los que se espera obtener beneficios o rendimientos económicos en el futuro.

Auditoria: revisión y análisis minucioso, con espíritu crítico de los registros, estados financieros y procedimientos de una organización.

Eficacia: capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera en los objetivos planteados.

Eficiencia: capacidad de utilizar de la mejor manera los recursos para lograrlos objetivos.

Evaluación: mide y corrige comportamientos actuales para asegurar se están logrando objetivos previamente fijados y así detectar las fallas que se presenten en los procesos como una medida para la búsqueda de posibles soluciones.

Kardex: herramienta que permite imprimir reportes que resumen la información sobre las transacciones de inventario de una compañía o departamento con el fin de realizar un seguimiento de los movimientos de los inventarios y los costos de los bienes que se encuentran en los almacenes.

Normas: reglas u ordenación del comportamiento humano dictado por la autoridad competente del caso.

Políticas: proceso y actividad orientada, ideológicamente, a la toma de decisiones de un grupo para la consecución de unos objetivos.

Procedimiento: serie de actos sistemáticos en que se concreta la actuación para la realización de un fin.

Recepción: el proceso de recibir y chequear los bienes que entran al almacén.

Sistema: conjunto de elementos interrelacionados e interactuantes entre sí.

Stock: conjunto de mercancías o suministros en depósito o reserva.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En esta sección del trabajo de grado se expresan los pasos o metodología que se cumplió para alcanzar el objetivo general que se plantea en la investigación; es por esto que en esta sección denominada Marco Metodológico se describe cuál es el diseño y tipo de investigación del estudio, además se indica cuáles son los parámetros que se adoptaron para alcanzar cada una de las fases de la investigación. En este orden de ideas Balestrini (2006; 114), expresa que: “El fin esencial del marco metodológico es el de situar en el lenguaje de investigación los métodos e instrumentos que se emplearan en el trabajo planteado”.

3.1 Nivel de Investigación

Tamayo y Tamayo (2009; 35), señalan que una investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas”. Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables, y aun cuando no se formulen hipótesis, las primeras aparecerán enunciadas en los objetivos de investigación; tomando esto en cuenta podemos considerar que la presente investigación tiene un nivel descriptivo.

3.2 Tipo de Investigación

La presente investigación dado a los objetivos formulados, se encuentra dentro la modalidad de proyecto factible, cuyo propósito es desarrollar y ejecutar una propuesta. Para Balestrini (2006; 8), este se define cómo: “estudios prospectivos que están orientados a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados en una determinada realidad”

En este sentido, se entiende que el proyecto factible es cualquier propuesta viable que se desarrolle para satisfacer una necesidad existente en la realidad estudiada que según Balestrini (2006; 8), debe ser llevada de la siguiente forma: “Inicialmente la realización de un diagnóstico de una realidad existente, y la determinación de las necesidades del hecho estudiado para formular el modelo operativo en función de las demandas de la realidad abordada”.

3.3 Diseño de la Investigación

Por su parte, de acuerdo a Sabino (2002; 63), el diseño de la investigación es aquel que tiene por “objeto proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo.”, en tal sentido de acuerdo a la definición anterior, se puede decir que el diseño de la investigación de este trabajo es de campo, ya que los datos se obtuvieron directamente de las personas que conforman el departamento de REDUJAP y están directamente relacionadas con el proceso de almacén-inventarios.

3.4 Fases de la Investigación

3.4.1 FASE I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Se aplicó la técnica de observación directa para captar las actividades que se realizan en el departamento de Almacén e Inventarios como las unidades de trabajo y el destino de los suministros existentes, esto permitió organizar la información obtenida con la finalidad de conocer cómo están distribuidas las responsabilidades, acciones y procedimientos para poder detectar las debilidades existentes.

Según Arias, (2006; 69), “la observación directa es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho,

fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”.

A su vez se realizó un cuestionario para conocer como se encuentran distribuidas las responsabilidades, acciones y los procedimientos, esto con la finalidad de detectar debilidades y poder determinar los factores que intervienen en los procesos de entrada, registros, orden de compra, almacenamiento y salida de los suministros para establecer las causas y los efectos a través de un estudio descriptivo.

Según lo expuesto, la información obtenida debe ser en gran detalle y con objetividad, las mismas surgirán a través de la aplicación de un cuestionario, el cual se definió por Hernández, Fernández y Baptista (2006; 310), en los siguientes términos: “Tal vez sea el instrumento más utilizado para recolectar los datos consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”.

La encuesta es un proceso interrogativo que finca su valor científico en las reglas de su procedimiento, se le utiliza para conocer lo que opina la gente sobre una situación o problema que lo involucra, y puesto que la única manera de saberlo, es preguntárselo, entonces se procede a encuestar a quienes involucra, pero cuando se trata de una población muy numerosa, sólo se le aplica este a un subconjunto, y aquí lo importante está en saber elegir a las personas que serán encuestadas para que toda la población está representada en la muestra; otro punto a considerar y tratar cuidadosamente son las preguntas que se les darán.

Así para la presente investigación, el cuestionario estuvo constituido por preguntas con dos opciones de respuestas (Si o No), para facilitar el manejo estadístico de los datos, con el propósito de obtener información general de las funciones y el proceso de control interno del Departamento de Almacén-Inventarios.

Arias, (2006; 81), define la población o universo como: “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las

conclusiones de la investigación, esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.” Así mismo Arias, (2006; 83), señala que la muestra, “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”.

La población estuvo constituida por quince (15) personas, los cuales son empleados directos del departamento.

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según Tamayo y Tamayo (2009; 38), afirman que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”.

El tipo de muestreo utilizado es el muestreo intencionado o sesgado, puesto que fueron seleccionados los trabajadores considerados más representativos, debido al conocimiento de sus funciones en el departamento. La muestra la conformaron diez (10) personas que trabajan de manera directa con el proceso que involucra el inventario de suministros del departamento REDUJAP.

3.4.2 FASE II: Determinación de debilidades y fortalezas del proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Se examino el proceso que se realiza en el área de Almacén-Inventarios del departamento REDUJAP para determinar las debilidades y fortalezas que se presentan en el área; se analizaron los procedimientos, la distribución de los suministros, así como la efectividad de sus procesos.

Según el autor Arias (2006), define:

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos (p. 27)

La información fue obtenida por medio de un estudio documental, la revisión documental fue verificada con la información revelada en el estudio de campo descriptivo y desarrollado en la Fase I, en el cual se llevó a cabo el diagnóstico de la situación actual del departamento REDUJAP y sus controles, de esta manera se determinaron las debilidades y fortalezas presentes en el proceso de Almacén-Inventarios.

Con base en ello, se configuro el Marco Referencial Conceptual, donde se ubican los antecedentes relacionados al presente estudio, las Bases Teóricas y la Definición de Términos Básicos.

3.4.3 FASE III: Diseño de estrategias de control interno para el proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Se procedió a diseñar estrategias que posean las características necesarias para que su aplicación mejore el desempeño de las actividades administrativas y contables, logrando así optimizar el control interno a su vez asegurando el buen manejo de los suministros del departamento REDUJAP.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En el actual capítulo se presenta el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos a través de los procesos cuantitativos y cualitativos realizados, lo que permite estudiar la información de manera comparativa, generando así las conclusiones de la investigación.

Antes de ser interpretados los datos deben ser procesados, resumidos y tabulados; de esta manera facilitando su lectura e interpretación, esta fase es netamente técnica y consta de procedimientos establecidos para su presentación y análisis estadístico.

Es por esto que siguiendo el orden de los objetivos específicos planteados al principio de la investigación, a continuación se presentan mediante cuadros de frecuencia y gráficas, los resultados obtenidos por la aplicación de la encuesta, realizada a la muestra de diez (10) empleados del departamento REDUJAP, a su vez es plasmado el análisis de dichos resultados por cada ítem tratado.

En este orden de ideas posteriormente se determinó las debilidades y fortalezas del procedimiento almacén-inventarios del departamento REDUJAP a través de un cuadro comparativo, para finalizar se exponen los resultados obtenidos de la observación directa con la ayuda de la lista de cotejo.

Estos resultados serán base para el diseño de estrategias de control interno para el proceso almacén-inventarios del departamento REDUJAP, logrando así un eficiente manejo de sus suministros, lo que como consecuencia genera una notable mejora en el desempeño del equipo de trabajo.

FASE I: Diagnóstico de la situación actual del proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Ítem N° 1 ¿Existe en el departamento normas de control interno en el área del inventario de suministros?

Cuadro N° 1 Empleados que indican la existencia en el departamento de normas de control interno en el área de inventario de suministros.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

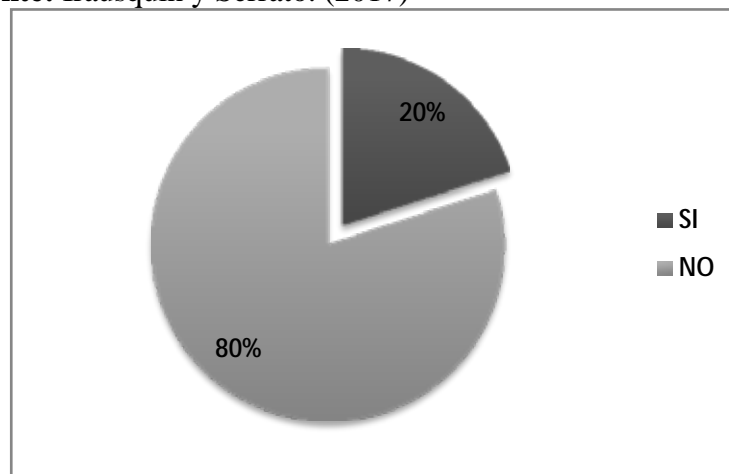


Gráfico N° 1 Empleados que indican la existencia en el departamento de normas de control interno en el área de inventario de suministros.

