



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL QUE OPTIMICEN EL MANEJO
DE INVENTARIO EN LA PANIFICADORA INTEGRAL
ESPIGAS C.A. EN EL ESTADO CARABOBO.**

Autor: David González
C.I: 28.083.994

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

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS DE CONTROL QUE OPTIMICEN EL MANEJO
DE INVENTARIO EN LA PANIFICADORA INTEGRAL
ESPIGAS C.A. EN EL ESTADO CARABOBO.**

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

Autor: David González
Tutor(a): José Coronel

San Diego, Julio de 2018

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, José Coronel, portador de la cédula de identidad N° _____, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el ciudadano David González Portador de la cédula de identidad N° 28.083.994 titulado ESTRATEGIAS DE CONTROL QUE OPTIMICEN EL MANEJO DE INVENTARIO EN LA PANIFICADORA INTEGRAL ESPIGAS C.A. EN EL ESTADO CARABOBO., presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas 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 _____ días del mes de _____ del año 2018

Nombre
C.I:

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pag
ÍNDICE DE CUADROS.....		vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....		vii
RESUMEN INFORMATIVO.....		viii
INTRODUCCIÓN		1
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA.....	3
	1.1 Planteamiento del Problema.....	3
	1.1.1. Formulación del Problema	6
	1.2. Objetivos.....	6
	1.3. Justificación	7
II	MARCO TEÓRICO	8
	2.1. Antecedentes.....	8
	2.2. Bases Teóricas	13
	2.3. Definición de Términos	23
III	MARCO METODOLÓGICO	26
	3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	26
	3.2. Fases Metodológicas.....	27
	Fase I.....	27
	Fase II.....	28
	Fase III.....	29
IV	RESULTADOS.....	30
	4.1. Análisis y presentación de los Resultados.....	30
	4.2. Análisis del Cuestionario.....	31
	4.3. Análisis de la Matriz DOFA.....	41
V	LA PROPUESTA	45
	5.1 Presentación de la Propuesta.....	45

5.2. Justificación de la Propuesta.....	46
5.3. Objetivos de la Propuesta.....	46
5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	47
5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	48
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
REFERENCIAS.....	60
ANEXOS.....	62

LISTA DE CUADROS

CUADRO	CONTENIDO	pag
1	Normas y procedimientos.....	31
2	Funciones y responsabilidades.....	32
3	Métodos para el registro y control	33
4	Manejo de los inventarios	34
5	Sistema automatizado	35
6	Inventario Físico Vs Contable.....	36
7	Niveles de inventarios.....	37
8	Desabastecimiento de insumos.....	38
9	Controles de inventarios.....	39
10	Estrategias para el manejo de los inventarios.....	40
11	Matriz DOFA.....	41
12	Cruce de Estrategias (DOFA).....	43

LISTA DE GRÁFICOS

	CONTENIDO	pag
GRÁFICOS		
1	Normas y procedimientos.....	31
2	Funciones y responsabilidades.....	32
3	Métodos para el registro y control	33
4	Manejo de los inventarios	34
5	Sistema automatizado	35
6	Inventario Físico Vs Contable.....	36
7	Niveles de inventarios.....	37
8	Desabastecimiento de insumos.....	38
9	Controles de inventarios.....	39
10	Estrategias para el manejo de los inventarios.....	40



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

ESTRATEGIAS DE CONTROL QUE OPTIMICEN EL MANEJO DE INVENTARIO EN LA PANIFICADORA INTEGRAL ESPIGAS C.A. EN EL ESTADO CARABOBO

Autor: David González

Tutor: José Coronel

Fecha: Julio de 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación se lleva a cabo en la empresa La Panificadora Integral Espigas C.A., la cual presenta como problemática debilidades en el manejo de los inventarios debido a la ausencia de normas y procedimientos que permitan un control eficiente de las mercancías. Por lo tanto, se plantea como objetivo general proponer estrategias de control que optimicen el manejo de inventarios en la empresa. La investigación está enmarcada bajo la modalidad de proyecto de un proyecto factible apoyado en un diseño de campo no experimental. Entre las técnicas de información que se emplearon, se tiene en primer lugar, la encuesta, mediante un cuestionario aplicado a la población objeto de estudio conformada por ocho (8) trabajadores relacionados con el inventario. Su propósito fue diagnosticar la situación actual en cuanto al manejo de los inventarios que presenta la empresa. En segundo lugar, se identificaron las debilidades y fortalezas que presentan la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios, mediante el análisis DOFA, para conocer los factores internos y externos que están relacionados con el control y manejo de los inventarios. Una vez obtenida la información procedente de las técnicas de recolección, se procedió a la clasificación y agrupación de la misma para luego ser codificada, tabulada y analizada hasta llegar a resultados concretos y su respectiva interpretación, concluyendo que no se emplean mecanismos para controlar las entradas y salidas del almacén, situación que conlleva a manipulación descontrolada de los productos dificultando el seguimiento oportuno del inventario existente. Por lo que se recomienda la implementación de la propuesta de estrategias de control que optimicen el manejo de inventario en La Panificadora Integral Espigas C.A.