De los empleados encuestados el 20% asegura que existen en el departamento normas de control interno en el área de inventario de suministros, sin embargo el 80% restante desconoce de las mismas. Este resultado pone en evidencia que mientras puede que existan estas normas, no han sido comunicadas de forma efectiva, en consecuencia los empleados de menor jerarquía o longevidad dentro del departamento no labora bajo estas normas, causando descontrol en el inventario de suministros.

Ítem N° 2 ¿Tiene usted conocimiento de la cantidad exacta de suministros que se encuentran en el almacén del departamento?

Cuadro N° 2 Empleados que indican tener conocimiento de la cantidad exacta de suministros que se encuentran en el almacén del departamento.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Iraisquín y Serrato. (2017)

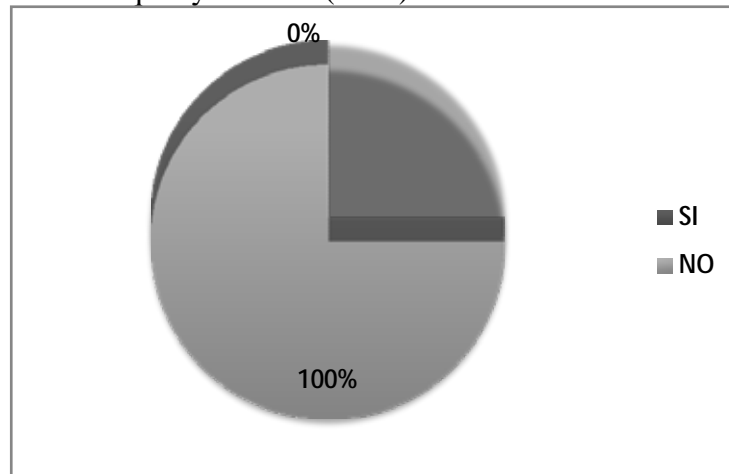


Gráfico N° 2 Empleados que indican tener conocimiento de la cantidad exacta de suministros que se encuentran en el almacén del departamento.

De los empleados encuestados el 100% acepta no tener conocimiento de la cantidad exacta de suministros que se encuentran en el almacén del departamento. Este resultado demuestra una fuerte debilidad en el proceso de almacén-inventarios de REDUJAP, y se origina debido a la ausencia de un sistema de registro que permita realizar comprobaciones de los bienes resguardados, y deja claro la necesidad de aplicar de normas de control interno que permitan mejorar el manejo del inventario en existencia del departamento.

Ítem N° 3 ¿Se documentan los procesos de recepción y despacho del inventario de suministro?

Cuadro N° 3 Empleados que indican que se documentan los procesos de recepción y despacho del inventario de suministro.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	50%
NO	5	50%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

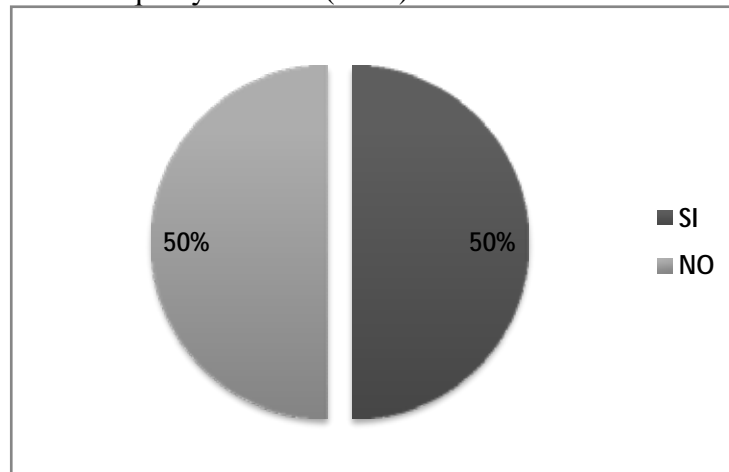


Gráfico N° 3 Empleados que indican que se documentan los procesos de recepción y despacho del inventario de suministro.

De los empleados encuestados el 50% asegura que los procesos de recepción y despacho del inventario de suministros son documentados, a su vez el 50% restante asegura lo contrario. Este resultado demuestra que no todos los empleados del departamento están al tanto del proceso de registro de recepción y despacho, lo que genera situaciones en que las entradas y salidas de suministros queden sin registrar, causando así mayor descontrol en el manejo del inventario del departamento.

Ítem N° 4 ¿Considera usted que los suministros se encuentran debidamente identificados dentro del área de almacén?

Cuadro N° 4 Empleados que consideran que los suministros se encuentran debidamente identificados dentro del área de almacén.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

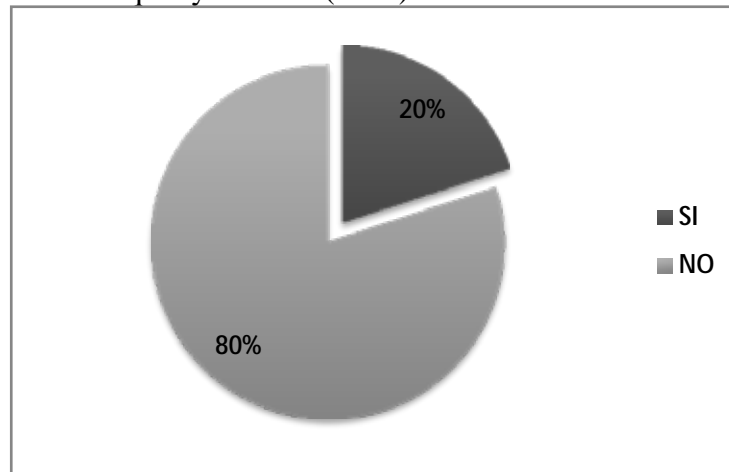


Gráfico N° 4 Empleados que consideran que los suministros se encuentran debidamente identificados dentro del área de almacén.

De los empleados encuestados el 20% considera que los suministros si se encuentran debidamente identificados dentro del área de almacén, sin embargo el 80% restante manifiesta lo contrario. Este resultado deja en evidencia que los suministros no se encuentran bien identificados, lo que puede traer como consecuencia confusiones y errores, sobre todo en los empleados de menos longevidad en REDUJAP, causando así desmejoras en la eficiencia del departamento en general.

Ítem N° 5 ¿Existe una tarjeta Kardex para cada tipo de suministro?

Cuadro N° 5 Empleados que indican la existencia de una tarjeta Kardex para cada tipo de suministro.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

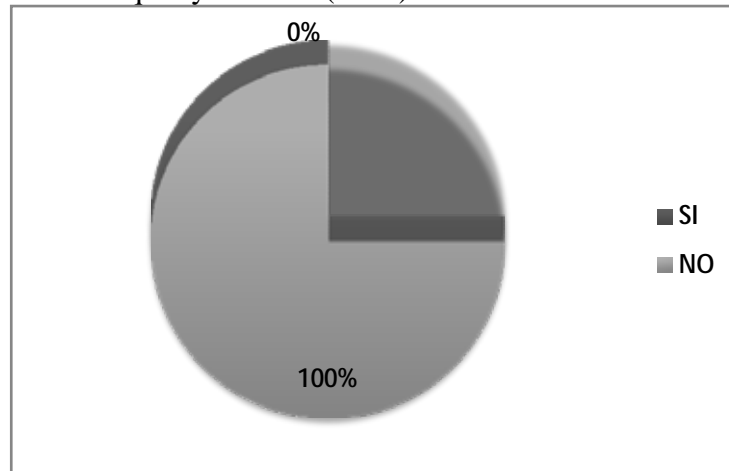


Gráfico N° 5 Empleados que indican la existencia de una tarjeta Kardex para cada tipo de suministro.

De los empleados encuestados el 100% indica que no existe una tarjeta Kardex para cada tipo de suministro. Este resultado demuestra una vez más fuertes debilidades en el proceso de almacén-inventarios de REDUJAP, teniendo origen en la ausencia de un sistema de registro que permita realizar comprobaciones de los bienes resguardados, y deja claro la necesidad de aplicar de normas de control interno que permitan mejorar el manejo del inventario en existencia del departamento.

Ítem N° 6 ¿Los suministros de mayor circulación se encuentran ubicados en lugares más accesibles dentro del almacén?

Cuadro N° 6 Empleados que consideran que los suministros de mayor circulación se encuentran ubicados en lugares más accesibles dentro del almacén.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40%
NO	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

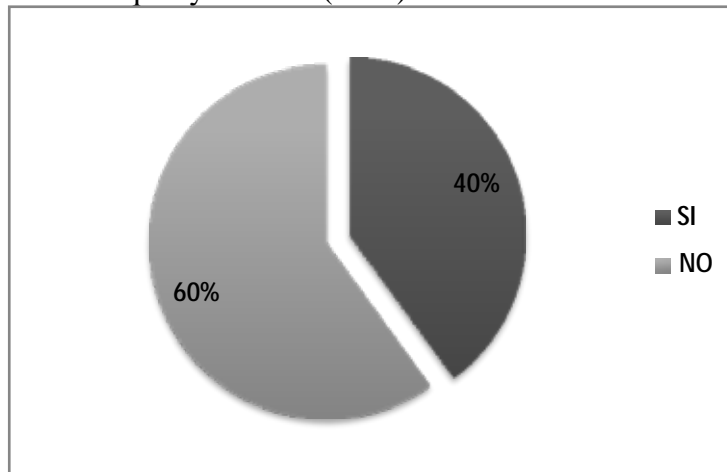


Gráfico N° 6 Empleados que consideran que los suministros de mayor circulación se encuentran ubicados en lugares más accesibles dentro del almacén.

De los empleados encuestados el 40% asegura que los suministros de mayor circulación se encuentran ubicados en los lugares más accesibles dentro del almacén, sin embargo el 60% no está de acuerdo con esta aseveración. De este resultado se puede interpretar que, mientras algunos de los trabajadores consideran que la ubicación de los suministros en almacén según su rotación es satisfactoria, una mayor parte considera que se puede mejorar este aspecto, facilitando el acceso a los suministros más usados en las labores diarias del departamento.

Ítem N° 7 ¿Considera usted que se realiza un buen control de la recepción de suministros?

Cuadro N° 7 Empleados que consideran que se realiza un buen control de la recepción de suministros.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

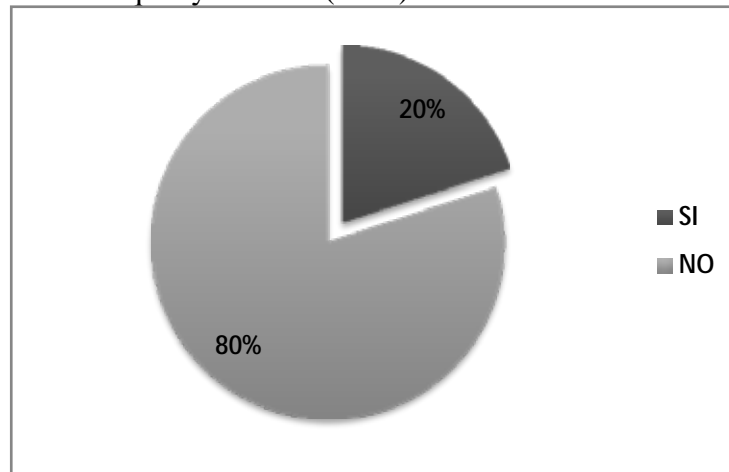


Gráfico N° 7 Empleados que consideran que se realiza un buen control de la recepción de suministros.

De los empleados encuestados el 20% considera que se realiza un buen control de la recepción de suministros, sin embargo el 80% manifiesta lo contrario. Este resultado demuestra que el personal del departamento considera que deben mejorarse los controles al momento de la recepción, esta situación puede deberse a que ciertos suministros al ser necesitados para su utilización se encuentran en mal estado y no fueron revisados al momento de su recepción, como también a la falta de registros de suministros entrantes que permita saber el nivel de existencia de los mismos.

Ítem N° 8 ¿Considera usted que se realiza un buen control del despacho de suministros?

Cuadro N° 8 Empleados que consideran que se realiza un buen control del despacho de suministros.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

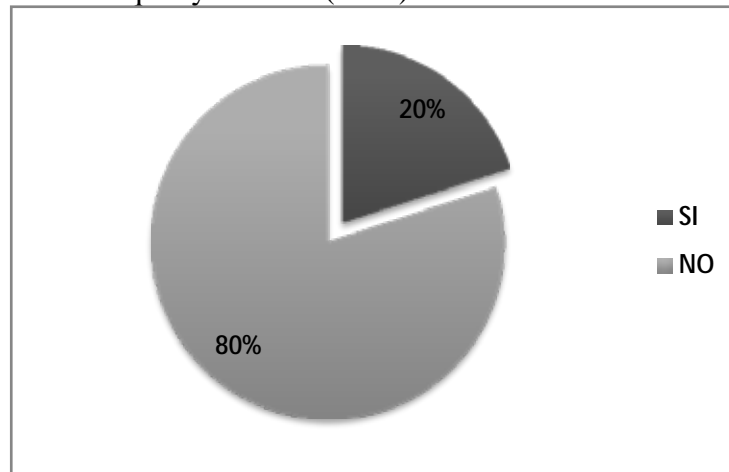


Gráfico N° 8 Empleados que consideran que se realiza un buen control del despacho de suministros.

De los empleados encuestados el 20% considera que se realiza un buen control del despacho de suministros, sin embargo el 80% manifiesta lo contrario. Este resultado evidencia que el personal del departamento considera que deben mejorarse los controles al momento del despacho, esta situación puede deberse a la falta de registros que indiquen la cantidad de los suministros usados y los departamentos que han sido abastecidos, impidiendo así medir el uso de los recursos y el desempeño del departamento en general.

Ítem N° 9 ¿Se realiza un conteo periódico de los suministros que se encuentran en el almacén?

Cuadro N° 9 Empleados que indican que se realiza un conteo periódico de los suministros que se encuentran en el almacén.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

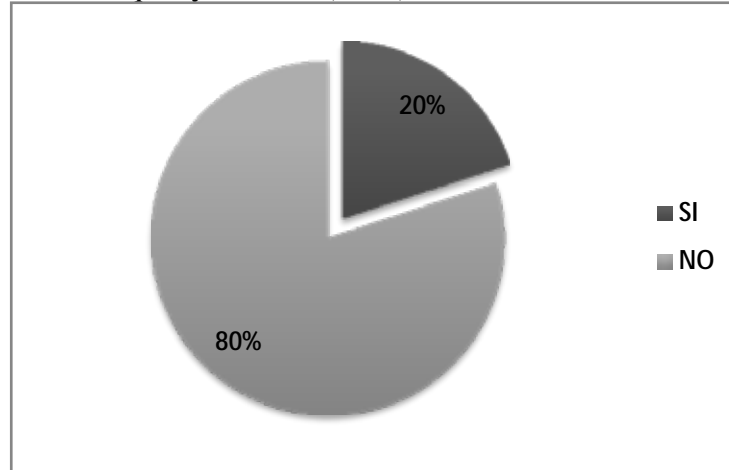


Gráfico N° 9 Empleados que indican que se realiza un conteo periódico de los suministros que se encuentran en el almacén.

De los empleados encuestados el 20% indica que se realiza un conteo periódico de los suministros que se encuentran en el almacén, sin embargo el 80% restante manifiesta lo contrario. A través de este resultado podemos interpretar una vez más que mientras puede que existan normas de control interno en el departamento, no han sido comunicadas de forma efectiva, en consecuencia, los empleados de menor jerarquía o longevidad dentro del departamento no labora bajo estas normas, causando descontrol en el inventario de suministros. Esto es una fuerte debilidad para REDUJAP.

Ítem N° 10 ¿Existe control de la documentación que se maneja en el almacén?

Cuadro N° 10 Empleados que indican que existe control de la documentación que se maneja en el almacén.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	30%
NO	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

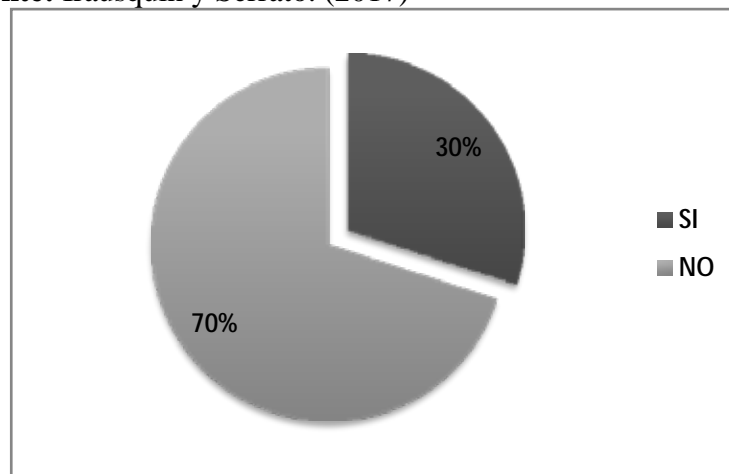


Gráfico N° 10 Empleados que indican que existe control de la documentación que se maneja en el almacén.

De los empleados encuestados el 30% indica que existe control de la documentación que se maneja en el almacén, sin embargo el 70% restante asegura lo contrario. Este resultado evidencia que la poca documentación que es utilizada en el proceso se deja a un lado al ser llenada, y no cumple con sus objetivos propuestos. Esto sumado a la ausencia de un registro de existencias representa un grave punto débil para el control de inventarios dentro del departamento.

Ítem N° 11 ¿Se han presentado diferencias entre lo que se encuentra en el inventario físico y lo que se refleja en los registros?

Cuadro N° 11 Empleados que indican que se han presentado diferencias entre lo que se encuentra en el inventario físico y lo que se refleja en los registros.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

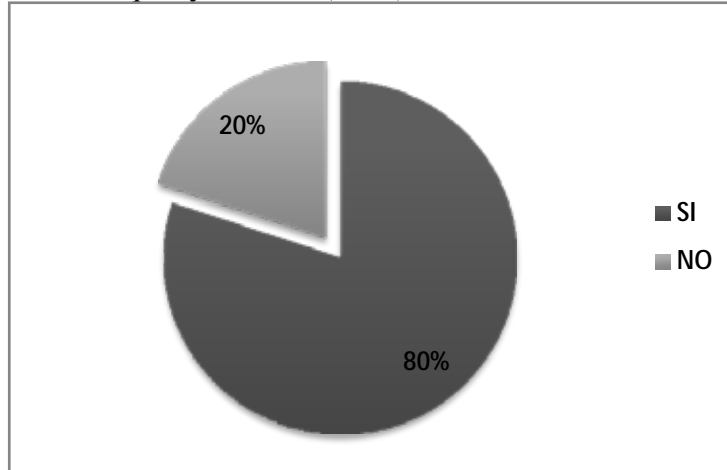


Gráfico N° 11 Empleados que indican que se han presentado diferencias entre lo que se encuentra en el inventario físico y lo que se refleja en los registros.