Descriptor: Estrategias, Control, Estrategias de Control, Inventarios, Control de Inventarios

INTRODUCCIÓN

La importancia del control interno en las empresas, para el correcto funcionamiento de las áreas administrativas y operativas, obliga a definir adecuadamente los objetivos y contar con métodos de evaluación adecuados que determinen la eficacia, eficiencia y rentabilidad en la gestión de los procesos y personal de la empresa. En el área de almacenes y logística el control interno es un instrumento con el cual se puede generar utilidad al aplicarlo de la manera correcta, en el caso de los inventarios, donde se debe tener exactitud para informar a la gerencia sobre las existencias de los productos en cada uno de sus almacenes, para que tome decisiones, este se debe aplicar siempre.

En tal sentido, el control de los inventarios cobra importancia, ya que el almacén es una de las áreas más sensibles de la organización porque este contiene uno de los activos más importantes de la empresa como es el inventario; que ameritan de protección contra pérdidas, fraudes e ineficiencias desde la recepción de la mercancía hasta el embarque; y esto se logra a través de la aplicación de controles internos en el resguardo y manejo de los mismos.

En este contexto, se presenta la investigación, en la empresa Panificadora Integral Espigas C.A. Esta organización presenta deficiencias en el manejo de los inventarios, existiendo un descontrol en las requisiciones de parte de los departamentos involucrados en el proceso de producción, no existe coordinación en la recepción y almacenaje de los productos, debido a que no se ejecuta el proceso de verificación junto con la documentación pertinente en el momento en que se recibe.

Para solucionar la problemática, se plantea como objetivo general proponer estrategias de control que optimicen el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A, en el estado Carabobo. Para lograr el cumplimiento de este objetivo, la investigación se estructura en los siguientes capítulos:

Capítulo I. Este capítulo está conformado por el problema, los objetivos

(Generales y Específicos), la justificación del estudio, los alcances y la formulación del problema

Capítulo II. Este capítulo está conformado por el Marco Teórico, en el se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teorías relacionadas con la investigación, y se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos

Capítulo III: Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de la investigación, y las fases metodológicas, donde se muestra la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y las técnicas de análisis de datos.

Capítulo IV: En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos

Capítulo V: Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta. También se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

La dinámica actual que caracteriza a los ámbitos económicos y sociales, marcada por la influencia de la globalización, la tecnología y las comunicaciones, obliga a las organizaciones a buscar nuevas estrategias para enfrentar de una manera más efectiva los constantes cambios del entorno. Esto conlleva a adoptar medidas oportunas para mantener el equilibrio entre los diversos factores que intervienen en sus operaciones y asegurar de esta forma su permanencia en el mercado. En consecuencia, se han venido desarrollando técnicas gerenciales en diferentes áreas del conocimiento que permitan a las empresas mantener un adecuado control de la información, mejorando la eficiencia en las actividades requeridas y así conocer suficientemente cómo ha sido el desempeño de su gestión en cada período y en la organización.

Esta situación genera la necesidad en los administradores y gerentes de las organizaciones lograr a través de un control riguroso en el manejo eficiente de algunos elementos dentro de la empresa, como manejo del inventario, satisfacción del cliente, calidad del servicio prestado, incorporación de nuevos productos y posicionamiento en el mercado.

Se puede señalar, que el inventario es uno de los principales ejes de funcionamiento de cualquier empresa debido a su impacto económico y su aporte al proceso productivo, es una herramienta fundamental que permite a las mismas conocer las cantidades existentes de productos disponibles para la venta en un lugar y tiempo determinado; es decir, tiene un papel vital para el funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda. Al respecto, Serrano, (2014: 277) define al inventario como “un informe o relación

detallada de los materiales, productos, mercancías..., que tiene la empresa almacenados y clasificados según categorías”. Por lo tanto, toda empresa debe contar con un inventario que garantice la precisión, condición y control de todos los recursos de la organización, con el objetivo de satisfacer los objetivos planificados por la gerencia.

Sin embargo, para que los inventarios puedan generar beneficios económicos en las organizaciones, o alcanzar un nivel óptimo de producción, deben contar con una adecuada administración. En tal sentido, la administración de inventario permite mantener un oportuno registro, rotación y evaluación de cada uno de los productos que lo conforman, y poder ejercer así su estricto control mediante procedimientos, estrategias y técnicas que garanticen a futuro, una información financiera que pueden reflejar una mayor confiabilidad de su situación. Asimismo, las entidades modernas, establecen políticas y procedimientos con el fin de resguardar los recursos disponibles, además de promover la productividad de las operaciones de cada unidad organizativa

Bajo estas consideraciones, las empresas necesitan establecer controles que permitan desarrollar, simplificar y examinar de manera efectiva y productiva todo el proceso que debe cumplir el personal encargado para el registro administrativo y contable de todas las operaciones de la organización. Por lo tanto, uno de los procedimientos para la administración de los inventarios lo constituye el control, el cual representa un proceso desarrollado por la administración de la organización con la finalidad de diseñar y desarrollar políticas, métodos y procedimientos; asegurando la correcta conducción de la organización y logro eficiente de los objetivos.

Catacora (2013: 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 en el área del inventario, demanda mantener el análisis de las existencias a un nivel apropiado y un eficiente registro de las partidas contables, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, a este respecto, es preciso ejercer medidas de protección física, con la finalidad de impedir posibles

fraudes causantes de pérdidas por hurto o malversación.

Tomando en cuenta lo antes mencionado, se puede observar que la empresa Panificadora Integral Espigas C.A., dedicada a la elaboración de productos alimenticios, con una gran variedad de rubros en el ramo de la panificación, se destaca en el mercado por la buena calidad del producto (pan) que ofrece. Esta microempresa ha estado en crecimiento y ha alcanzado una posición competitiva en el mercado. Tiene una dinámica o movimientos de insumos que requieren de una adecuada organización y planificación en relación al control interno de inventarios.

Sin embargo, debido a la actual situación económica de Venezuela con relación a los costos de adquisición de materia prima, disponibilidad y calidad, aquellas empresas que no cuenten con la planificación y provisiones necesarias se verán afectadas al momento de satisfacer la demanda, trayendo como consecuencia que los empresarios con frecuencia adquieran a altos costos y otras veces la escasez sea uno de los factores que impidan cumplir con sus clientes.

Por lo tanto, esta situación ha venido afectando a la Panificadora Integral Espigas C.A., la cual trabaja con un descontrol en las requisiciones de parte de los departamentos involucrados en el proceso de producción, la metodología para la reposición de inventario es deficiente y carece de planificación que logre una correcta gestión de compras. Para la producción en muchas oportunidades se solicitan diariamente al departamento de compras: materia prima, repuestos e insumos y sin considerar los atrasos y perjuicios que se presente y por ende el costo de los insumos se hace más elevado, a raíz de esto la Gerencia se ha optado por generar solo aquellas órdenes de compra que se consideren de suma importancia e indispensables para la producción diaria.

A partir de la recopilación de información durante el diagnóstico en la empresa sobre procesos y manejo de inventarios, se pudo constatar la ausencia de normas que describan con claridad los lineamientos y procedimientos de las actividades que deben llevarse a cabo. Por lo tanto, existe desconocimiento de las operaciones que deben ejecutarse para el manejo de los inventarios por parte de los trabajadores del

área de almacén, así como descontrol de las tareas que deben desempeñar.

Por lo antes descrito, se debe tomar en cuenta que el sistema empleado en la empresa, le está generando pérdidas, porque los costos de adquisición no son los óptimos, están comprando de hoy para hoy, y este sistema no es viable, ya que los precios deben ser discutidos para poder obtener los recursos a un menor precio que no influya en la calidad de los mismos. Es importante, que la Panificadora Integral Espigas C.A desarrolle un método de control de inventarios, que le proporcione una organización eficaz para la producción diaria esto garantizará la adquisición de sus materias primas, repuestos e insumos a mejor precio y óptima calidad. Además, manteniendo una organización óptima en inventarios evaluaría efectivamente sus necesidades, evitando paros innecesarios en su proceso productivo y logrando dar respuestas rápidas a las solicitudes de clientes y proveedores.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cuáles son las estrategias de control que puedan optimizar el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A.?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias de control que optimicen el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A, en el estado Carabobo

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual que presenta la Panificadora Integral

Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios

- Identificar las debilidades y fortalezas que tiene la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios
- Diseñar estrategias que optimicen el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A, en el Estado Carabobo

1.3 Justificación de la Investigación

Toda empresa debe contar con un inventario que garantice la precisión, condición y control de todos los recursos de la organización, con el objeto de satisfacer las necesidades en la planificación de la empresa. El presente proyecto de investigación tiene como propósito, proponer estrategias de control que optimicen el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A, en el estado, lo cual proporcionará a través de estrategias de mejoramiento, mayor confiabilidad de la información financiera, un adecuado cumplimiento de las políticas y normas para el resguardo de sus activos, logrando de esta manera maximizar las operaciones inherentes a la consecución de los objetivos de la compañía.

Por otro lado, permitirá mejorar el funcionamiento de los diversos procedimientos y manejo de inventarios de la organización en estudio, logrando el buen direccionamiento del registro de los materiales, salvaguarda física, requisición de materiales, asegurar registros contables completos y exactos, fomentar la eficiencia operacional y estimular el cumplimiento de las políticas.

Asimismo, permitirá al investigador ampliar conocimientos académicos en relación a la importancia de la aplicación de normas y procedimientos de control de inventario empresarial. El estudio de esta investigación servirá de aporte investigativo documental teórico – práctico para la Universidad José Antonio Páez en el área de controles y procedimientos que se refieran al tema de optimización de control interno de los inventarios además de servir de referencia documental.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo se muestra los aspectos teóricos importantes relacionados con la presente investigación los cuales son necesarios para el desarrollo del mismo. Se incluyen tópicos de mayor relevancia que orientaron teóricamente el proceso de la investigación. Arias (2014:106) define el marco teórico como “el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación”.

2.1 Antecedentes de la Investigación

En la búsqueda de información, acerca de estudios realizados por otras instituciones o investigadores en el tema del control interno en los inventarios se ha encontrado diversa información, La revisión de la investigación se realiza en forma racional y sistematizada, lo que proporcionará un método para unificar los criterios y conceptos básicos; de esta manera recoger datos que serán útiles para el área de estudio, comenzando por lo general hasta llegar a lo específico.

Guerrero (2014), quién desarrolló en la Universidad Tecnológica Equinoccial, de Santo Domingo, Ecuador, una investigación cuyo título fue “**Diseño de un Sistema de Control y Gestión de Inventarios para la Farmacia Cruz Azul Sdo Villa Florida**”, la cual fue consignada como requisito de grado. El propósito fue proponer un sistema de control de inventario para la farmacia Cruz Azul SDO Villa Florida para sistematizar los procesos de compras.