De los empleados encuestados, el 80% asegura que se han presentado diferencias entre lo que se encuentra en el inventario físico y lo que se refleja en los registros, mientras el 20% asevera que no es el caso. Es de esperar este resultado debido al pobre control del departamento sobre los inventarios y su documentación, careciendo de un registro exacto de existencias, además de un buen control de recepción y despacho, es natural que las cantidades en físico no concuerden con las registradas.

Ítem N° 12 ¿Se ha capacitado al personal del departamento para una adecuada gestión de inventario?

Cuadro N° 12 Empleados que consideran que se ha capacitado al personal del departamento para una adecuada gestión de inventario.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

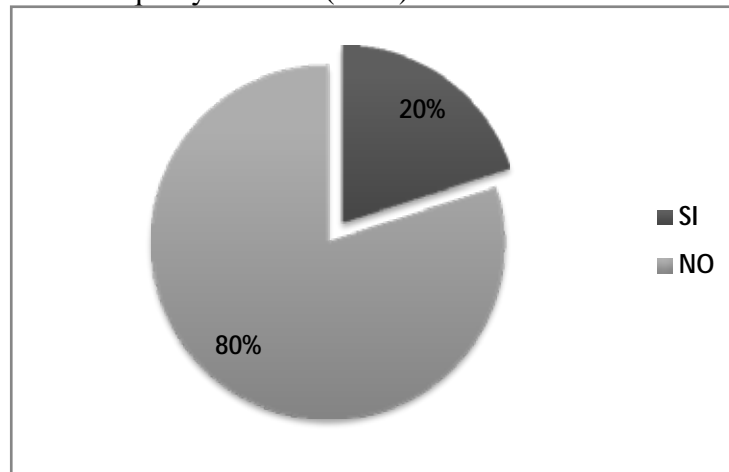


Gráfico N° 12 Empleados que consideran que se ha capacitado al personal del departamento para una adecuada gestión de inventario.

De los empleados encuestados, el 20% considera que se ha capacitado al personal del departamento para una adecuada gestión de inventario, sin embargo el 80% restante opina lo contrario. Una vez más esto deja en evidencia que a pesar que existen controles para los inventarios dentro del departamento, estos no han sido efectivamente divulgados a través de los empleados de REDUJAP, por lo tanto la mayoría de sus trabajadores desconoce de estos controles, no los toma en consideración en sus labores diarias, y no está capacitado para un correcto manejo del inventario de suministros.

Ítem N° 13 ¿El desempeño del departamento se ha visto afectado por el manejo actual del inventario?

Cuadro N° 13 Empleados que consideran que el desempeño del departamento se ha visto afectado por el manejo actual del inventario.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

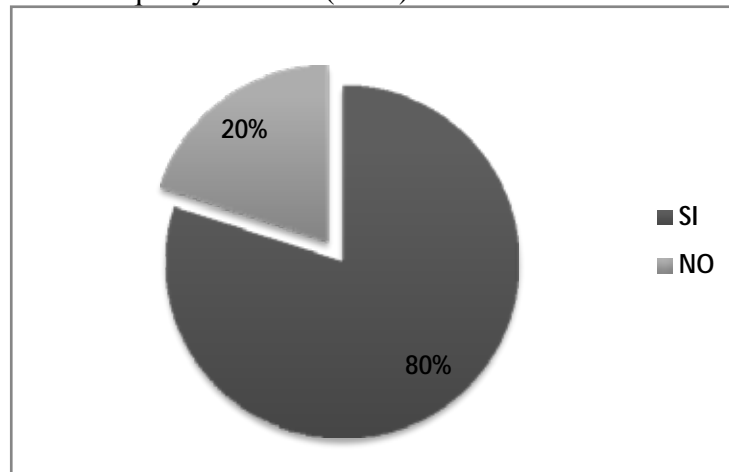


Gráfico N° 13 Empleados que consideran que el desempeño del departamento se ha visto afectado por el manejo actual del inventario.

De los empleados encuestados, el 80 % considera que el desempeño del departamento se ha visto afectado por el manejo actual del inventario, mientras el 20% restante asegura que no. Es de esperarse este resultado debido a la falta del cumplimiento de los controles dentro del departamento, suministros faltantes, suministros en mal estado, falta de información sobre las existencias, desorden en el almacén; Todos estos factores influyen en la eficiencia y el desempeño del equipo de trabajo que compone REDUJAP.

Ítem N° 14 ¿El manejo actual del inventario del departamento ha traído pérdidas monetarias para la empresa?

Cuadro N° 14 Empleados que consideran que el manejo actual del inventario del departamento ha traído pérdidas monetarias para la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

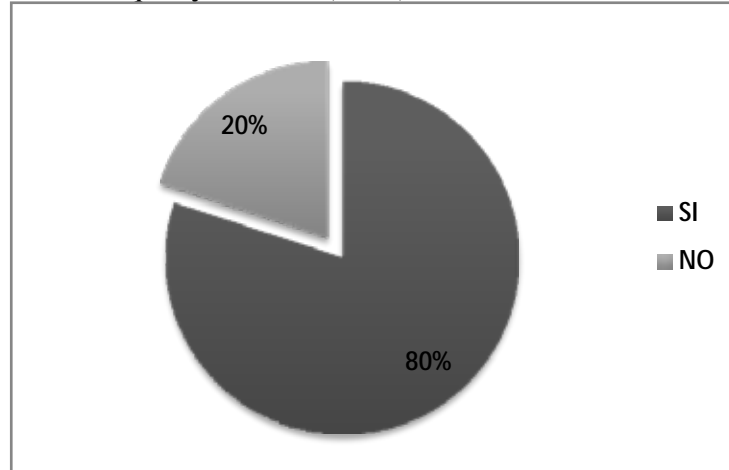


Gráfico N° 14 Empleados que consideran que el manejo actual del inventario del departamento ha traído pérdidas monetarias para la empresa.

De los empleados encuestados, el 80 % considera que el manejo actual del inventario del departamento ha traído pérdidas monetarias para la empresa, a su vez el 20% restante asegura que no. Este resultado evidencia una vez más, que la falta del cumplimiento de los controles dentro del departamento genera casos como suministros faltantes, suministros en mal estado, falta de información sobre las existencias y desorden en el almacén. Estos factores comprometen el resguardo de los bienes en el almacén y dan paso a situaciones irregulares que deben ser minimizadas.

Ítem N° 15 ¿Considera usted que deben implementarse estrategias para el adecuado control y gestión del inventario del departamento?

Cuadro N° 15 Empleados que consideran que deben implementarse estrategias para el adecuado control y gestión del inventario del departamento.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Irausquín y Serrato. (2017)

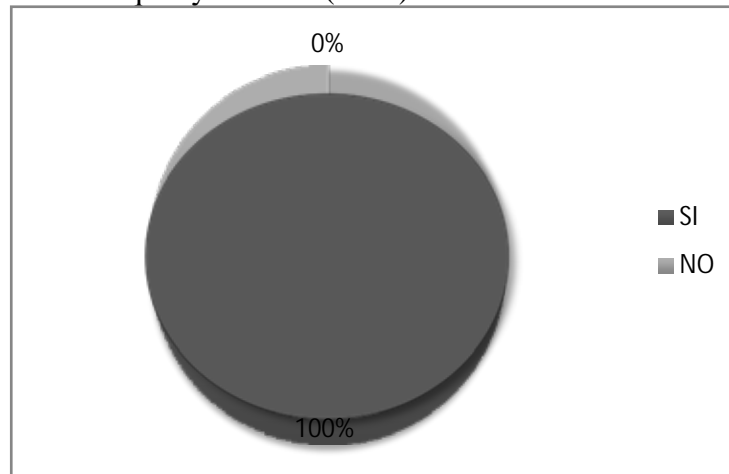


Gráfico N° 15 Empleados que consideran que deben implementarse estrategias para el adecuado control y gestión del inventario del departamento.

De los empleados encuestados, el 100 % está de acuerdo con que deben implementarse estrategias para el adecuado control y gestión del inventario del departamento. Este resultado evidencia que el personal de REDUJAP reconoce las debilidades presentes en el control de sus suministros y las labores diarias que tienen relación con los mismos, es por esto que están dispuestos a ejecutar estrategias que permitan mejorar el manejo del inventario, pudiendo así aumentar considerablemente el nivel de eficiencia y desempeño de dicho departamento, lo cual representa una importante fortaleza para la presente investigación.

Adicionalmente, se presentan los resultados y análisis obtenidos a través de la observación directa, la siguiente lista de cotejo indica la situación actual que se pudo contemplar en el proceso almacén-inventarios del departamento REDUJAP:

Cuadro N° 16 LISTA DE COTEJO

ASPECTO EVALUADO	PRESENTE	DEFICIENTE	AUSENTE
Existe en el departamento normas de control interno en el área del inventario de suministros.		X	
Conocimiento la cantidad exacta de suministros que se encuentran en el almacén del departamento.			X
Procesos de recepción y despacho del inventario de suministro son documentados.		X	
Suministros se encuentran debidamente identificados dentro del área de almacén.			X
Existe una tarjeta Kardex para cada tipo de suministro.			X
Los suministros de mayor circulación se encuentran ubicados en lugares más accesibles dentro del almacén.		X	
Control de la recepción de suministros.		X	
Control del despacho de suministros.		X	
Conteo periódico de los suministros que se encuentran en el almacén.		X	
Control de la documentación que se maneja en el almacén.			X
Diferencias entre lo que refleja el inventario físico y lo que se encuentra en los registros.	X		
Se ha capacitado al personal del departamento para una adecuada gestión de inventario.		X	
El desempeño del departamento se ha visto afectado por el manejo actual del inventario.	X		
El manejo actual del inventario del departamento ha traído pérdidas monetarias para la empresa.	X		
Deben implementarse estrategias para el adecuado control y gestión del inventario.	X		

Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

Los resultados obtenidos a través de la observación directa y reflejados en la lista de cotejo, evidencian que en el departamento a pesar de existir ciertos controles para el almacenamiento y gestión de suministros, son aplicados de manera deficiente.