En este orden de ideas, el estudio fue descriptivo y combinó la modalidad documental y de campo. La muestra estuvo constituida por los 3 vendedores, el administrador y el gerente, a quienes se les aplicó una encuesta. La estructura metodológica se centró en tres etapas, en primer término, se realizó un diagnóstico de la situación de la empresa; posteriormente; se planificó un método para la clasificación de los productos y, por último, se diseñó el sistema de control de inventario.

Es así como, los resultados evidenciaron como fortalezas la flexibilidad y eficiencia de la administración ya que se vende un mayor número de productos genéricos que los de marca y se dispone de un nivel de descuento de acuerdo al monto de compra del cliente. Sin embargo, las debilidades se centraron en el sistema organizacional de inventarios, la administración formal y estructural, la capacitación del personal y la falta de abastecimiento de productos farmacéuticos en los laboratorios proveedores.

En consecuencia, sobre la base de estos resultados, se diseñó un modelo de gestión logística de la administración de inventarios, cuyo objetivo fue controlar el flujo de los productos mediante el modelo de gestión logística de la administración de inventarios, satisfacer al cliente a través de la aplicación oportuna de los productos ofrecidos y establecer que el vendedor tenga una obligación en el control y manejo del stock de los productos.

La relación que tiene este trabajo con la presente investigación se encuentra con la necesidad de establecer y determinar los procedimientos en el área de control sobre las actividades en el sistema de inventario, para el buen funcionamiento del mismo. Por lo cual, sirve de base para el diseño de estrategias que optimicen el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A, en el Estado Carabobo

Del mismo modo, Cabriles (2014), realizó un estudio denominado **“Propuesta de un Sistema de Control de Inventario de Stock de Seguridad para Mejorar la Gestión de Compras de Materia Prima, Repuestos e Insumos de la Empresa Balgres C.A.”**, el cual fue consignado como requisito de grado en el Universidad

Simón Bolívar, Caracas. Es así como, el objetivo del mismo fue proponer un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la eficiencia de la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos y el registro de las entradas y salidas de los productos de los almacenes.

En tal sentido, la investigación adoptó la modalidad de proyecto factible, apoyada en un estudio de campo y descriptivo; utilizando para la recolección de los datos las técnicas de la observación directa y la entrevista no estructurada. De modo que, el análisis de los datos evidenció que la empresa no cuenta con un control estricto de los artículos en existencias; lo que genera la compra descontrolada de los mismos y, además, no se realiza un análisis de la compra, ya que la misma se efectúa sin un estudio previo del proveedor.

De igual forma, la empresa no dispone de un sistema que controle los inventarios y, por tanto, se desconoce el volumen de existencias en los distintos almacenes. Además, los operadores no realizan correctamente los registros en el sistema de los materiales que se reciben y no se realizan conteos periódicos de los existentes en los distintos almacenes. En consecuencia, se diseñó una propuesta de un sistema de control de inventario entrada en la conexión del Departamento de Compras y el Almacén. A tal efecto, se propuso habilitar el módulo de inventario de stock seguridad del sistema computarizado para las tareas administrativas de la empresa, a fin de fusionar el módulo de compras con el módulo de almacén.

En virtud, a la relación que tiene este trabajo con la presente investigación se encuentra con la necesidad de establecer y determinar un sistema de control de inventarios para su efectiva gestión de las actividades y eficiente rotación del mismo, lo cual puede ser aplicado a mejorar los procedimientos para el manejo y control de los inventarios.

Por otra parte, Guerrero, Meléndez y Pérez (2016), realizaron un trabajo de grado titulado: **“Lineamientos de Control Interno para optimizar la Gestión de Inventario y Suministros del Almacén de Materiales en la Dirección de Deporte de la Universidad De Carabobo”**. La Dirección de Deportes presentaba como

problemática debilidades para llevar un control interno de su inventario de material deportivo y de papelería en general, lo que le dificultaba conocer de manera rápida el stock de dicho inventario. En tal sentido, se planteó como objetivo general elaborar lineamientos de control interno para optimizar la gestión de inventarios y suministros del almacén de materiales. Metodológicamente la investigación se basó en una investigación descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en un diseño de campo no experimental. Como técnicas de recolección de información se empleó la encuesta, a través de un cuestionario, el cual fue aplicado a la muestra seleccionada para diagnosticar la situación actual que presenta el Departamento de Almacén de la Dirección de Deporte de la Universidad de Carabobo, así como identificar los elementos que afectan el Control Interno del inventario.

Con la información obtenida analizaron los elementos internos y externos que inciden en el manejo de los materiales en el almacén mediante una Matriz Dofa. Los resultados obtenidos, permitieron concluir que no se lleva una planificación adecuada para la recepción y salida de los materiales y suministros que se encuentran en el almacén. También se observó que carecen de controles eficientes para la requisición, recepción, registro, almacenaje de la mercancía. Por lo que se diseñaron controles internos para la supervisión y monitoreo que se debe llevar a cabo en la gestión de inventarios.

Esta propuesta se vincula con la presente investigación en torno a la presencia de controles internos para la gestión de los inventarios que contribuyen al control de las entradas y salidas de los productos del almacén de la empresa, disponibles y pueden ser revisados constantemente con el propósito de ofrecer información actualizada para mantener el nivel de calidad de servicio prestado a los clientes de la empresa.

Asimismo, Martínez y Contreras (2017), realizaron un trabajo de grado titulado: **“Estrategias de Control Interno del Manejo de Inventario de Misceláneos en el Departamento de Mantenimiento de Equipos de la Asociación Cooperativa LPV Logística.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciados en Administración de Empresas. La empresa

presentaba problemas importantes en lo que respecta al manejo de inventarios de los misceláneos utilizados para el mantenimiento de los equipos, por lo cual se planteó como objetivo general proponer estrategias de control interno para el manejo de inventarios de los misceláneos en el Departamento de Mantenimiento de equipos de la Asociación Cooperativa LPV Logística. La investigación adoptó la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo. Asimismo, en función de la complejidad del objetivo propuesto o en otras palabras del nivel de conocimientos que se alcanzó, es estudio descriptivo.

Como técnica de recolección de información se empleó la encuesta, mediante el un cuestionario elaborado con diez preguntas cerradas (SI/NO), el cual fue aplicado a la población y muestra seleccionada conformada por 16 trabajadores. También se utilizó la matriz Dofa para analizar factores internos y externos a la empresa que afectan el manejo de los inventarios.

Luego de analizado los resultados, se concluyó que no se planifican las actividades relacionadas con el registro y manejo de los inventarios, lo que conlleva a un descontrol de las actividades que se realizan en el almacén, por lo que diseñaron estrategias de control interno para garantizar el cumplimiento de los procedimientos del manejo de inventario de misceláneos.

Este trabajo especial de grado tiene relación con la presente investigación en la necesidad de estrategias que permitan controlar el inventario, para lograr corregir los procesos que involucren cambios positivos y adaptaciones, siendo una alternativa para mejorar sus actividades en el almacén, facilitando el proceso de registro de las entradas y salidas de los productos que se comercializan.

También se consultó el trabajo de Ramírez y Tegue (2017), quienes realizaron un trabajo titulado: **“Lineamientos de Control Interno para el manejo eficiente de los Inventarios de Productos Terminados en la empresa Meta Bebidas Y Empaques, C.A. Ubicada En Valencia, Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez como requisito para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública. El objetivo general de la investigación consistió en proponer lineamientos de

control interno para el manejo eficiente de los inventarios de productos terminados, dado que la empresa Meta Bebidas Y Empaques, C.A. estaba enfrentando una serie de dificultades para llevar un control interno de su inventario, lo que le dificultaba conocer de manera rápida el stock de dicha mercancía.

Metodológicamente, se consideró un proyecto factible, apoyado en un diseño de campo no experimental. Como técnicas de recolección de información se empleó la observación directa, mediante la lista de cotejo para diagnosticar la situación actual que presenta la empresa Meta Bebidas y Empaques, C.A. en relación al manejo de los inventarios de productos terminados. Por otra parte, se tiene la encuesta mediante un cuestionario, el cual será aplicado a la población objeto de estudio conformada por cinco trabajadores que laboran en el área contable y de almacén para identificar los procesos de control interno relacionados con los inventarios de productos terminados en la empresa.

Una vez obtenida la información procedente de las técnicas de recolección, se concluyó que se presentan debilidades en la recepción, almacenaje y despacho de las mercancías en el almacén de productos terminados, por lo que diseñaron lineamientos de control interno para el manejo eficiente de los inventarios de productos terminados.

La relación de este trabajo especial de grado, con la presente investigación se encuentra aunada a la disponibilidad de la información actualizada que se maneje dentro de los lineamientos control de inventario, desde el punto de vista administrativo o contable, cuyo objeto es optimizar los procesos de toma de decisiones de la organización.

2.2 Bases Teóricas

De acuerdo con Arias (2014: 107), se define las bases teóricas de la siguiente manera: “Comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integran la

temática tratada”. Atendiendo a esta consideración, en el siguiente aparte se definirán las bases relacionadas con las variables del tema de estudio, a través de los cuales se sustentaran los objetivos de la investigación para hacer referencia a los siguientes fundamentos teóricos que están relacionados de manera directa e indirecta.

2.2.1 Control

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, la gerencia no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico. Según, Catacora (2013: 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 incorpora todas aquellas actividades que aseguran lo que se está logrando efectivamente en el trabajo de acuerdo a lo planeado. En otro orden de ideas, dentro del proceso administrativo, el control representa la última etapa donde los directivos de la organización juegan un papel muy importante, siendo esto tema de gran interés en esta investigación. Por otra parte, Robbins (2013) el control se define como:

Una función restrictiva y coercitiva utilizada para evitar ciertos desvíos indeseables o comportamientos no aceptados. En este sentido, el control tiene carácter negativo y limitante y muchas veces se interpreta como coerción, delimitación, inhibición y manipulación. Como sistema automático de regulación, el control es utilizado para mantener cierto grado constante de flujo de modo automático en las refinerías de petróleo y las industrias químicas de procesamiento continuo y automático. El mecanismo de control detecta posibles desvíos o irregularidades y proporciona, automáticamente, la regulación necesaria para volver a la normalidad. Cuando algo está bajo control,

significa que está dentro de lo normal. Como función administrativa, el control forma parte del proceso administrativo, junto con la planeación, la organización y la dirección (p. 278).