En el departamento, no hay conocimiento de la cantidad exacta de suministros que se encuentran en almacén, debido a una deficiente documentación de las entradas y salidas de los mismos. Esto, sumado a la falta de identificación de cada suministro y desorden en el área de almacenamiento, dificulta el buen desempeño del equipo que labora en REDUJAP.

Entre otras situaciones, se observó que existen fuertes debilidades en los procesos de recepción y despacho de suministros, que generan un alto nivel de riesgo para la efectividad del departamento, situaciones como falta de controles de calidad al momento de atender despachos de proveedores, que en consecuencia ocasionan que productos en mal estado sean recibidos, presentando fallas al momento de ser despachados y afectando así las labores del departamento.

Sumado a esto, los conteos físicos realizados a los inventarios se tornan inefectivos, dado que no existe información precisa registrada con la cual cotejar los resultados, esto también ocasionado por la falta de orden en la documentación pertinente, resultando en constantes diferencias entre los suministros en almacén y lo registrado en el inventario teórico.

Finalmente se puede notar que no todo el personal del departamento, en especial los de menor longevidad en el mismo, han sido capacitados correctamente en la metodología establecida para realizar sus labores del día a día, todos estos factores anteriormente mencionados afectan el desempeño general del departamento, trayendo así pérdidas monetarias a la empresa. Sin embargo, se puede notar que los miembros de REDUJAP están abiertos a implementar estrategias de control interno que permitan la mejoría de sus procesos, especialmente la gestión del inventario de suministros y su almacenaje.

FASE II: Determinación de debilidades y fortalezas del proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Basándose en los resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada a los empleados más representativos, y la observación directa de sus procesos y actividades, posterior al estudio documental se presenta un cuadro comparativo con las debilidades y fortalezas del proceso almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Cuadro N° 17 MATRIZ DOFA

	Debilidades (D)	Fortalezas (F)
	<p>D1: Desconocimiento de las normas de control interno existentes en el departamento.</p> <p>D2: Ausencia de registros actualizados que permitan conocer la cantidad exacta de suministros en un momento dado.</p> <p>D3: Suministros no se encuentran debidamente identificados dentro del almacén.</p> <p>D4: No existe tarjeta Kardex para suministro alguno.</p> <p>D5: Desorden en el área de almacén.</p> <p>D6: Controles débiles al momento de recibir o despachar suministros.</p> <p>D7: Políticas débiles para los conteos periódicos del inventario.</p> <p>D8: Débil control de la documentación de recepción y despacho.</p> <p>D9: Falta de capacitación del personal para una adecuada gestión del inventario.</p>	<p>F1: Bases de actividades de control en el departamento.</p> <p>F2: Bases de documentación de recepción y despacho en el departamento.</p> <p>F3: Algunos de los suministros de mayor rotación se encuentran en los lugares más accesibles del almacén</p> <p>F4: Bases para el control de recepción y despacho presentes en el departamento.</p> <p>F5: Personal dispuesto a implementar estrategias de control interno para la adecuada gestión del inventario.</p>
<p>Oportunidades (O)</p> <p>O1: Cercanía de departamentos que solicitan servicio</p> <p>O2: Diseño Estrategias Control Interno</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>Diseño de estrategias que permitan mejorar, controlar y monitorear con eficiencia la gestión de inventarios.</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>Diseño de estrategias que mejoren la documentación inherente al proceso y su uso.</p>
<p>Amenazas (A)</p> <p>A1: Gestión con Dpto. Compras.</p> <p>A2: Obsolescencia tecnológica</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>Diseño de estrategias que permitan control de existencias y un mejor resguardo de los suministros almacenados.</p>	<p>Estrategias FA</p> <p>Diseño de estrategias que mejoren el proceso de requisición de suministros y la recepción de los mismos.</p>

Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

FASE III: Diseño de estrategias de control interno para el proceso de almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Finalmente en base a todos los recursos recolectados y estudiados a través del transcurso de la investigación, se pautan las estrategias de control interno que mejoren la gestión del proceso almacén-inventarios del departamento REDUJAP.

Las actividades de control a desarrollar son las siguientes:

Actividad de Control N° 1: Segregación de funciones en el departamento con respecto al inventario de suministros.

Funciones del Encargado de Control del Departamento.

- Sus funciones han de ser monitoreadas por el Director del departamento y el Jefe de Operaciones.
- Es el encargado de recibir los servicios solicitados por los otros departamentos, registrarlos y delegarlos a los técnicos y auxiliares.
- Además del Director del departamento y del Jefe de Operaciones, será la única persona con acceso al almacén y su responsable, distribuirá los suministros necesarios a los técnicos y auxiliares para sus labores, de este modo podrá asegurarse de que toda entrada y salida de suministro sea bajo su supervisión y quede registrada.
- Supervisa la recepción de suministros y al finalizar almacena los mismos, mantiene el orden dentro del almacén, clasifica e identifica los suministros, mantiene actualizados los formatos de recepción y control de existencias.
- Elabora órdenes de compra para la adquisición de suministros e informa a la unidad de compras, esto con previa aprobación del director del departamento.
- Monitorea los niveles de existencia de inventario, tanto los máximos como los mínimos.

- Registra, clasifica, archiva y controla toda documentación de recepción y despacho, mantiene los registros actualizados y accesibles, controla las existencias con información precisa y oportuna.
- Conjunto a un técnico y bajo el monitoreo del Jefe de Operaciones, realiza los inventarios (conteos físicos) que sean solicitados por el Director del departamento.
- Mantiene en orden el área de trabajo y reporta a sus superiores cualquier irregularidad.

Funciones de los Técnicos y Auxiliares de Mantenimiento con respecto al proceso almacén-inventarios.

- Se encargan de que toda documentación destinada para ser firmada al momento de despachos o servicios, esté correctamente llena, y cumpla con los controles estipulados antes de ser entregada al Encargado de Control.
- Bajo supervisión del Encargado de Control reciben los suministros entrantes, realizan los chequeos necesarios para garantizar que los mismos se encuentren concorde a lo solicitado y en buen estado al momento de su recepción.
- Mantienen en orden el área de trabajo y reportan a sus superiores cualquier irregularidad.

Actividad de Control N° 2: Solicitud de Suministros

En aras de lograr un control eficiente de los inventarios, se deben tomar en cuenta los siguientes parámetros para realizar las solicitudes de suministros:

1. Ha de establecerse un control de los límites máximos y mínimos de cada tipo de suministro que deba mantener el departamento, para asegurar así su buen desempeño y el cumplimiento de sus funciones, este control será documentado de acuerdo al formato de la figura N° 1


	REDUJAP			FECHA:	
	HOJA DE CONTROL DE EXISTENCIAS				
DESCRIPCIÓN	TIPO	ENTRADAS/SALIDAS	Existencia	Cantidad Máxima	Cantidad Mínima
Elaborado por:			Revisado por:		

Figura N° 1: Formato de Control de Suministros en Almacén

Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

2. El Encargado de Control deberá llenar diariamente al estar finalizando la jornada laboral, el formulario de la figura N° 1, de acuerdo a los datos de entradas y salidas de suministro del día correspondiente.
3. Cuando por concepto de salidas la existencia de un suministro esté cerca de alcanzar la cantidad mínima acordada, el Encargado de Control estará en la responsabilidad de requerir al Director del Departamento, a través del formato presente en la figura N° 2, que solicite al departamento de compras la adquisición de los suministros necesarios.


	Universidad José Antonio Páez		REDUJAP		Requisición de Material		Fecha:	N°
	Renglón	Descripción del Material	Unidad de Medida	Cantidad				
Solicitada				Suplida	Pendiente			
Observación:								
Requerido por:		Autorizado por:		Despachado por:		Recibido por:		
				Fecha Despacho:				

Figura N° 2: Formato de Requisición de Suministros

Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

Actividad de Control N° 3: Procedimiento y Controles para la Recepción de Suministros.

El objetivo de este procedimiento es establecer parámetros que aseguren que la recepción de suministros sea una labor controlada, eficiente y efectiva. En los siguientes pasos se detallarán las actividades a realizar al momento de la recepción y sus responsables, además al finalizar se presenta la documentación necesaria dentro del proceso:

1. Al momento del proveedor llegar al departamento, bajo la supervisión del Encargado de Control, un técnico o auxiliar de mantenimiento disponible verificará los suministros recibidos, garantizará que los mismos se encuentren concorde a lo solicitado y estén en buen estado.
2. Al tiempo que se realiza el paso N° 1, el Encargado de Control verificará la documentación que entregue el proveedor (factura y orden de compra), y realizará la respectiva comprobación con el técnico o auxiliar de mantenimiento disponible apoyándose también de la requisición de suministros respectiva. El Encargado de Control documentará el proceso usando el Formato de Recepción de Suministros (Ver Figura N° 3) y dependiendo de la situación cumplirá con las siguiente acciones:
 - a) Si no existe relación entre la documentación y los suministros recibidos, el Encargado de Control deberá explicar al proveedor los errores encontrados y no recibirá los suministros. Posteriormente elaborará un informe sobre las causa de devolución de los suministros y enviará una copia al departamento de compras.
 - b) De existir suministros en malas condiciones o alguna pequeña diferencia entre la documentación y lo recibido, el Encargado de Control deberá rechazar los productos que no estén acorde a lo solicitado y recibir los suministros correctos. Solo aceptará la factura luego de haberse realizado

una nota indicando que es provisional por inconformidad con alguno de los productos despachados.

c) De todo estar en orden, firmará y sellará la factura, sacará copia de ella.