Cabe decir, que las actividades de control se fundamentan en las políticas y procedimientos que facilitan el cumplimiento de las directrices de la empresa, a través de la formulación de medidas que permiten afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad, desarrollando el proceso de dirección, gestión de las funciones, proceso de información, controles físicos, indicadores de rendimiento y segregación de funciones

2.2.2 Importancia del Control

Münch y García (2008: 183) establece que “si el control se estudia como última etapa del proceso administrativo, esto no significa que en la práctica suceda de la misma manera”. Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

- Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- Enfrentar el cambio: esta forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.
- Producir ciclos más rápidos: una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos

productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.

- Agregar valor: los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.
- Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: la tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

El control visto una función administrativa se constituye como la última fase del proceso administrativo y, por consiguiente, la encargada de medir si los propósitos, planes, programas y estrategias se están cumpliendo conforme a lo planificado para, de esta manera, buscar correctivos a cada una de las variaciones que se presenten.

2.2.3 Inventarios

Según García (2012: 208), los inventarios se definen como: “la relación o lista de los bienes materiales y derechos pertenecientes a una entidad. Desde el punto de vista de las empresas de servicios, los inventarios constituyen el producto adquirido para la comercialización”. Los inventarios son vitales para el desarrollo de las actividades normales de una empresa que se dedique a la compra-venta de productos, por lo tanto su función es vital ya que ayuda a la independencia de la relación, operación y continuidad de las variaciones de la demanda, establece condiciones económicas, determina las óptimas secuencias de operaciones y hace uso máximo de

la capacidad productiva. De acuerdo a Catacora, (2013), lo define de la siguiente forma:

Los inventarios representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresa, 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, materia prima y suministro que se vayan a incorporar en la producción (p. 148).

Los inventarios suelen representar la cuenta de mayor importancia entre todos los activos circulantes, que presenta el Balance de una empresa. Estos están representados por todas aquellas partidas que posee la empresa y cuyo objeto sea el de venderlas en el transcurso de sus actividades normales.

Por otro lado, Andrade (2013: 78), señala que son: “el activo más importante del Balance General, y los gastos por inventarios, son usualmente el gasto mayor en el Estado de Resultados”. En efecto, los inventarios son vitales para el desarrollo de las actividades normales de una empresa que se dedique a la compra-venta de productos, por lo tanto su función es vital ya que ayuda a la independencia de la relación, operación y continuidad de las variaciones de la demanda, establece condiciones económicas, determina las óptimas secuencias de operaciones y hace uso máximo de la capacidad productiva.

El inventario de una empresa comprende todos los bienes tangibles que se tiene para la comercializar mediante la compra y venta o la fabricación durante un periodo determinado. El inventario tiene como propósito fundamental proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, el inventario tiene un papel vital para funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda. Los inventarios tienen un valor, particularmente en los negocios dedicados a las compras o a las ventas y su

valor siempre se muestra por el lado de los activos en el Balance General.

2.2.4 Importancia de los Inventarios

De acuerdo a Ortiz (2004), destaca la importancia de los inventarios, desde el punto de vista de la inversión que los mismos representan en los activos de la empresa. Ofrece el siguiente comentario:

Uno de los problemas preponderantes que debe enfrentar permanente la administración sin duda concierne a los inventarios de materia prima o producto terminados, la importancia concebida a este reglón de inversión trata de la segunda década del presente siglo, cuando se ha aplicado a la gestión de manejo de inventarios, instrumentos analíticos. La preocupación por esta área radica en que, para muchas empresas, la cifra de inventarios es la de mayor peso dentro del total de los activos corrientes, por los que en áreas e rendimiento es explicable controlar al máximo el manejo de existencia. (p. 108).

La importancia de implementar una correcta gestión de inventarios, se encuentra en la utilidad que reportan las existencias en almacén, referida a la cantidad de artículos necesarios para cubrir la demanda, ser oportunos teniendo los artículos en el tiempo y lugar deseado, garantizar la calidad del producto y ofrecer el mejor precio. Si las empresas, no llevan sus inventarios de la manera correcta pueden tener contratiempos en sus actividades comerciales, ya que, al no estar abastecidos de los productos o insumos necesarios no podrán cubrir la demanda del mercado, o en caso contrario, al mantener existencias por encima de lo requerido, se origina la merma de la mercancía que se encuentre en stock.

2.2.5 Tipos de Inventarios

Existen diversos tipos de inventarios que deben estudiarse para comprender

aspectos importantes de la presente investigación, Para Catacora (2013) los inventarios se presentan en los siguientes tipos:

Inventario de Mercancías: son aquellos llevados en las empresas comerciales, y que contienen información pertinente a la compra y venta de bienes.

Inventarios de Productos Terminados: están formados por los bienes que se originan de la transformación de materias primas a producto terminado y por la inclusión de otros costos como la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. En este inventario se originan las operaciones de productos terminados y ventas.

Inventarios de Productos en Proceso: está representado por la materia prima, la mano de obra utilizada directamente en la transformación y aquellos costos indirectos de fabricación. Se distinguen dos operaciones en este tipo de inventario: Incorporación de costos Terminación de productos

Inventario de Materia Prima: está conformado por los insumos que han sido adquiridos con el propósito de fabricar bienes y que constituyen sustancialmente el producto terminado. Con este inventario se identifican los siguientes registros contables: Compra de materia prima. Transferencia de materia prima a la producción.

Inventario de Suministro de Fábrica: son aquellos necesarios para llevar a cabo la producción y que no se pueden identificar fácilmente en el producto final o terminado.

Inventario de Material de Empaque: es un inventario utilizado para empaclar, embalar o almacenar el producto terminado

Los inventarios constituyen una parte significativa del total de activos de la empresa, es por ello, la importancia que tiene establecer y aplicar los procedimientos administrativos, de control, de registro y de valuación. Así mismo, se ha considerado que los inventarios en empresa manufactureras está formado por todos los materiales que se requieren para su transformación y finalmente su conversión a producto terminado, normalmente manejan cuatro cuentas contables principales: Almacén de materiales directos, suministro de fábrica, producción en proceso y almacén de

artículos terminados

2.2.6 Control de los Inventarios

El control de inventarios es considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos organizacionales, para comprenderlo es preciso detallar el concepto a través de Catacora (2013: 280) quien lo define como: “un seguimiento escrito 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 establecidos”.

De allí pues, entre los aspectos que deben ser considerados para la implantación de controles internos sobre el inventario se encuentra el conteo físico, la custodia de un responsable autorizado, registros contables con información tanto de cantidades como de valores, control de los artículos obsoletos, la implementación de medidas de seguridad, entre otros aspectos. Según Catacora (2013), algunos controles que se pueden aplicar son los siguientes:

- Solo deben entregarse o recibirse inventarios con base en autorizaciones emanadas por funcionarios autorizados que garantice sus resguardo.
- Las entregas de inventario se deben efectuar con base en documentos prenumerados.
- Debe existir en este proceso, registro de inventarios continuos en aquellos casos que sea de costo/beneficio.
- Todas las transacciones de inventarios deben ser hechas tomando y midiendo las cantidades entregadas o recibidas.

El control de inventario es conjunto de procedimientos que se llevan a cabo para la comprobación de datos reportados en el área de inventarios, a través de un seguimiento estricto de estos activos, lo cual proporciona una seguridad razonable sobre las cantidades de mercancías que entran y salen del almacén; las cuales le

generan utilidades a la empresa, por lo tanto debe ser salvaguardado

Cabe destacar que la empresa, debe conocer las características que la conforman, para así manejar el inventario que posee integrando todos los procesos necesarios para su adecuada gestión, de acuerdo a sectores en el mercado. Un aspecto fundamental para un adecuado control de inventarios es un sistema de registro que permita tener información.

2.2.7 Estrategias

Koontz y Weihrich (2012: 123), definen la estrategia como la “...determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos”. Por lo tanto, la estrategia es un marco de referencia para las decisiones de una empresa que conforman su naturaleza y rumbo. Una estrategia será práctica y útil si un marco de referencia que especifique el alcance y los límites de cada área de decisión.

En este orden de ideas, Díez y López (2012: 150) afirman que: “...la estrategia es la elección de una vía de actuación entre distintas alternativas con vistas a alcanzar un objetivo... “está caracterizada por:

- La incertidumbre: acerca del entorno, el comportamiento de los competidores y las referencias de los clientes.
- La complejidad: derivada de las distintas formas de percibir el entorno y de interrelacionarse éste con la empresa.
- Los conflictos organizativos: entre los que toman decisiones y los que están afectados por ellas.

De lo planteado se deduce que, una estrategia son los caminos que se van a tomar y que coadyuvan a conseguir los objetivos planteados en la organización, pero para lograr esto es importante tener las estrategias correctas, ya que se van a ir

convirtiéndose en parte fundamental del motor para que pueda funcionar la organización.

La formulación de la estrategia, invita a la combinación de medios para el logro de los objetivos, por lo cual, la misma debe ser amoldada a las características de la organización y del entorno. Para la empresa la estrategia es un conjunto de acciones encaminadas a desarrollar y mantener ventajas competitivas con relación a sus competidores, mantener o mejorar el margen y generar utilidades.

2.2.8 Estrategias para el Control de los Inventarios

La administración de los inventarios es un importante factor que atrae el interés de los administradores de cualquier tipo de empresa, ya que la mala administración de este rubro puede perjudicar gravemente el negocio. El desafío no consiste en reducir al máximo los inventarios para abatir los costos, ni tener inventario en exceso a fin de satisfacer todas las demandas, sino en mantener la cantidad adecuada para que la empresa alcance sus prioridades competitivas con mayor eficiencia.

De acuerdo a Estupiñán (2008), 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. Existen dos factores importantes que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventario:

Minimización de la inversión en inventarios; el inventario mínimo es cero, la empresa podrá no tener ninguno y producir sobre pedido, esto no resulta posible para la gran mayoría de las empresas, puesto que debe satisfacer de inmediato las demandas de los clientes o en caso contrario el pedido pasará a los competidores que puedan hacerlo, y deben contar con inventarios para asegurar los programas de producción. La empresa procura minimizar el inventario porque su mantenimiento es costoso.

Afrontando la demanda; si la finalidad de la administración de inventario fuera sólo minimizar las ventas satisfaciendo instantáneamente la demanda, la empresa

almacenaría cantidades excesivamente grandes del producto y así no incurrirá en los costos asociados con una alta satisfacción ni la pérdida de un cliente etc. Sin embargo resulta extremadamente costoso tener inventarios estáticos paralizando un capital que se podría emplear en otros negocios con mayor provecho financiero. La empresa debe determinar el nivel apropiado de inventarios en términos de los beneficios que se esperan no incurriendo en faltantes o sobrantes en exceso y considerando el costo de mantenimiento que se requiere en los mismos.