3. El Encargado de Control procederá a realizar la gestión de documentos necesaria, generará la Nota de Entrada (Ver Figura N° 4) detallando los suministros recibidos y al finalizar se encargará de archivarla, como también la copia de la factura recibida conjunto a su respectiva requisición y formato de recepción de suministros, posteriormente enviará al departamento de administración la orden de compra y original de factura entregadas por el proveedor
4. Finalmente el Encargado de Control almacena los suministros recibidos, siguiendo las normas establecidas de almacenamiento y manteniendo el orden, al finalizar corrobora que toda la documentación haya sido correctamente actualizada.

A continuación se presenta la documentación necesaria dentro del proceso:

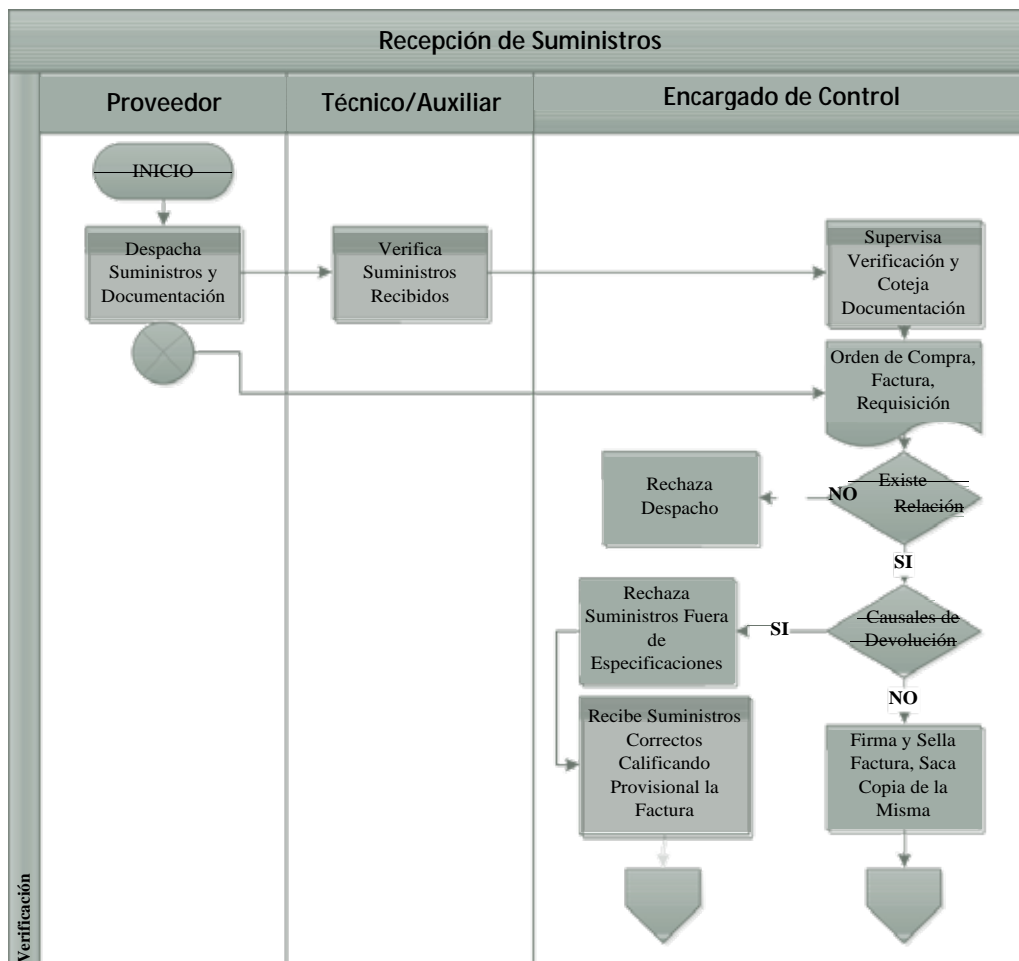
		REDUJAP	
		FORMATO DE RECEPCIÓN DE SUMINISTROS	
		N° _____ Requisición N° _____	
Proveedor: _____		RIF: _____	
Fecha de Recepción: _____		N° Factura _____	
Criterio a Evaluar	SI	NO	Observaciones
Documentación Completa, Orden de Compra, Facturas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Suministros Completos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Suministros Correctos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
¿Existen Causales de Devoluciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Elaborado Por: _____		Revisado Por: _____	

Figura N° 3: Formato de Recepción de Suministros
Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

		UNIVERSIDAD DEL CUYO RAVILLA		NOTA DE ENTRADA Nº: _____		Requisición Nº: _____	
RECIBIDO DE: _____							
<i>Renglón</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Marca</i>	<i>Modelo</i>	<i>Serial Nº</i>	<i>Inventario Nº</i>	<i>Observaciones</i>
1							
2							
3							
4							
Total Piezas <input type="text"/>		Fecha: _____		Entregado por: _____		Recibido por: _____	
		Nombre: _____					
		Firma: _____					

Figura Nº 4: Nota de Entrada
Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

Finalmente en la Figura Nº 5 se muestra el diagrama de flujo que soporta este procedimiento:



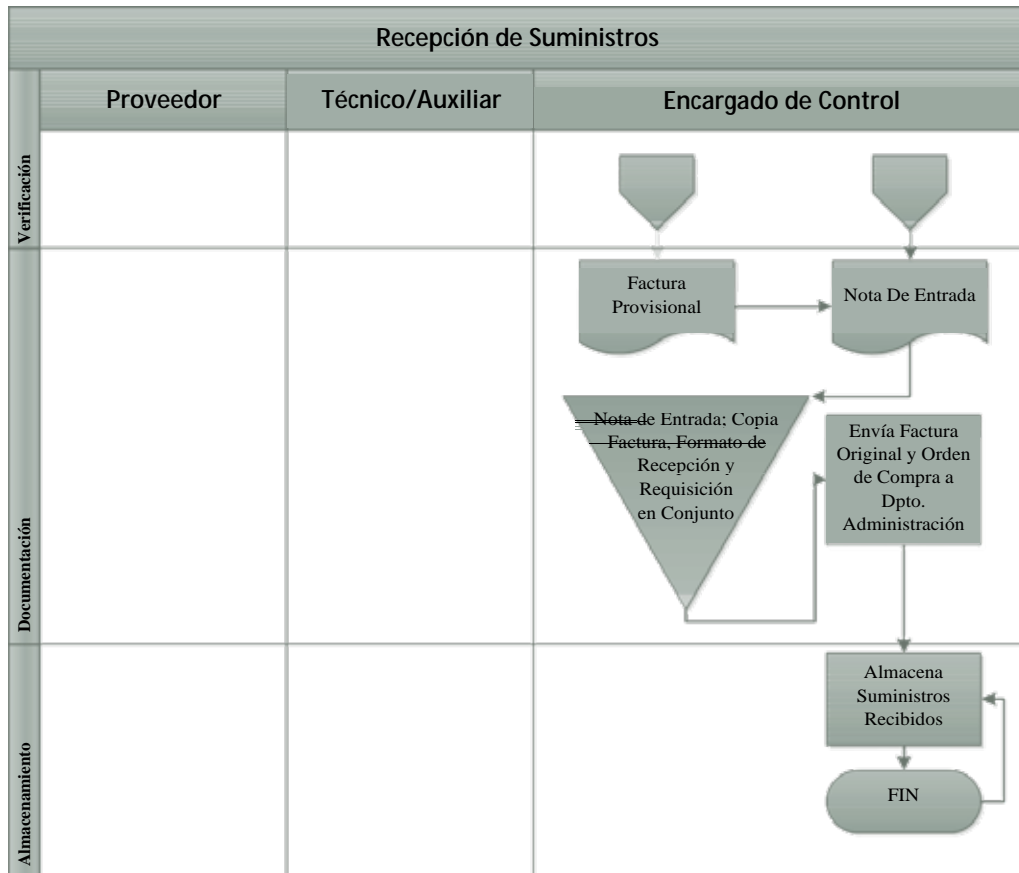


Figura N° 5: Procedimiento para la Recepción de Suministros
Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

Actividad de Control N° 4: Controles Físicos en el Almacén.

El almacén de suministros estará regido por los siguientes parámetros:

1. El Encargado de Control será su responsable.
2. Solo tendrán acceso al almacén las siguientes personas del departamento:
 - a) Director REDUJAP
 - b) Jefe de Operaciones REDUJAP
 - c) Encargado de Control REDUJAP
3. Toda entrada y salida de suministros será realizada por el Encargado de Control, quien almacenará los productos recibidos, o entregará el suministro a

la persona solicitante según sea el caso. Además de esto se asegurará de que toda la documentación y registros pertinentes sean actualizados.

4. Los suministros han de ser almacenados clasificados por su tipo: consumibles, periféricos, piezas de reparación, equipos, entre otros.
5. Todo suministro debe ser debidamente identificado y colocado en su lugar designado dentro del almacén, manteniendo siempre el orden debido.
6. Los suministros que tengan una mayor rotación en las labores diarias del departamento, deberán ser colocados en las zonas más accesibles del almacén.
7. A su vez se debe considerar un espacio ideal para los equipos más pesados, en el que se pueda almacenar y desplazar sin dificultad estos suministros.
8. Quincenalmente deberá realizarse una supervisión del orden dentro del almacén.
9. Una vez desocupados, los contenedores en que fueron despachados los suministros (cajas, bolsas, entre otros), han de ser retirados del almacén.
10. Por lo menos una vez al mes, deberá realizarse de manera sorpresiva un conteo físico de los suministros en almacén, para ser cotejado con el control de existencias en registro.


Actividad de Control N° 5: Procedimiento y Controles para la Salida de Suministros.

El objetivo de este procedimiento es establecer parámetros que aseguren que la salida de suministros sea una labor controlada, eficiente y efectiva. En los siguientes pasos se detallarán las actividades a realizar y sus responsables, además al finalizar se presenta la documentación necesaria dentro del proceso:

1. El Encargado de Control recibe la solicitud de suministro por parte del personal de REDUJAP, o solicitud de servicio por parte de algún otro departamento de la UJAP.

2. El Encargado de Control generará la Hoja de Soporte Técnico (Ver Figura N° 6) detallando la situación por la cual se solicita el suministro, además de los datos del mismo.
3. El Encargado de Control procede a retirar el suministro de almacén, y lo entrega al Técnico o Auxiliar de Mantenimiento responsable del servicio junto a la hoja de soporte técnico.
4. El Técnico o Auxiliar responsable realiza el servicio y despacha el producto o equipo con suministro instalado al departamento solicitante, al finalizar completa el formato de soporte con los resultados, y recibe firma del solicitante confirmando que el servicio fue realizado, en este momento él también firma el formato.
5. De haber reemplazado algún consumible o pieza el técnico o auxiliar responsable debe volver con el suministro que fue reemplazado, para hacerle entrega al Encargado de Control.
6. El Técnico o Auxiliar responsable, hace entrega al Encargado de Control de la Hoja de Soporte Técnico firmada, y si es el caso el suministro reemplazado.
7. El Encargado de Control procede a verificar tanto el formato como el producto, de todo estar en orden adiciona su firma a la hoja de soporte, si hay alguna irregularidad coloca la observación en la hoja y la firma, posteriormente notifica a su superior.
8. El Encargado de Control genera o actualiza la Nota de Salidas Diarias (Ver Figura N° 7), posteriormente archiva la Hoja de Soporte Técnico.
9. Al estar finalizando la jornada laboral, imprime la Nota de Salidas Diarias actualizada con todos los retiro de suministros del día, y procede a archivarla.

A continuación se presenta la documentación necesaria dentro del proceso:


 UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
 RedUJAP

SOPORTE TÉCNICO A: _____

FECHA:

DEPARTAMENTO: _____

SITUACIÓN: _____

TECNICO: _____

DATOS DEL EQUIPO:

ÁREA	USUARIO/MARCA	IP/MODELO	INVENTARIO	OBSERVACIONES:

DATOS DEL SUMINISTRO:

DESCRIPCIÓN	MARCA	MODELO	CANTIDAD	OBSERVACIONES:


STATUS: _____

USUARIO
 FIRMA:
 FECHA:

TECNICO
 FIRMA:
 FECHA:

ENCARGADO CONTROL
 FIRMA:
 FECHA:

Figura N° 6: Hoja de Soporte Técnico
Autores: Irausquín y Serrato. (2017)


 UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
 RedUJAP

NOTA DE SALIDA N°: _____

Fecha: _____

Renglón	Cantidad	Descripción	Marca	Modelo	Serial N°	Inventario	Departamento
1							
2							
3							
4							
Observaciones							

Total Piezas Firma: _____

Elaborado por: Revisado por:

Figura N° 7: Nota de Salidas Diarias
Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

Finalmente en la Figura N° 8 se muestra el diagrama de flujo correspondiente:

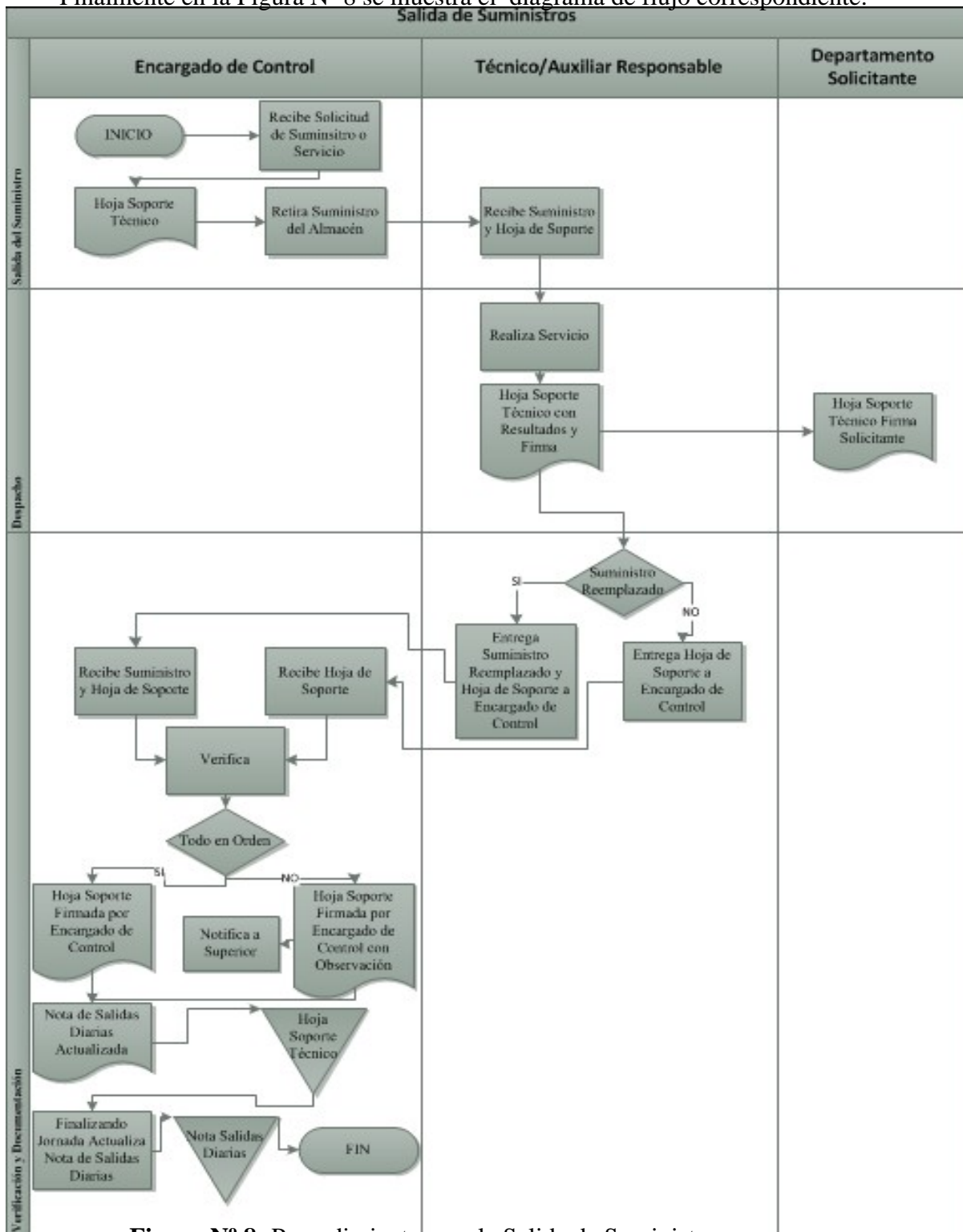


Figura N° 8: Procedimiento para la Salida de Suministros
Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

Actividad de Control N° 6: Controles en los Conteos Físicos y Cotejos

Estos controles tienen como finalidad establecer los parámetros que se deben cumplir al momento de realizar el conteo físico de los suministros, y el cotejo con los registros.

1. Los conteos físicos deberán realizarse a solicitud del Director del departamento, por lo menos una vez al mes de manera sorpresiva, los resultados han de ser cotejados con el control de existencias en registro.
2. No se realizará despacho de suministros durante la realización del proceso.
3. El conteo será realizado por un Técnico del departamento seleccionado por el Jefe de Operaciones, bajo el monitoreo de este último y la presencia del Encargado de Control.
4. El conteo será registrado de acuerdo al siguiente formato presentado en la figura N° 9.


		FORMATO DE COTEJO DE SUMINISTROS (Unidades)			
		REDUJAP		FECHA ___/___/___	
TIPO SUMINISTRO	DESCRIPCIÓN	FISICO	OPERACIONES DE INVENTARIOS PENDIENTES	TEORICO	DIFERENCIAS
Observaciones:					
<input type="text"/> ELABORADO POR:			<input type="text"/> REVISADO POR:		

Figura N° 9: Formato de Cotejo de Suministros

Autores: Irausquín y Serrato. (2017)

5. Los resultados serán monitoreados por el Jefe de Operaciones, y reportados al Director del departamento con su respectivo informe.

Consideraciones Finales con Respecto al Proceso Almacén-Inventarios del Departamento REDUJAP

En aras de lograr la implementación adecuada de las actividades de control antes descritas, se debe hacer prioritario tomar las siguientes consideraciones:

1. Se debe comunicar a todo el personal del departamento sus responsabilidades con respecto al almacén y los suministros.
2. A su vez se ha de capacitar a todos los empleados del departamento, en cuanto a la metodología a seguir para cumplir cada labor y el uso de los formatos respectivos a cada procedimiento.
3. En caso de que por alguna razón el Encargado de Control no pueda cumplir con sus labores (ej. reposo por enfermedad), el Jefe de Operaciones deberá suplantarle en sus funciones por el tiempo necesario.
4. Realizar constante monitoreo a las actividades realizadas, en especial las actividades de control y su efecto en el proceso, de este modo poder accionar procedimientos correctivos y oportunos en caso de surgir diferencias negativas entre lo planificado y lo ejecutado.

CONCLUSIONES

Luego de haber aplicado los instrumentos de recolección de información, generar los análisis e interpretaciones producto de los autores, además de haber desarrollado en su totalidad las fases metodológicas establecidas, la presente investigación con respecto a Estrategias de Control Interno para el Proceso Almacén-Inventarios del Departamento REDUJAP concluye lo siguiente:

1. No existe una persona encargada de mantener el control de los registros con respecto al inventario de suministros, por lo tanto la información que se maneja en el departamento es imprecisa e inefectiva.
2. La mayoría del personal tiene acceso al almacén lo que aumenta el riesgo y probabilidad de irregularidades, como suministros fuera del almacén.
3. La mayoría de empleados del departamento desconoce sus responsabilidades con respecto al manejo de suministros y su almacenamiento, por lo tanto no todos los movimientos del inventario son registrados.
4. El estado del proceso de recepción es sumamente crítico, debido a que frecuentemente se reciben suministros en mal estado por falta de controles al momento de ser despachados por el proveedor.
5. Se encontraron debilidades en la documentación llevada por el departamento con respecto a los inventarios, causadas la mayoría por la poca precisión de la misma y la ausencia de registros comparativos.
6. Producto de todos estos factores, el personal del departamento desconoce la cantidad exacta de suministros bajo su custodia.
7. No se realizan conteos físicos recurrentes.

8. No se tiene un límite máximo y mínimo de existencias que permita un manejo eficiente de los inventarios.
9. Mientras existen ciertos controles para las salidas de suministros, no son aplicados con efectividad, generando otro factor de descontrol en los inventarios.
10. El almacén no se encuentra ordenado, los suministros no están debidamente clasificados e identificados, lo que ha afectado el nivel de eficiencia del departamento.
11. Los equipos de mayor peso no tienen un área designada para ser almacenados, lo que causa dificultades al momento de darles entrada o salida del almacén.
12. Solo algunos de los suministros de alta rotación tienen su espacio designado para ser más accesibles pero no su totalidad.
13. Debido a esto, se concluye que no existe en el departamento un sistema de control interno efectivo, que permita el manejo eficiente del almacenamiento y los registros de inventarios.
14. Se diseña un sistema de control interno en base a seis (06) actividades de control principales, con el objetivo de mejorar los procedimientos de entrada, almacenamiento y salida de suministros, y a su vez establecer controles que permitan minimizar los riesgos inherentes al proceso.

RECOMENDACIONES

En aras de implementar exitosamente las estrategias de control interno en el proceso almacén-inventarios, se hacen las siguientes recomendaciones:

1. Designar una persona encargada de mantener el control de los registros con respecto al inventario de suministros, la cual sea responsable por velar del almacén de los mismos.
2. Eliminar el acceso público al área de almacén, de modo de minimizar el riesgo de descontrol e irregularidades.
3. Mejorar la comunicación con los empleados del departamento, estableciendo sus responsabilidades inherentes al cargo, además de establecer procedimientos para las labores diarias. La elaboración de manuales de procedimiento es altamente recomendada creando así cultura de cumplimiento de los parámetros establecido.
4. Verificar los suministros recibidos al momento del despacho, para así evitar la recepción de productos en mal estado que afecten el desempeño del departamento.
5. Implementar los formatos de documentación elaborados por los autores de esta investigación, es imperativo crear conciencia a favor de mantenerlos actualizados y en orden. Esto permitirá al departamento conocer su nivel de existencia en cualquier situación necesaria.
6. Realización de conteos físicos de manera sorpresiva al menos una vez al mes.
7. Establecer un límite máximo y mínimo para cada tipo de suministro en el almacén, que evite situaciones de exceso de productos o falta de los mismos

8. Generar en los empleados del departamento el compromiso de mantener y velar por los controles inherentes a los procesos del departamento.
9. Establecer jornadas de limpieza en el almacén, donde se asegure que los suministros estén en su lugar designado, se encuentren correctamente clasificados e identificados.
10. Designar un espacio para los equipos de mayor peso, facilitando así su entrada y salida del almacén
11. Colocar todos los suministros de mayor rotación en un área del almacén accesible, que permita su rápida ubicación y traslado.
12. Implementar las Estrategias de Control Interno diseñadas en esta investigación

REFERENCIAS

Bibliográficas

- Arias, Fidas (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología científica.** Quinta edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Mirian (2006). **Como se elabora un proyecto de Investigación.** Séptima Edición. Caracas, Venezuela: Editorial BL Consultores y Asociados.
- Catacora, Fernando (2011). **Sistemas y procedimiento Contables.** Cuarta Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (1992). **Control Interno – Marco Integrado.** Revisión (2013). Estados Unidos: Autor.
- Estupiñán, Rodrigo (2008). **Control interno y fraudes.** Eco Ediciones, Bogotá.
- Gil, Heidys (2015). “**Sistema de Estructuración Integral de Control Interno para el Área de Inventario del Sector Fabricante de Carrocerías Ubicado en el Estado Aragua**” Universidad de Carabobo, Carabobo. Trabajo de grado no publicado.
- Hernández, Roberto., Fernández, Carlos., y Baptista, Pilar (2006). **Metodología de la Investigación.** Cuarta Edición. México: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- INTOSAI Internal Control Standards Committee (1998). **Directrices Referentes a los Informes Sobre la Eficacia de los Controles Internos: Experiencias de las EFS en la Implantación y la Evaluación de los Controles Internos.** Estados Unidos: Autor
- Izquierdo, Izcra (2013). “**Lineamientos de Control Interno para el Manejo Adecuado de Inventario de Mercancías de los Clientes de la Empresa Paraíso Canario C.A.**” Universidad José Antonio Páez, Carabobo. Trabajo de grado no publicado.
- Mantilla, Samuel (2008). **Control Interno, Estructura Conceptual Integrada.** Eco Ediciones, Bogotá.

- Ramones, Génesis (2014). “**Proponer un Sistema para el Control de Inventario de Mercancías en la Empresa Importadora R&O Venezuela Roveca C.A.**” Universidad José Antonio Páez, Carabobo. Trabajo de grado no publicado
- Rodríguez, Belmary (2013). En su Trabajo de Pasantías “**Procedimientos de Recepción y Despacho para Optimizar el Control Interno de Inventario de Materia Prima en el Almacén de la Empresa Manufacturas E.R.S, C.A.**” Universidad José Antonio Páez, Carabobo. Trabajo de grado no publicado.
- Sabino, Carlos (2002). **El Proceso de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2009). **El proceso de la investigación científica**. Cuarta Edición. México: Ediciones Limusa.
- Vitriago, Gidalte (2013). “**Estrategias de Planificación y Control del Inventario de Mercancías en la empresa Eurosillas, C.A. Ubicada en el Municipio San Diego del Estado Carabobo.**” Universidad José Antonio Páez, Carabobo. Trabajo de grado no publicado.

Electrónicas

- Garavito, Edwin (2012). **Concepto de Almacén. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales** Disponible en línea:
<http://gavilan.uis.edu.co/~garavito/docencia/asignatura1/pdfs/Sistemas%20de%20Almacenamiento.pdf>. Consultado: Enero 2017
- Robert, Steve. (1985). **Elaborar Estrategias y Planear**. Disponible en línea:
<http://prezi.com/xajhv6ybvzmg/37-elaborar-estrategias-y-planear> Consultado: Enero2017

ANEXOS

ANEXO A-1

CUESTIONARIO

Ítem	Interrogante	Si	No
1	¿Existe en el departamento normas de control interno en el área del inventario de suministros?		
2	¿Tiene usted conocimiento de la cantidad exacta de suministros que se encuentran en el almacén del departamento?		
3	¿Se documentan los procesos de recepción y despacho del inventario de suministro?		
4	¿Considera usted que los suministros se encuentran debidamente identificados dentro del área de almacén?		
5	¿Existe una tarjeta Kardex para cada tipo de suministro?		
6	¿Los suministros de mayor circulación se encuentran ubicados en lugares más accesibles dentro del almacén?		
7	¿Considera usted que se realiza un buen control de la recepción de suministros?		
8	¿Considera usted que se realiza un buen control del despacho de suministros?		
9	¿Se realiza un conteo periódico de los suministros que se encuentran en el almacén?		
10	¿Existe control de la documentación que se maneja en el almacén?		
11	¿Se han presentado diferencias entre lo que refleja el inventario físico y lo que se encuentra en los registros?		
12	¿Se ha capacitado al personal del departamento para una adecuada gestión de inventario?		
13	¿El desempeño del departamento se ha visto afectado por el manejo actual del inventario?		
14	¿El manejo actual del inventario del departamento ha traído pérdidas monetarias para la empresa?		
15	¿Considera usted que deben implementarse estrategias para el adecuado control y gestión del inventario del departamento?		

ANEXO A-2

TABLA FRECUENCIA CUESTIONARIO

Ítem N°	Frecuencia Si	Relativo Si	Frecuencia No	Relativo No	Acumulado	Acumulado %
1	2	20%	8	80%	10	100%
2	0	0%	10	100%	10	100%
3	5	50%	5	50%	10	100%
4	2	20%	8	80%	10	100%
5	0	0%	10	100%	10	100%
6	4	40%	6	60%	10	100%
7	2	20%	8	80%	10	100%
8	2	20%	8	80%	10	100%
9	2	20%	8	80%	10	100%
10	3	30%	7	70%	10	100%
11	8	80%	2	20%	10	100%
12	2	20%	8	80%	10	100%
13	8	80%	2	20%	10	100%
14	8	80%	2	20%	10	100%
15	10	100%	0	0%	10	100%