La administración de los inventarios es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y que tipo inventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto se determinarán los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

2.3 Definición de Términos Básicos

Administración: engloba los procedimientos de oficinas o fines generales asociados con los departamentos de compras y ventas. **Almacén:** Es una unidad de servicio en la estructura organizacional y funcional de una empresa comercial o industrial con objetos de resguardos, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos.

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

Control Administrativo: proceso que utilizan los directivos para influir sobre las actividades, los acontecimientos y las fuerzas de la organización.

Control Interno: es un instrumento de gestión que se emplea para proporcionar una seguridad razonable de que se cumplan los objetivos establecidos por la entidad, para esto comprende con un plan de organización, así como los métodos debidamente clasificados y coordinados.

Efectividad: grado en que un programa ha realizado los cambios deseados o logrado

sus objetivos mediante el suministro de servicios.

Eficiencia: grado en que un programa ha utilizado recursos apropiadamente y ha completado las actividades de manera oportuna.

Existencias: son los bienes poseídos por la empresa para su venta en el curso ordinario del ejercicio económico, o bien para su transformación o incorporación al proceso productivo. Éstas a diferencia de otros activos, se renuevan luego de una venta o se consumen en la realización del proceso productivo.

Máximo-Mínimo: estos son los niveles de cantidades de existencias que deben llevarse en los almacenes de acuerdo con los cálculos de lotes económicos y con los puntos de reorden. El mínimo es la cantidad de existencias que sirve de señal para reabastecer. El máximo esa cantidad total de cada material o de cada producto que debe almacenarse. La adquisición normalmente se calcula mediante la diferencia entre la existencia al momento de efectuar el pedido y la cantidad fijada como "máxima".

Mercancía: se entiende por mercancía todos aquellos insumos, materias primas, partes o piezas que sean necesarios en el proceso productivo, aunque se consuman sin incorporarse al producto

NIC 2 Inventario: el objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos

Registro: libro o documento que contiene o comprueba algunas o todas las actividades de una empresa, o que contiene y justifica una transacción.

Requerimientos de Materiales: cantidades necesarias de materiales sujetas a un programa de producción.

Stocks: es la cantidad de un bien cualquiera, almacenado y conservado, con el fin de venta o utilización posterior, o con otra finalidad, según sea

Toma física: la toma de inventarios es el recuento de los materiales a una fecha dada que efectúa una empresa para determinar las cantidades reales existentes.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo, se destacan los aspectos relacionados con la metodología que se utiliza en el actual trabajo, es decir, todo lo concerniente con el diseño y tipo de investigación, población, muestra, finalizando con el procesamiento de los datos. Este marco metodológico permite asentar, en el lenguaje de investigación, los métodos e instrumentos que se utilizarán en la investigación planteada, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de la investigación; su universo o población; su muestra; los instrumentos y las técnicas de recolección de datos.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo a la problemática existente y a los objetivos planteados, la investigación en el presente proceso investigativo se concibe como un proyecto factible, apoyado en una investigación de campo no experimental, en este sentido, el proyecto factible lo define la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (2013:33) como; “una proposición sustentada en un modelo operativo factible, orientado a resolver un problema planteado o a satisfacer necesidades en una institución o campo de interés nacional”. Este estudio es considerado como un proyecto factible, debido a que su desarrollo se orientará a la obtención de una propuesta de viable aplicación, en este caso, representada por las estrategias que optimicen el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A, en el Estado Carabobo.

A su vez, el tipo de investigación es de campo, ya que se diagnosticará la situación actual que presenta la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios, con el propósito de describir, interpretar y entender los factores que la

conforman, donde a través del uso de métodos se recogerán datos en forma directa para darle cumplimiento a los objetivos del estudio. La investigación de campo es definida por Balestrini, (2013) como:

La delimitación de un diseño de campo, entendido el campo como una relativa y circunscrita área de estudio, a través de la cual los datos se recogen de manera directa de la realidad en su ambiente natural, con la aplicación de determinados instrumentos de recolección de datos son primarios por cuanto se recogen en su realidad cotidiana, natural, observando, entrevistando o interrogando a las personas vinculadas con el problema investigado. (p. 9)

Por otro lado, con respecto a la investigación no experimental Palella y Martins (2012: 81) señalan que es aquella que “se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no varía intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en tiempo determinado o no, para luego analizarlos”. En este sentido, las variables a estudiar no se modificarán, presentándose los hechos tal y como son en su contexto real. Es decir, la realidad que presenta la empresa en relación a los inventarios se muestra exactamente con las condiciones actuales sin experimentos o cambios de ningún tipo.

3.2 Fases metodológicas

Fase I. Diagnóstico de la situación actual que presenta la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios

Para llevar a cabo esta fase, se utilizará como técnica de recolección de información la encuesta, la cual es definida por Méndez (2010: 124) como. “Un método que consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias”. Esta herramienta utiliza

el cuestionario como medio principal para reunir información. De acuerdo al cuestionario. Según Balestrini (2013):

Es considerado un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares previamente preparadas de una forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado. (p. 138).

Este cuestionario estará constituido por diez (10) preguntas dicotómicas (SI/NO) con la finalidad de conocer la situación actual que presenta la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios. Este instrumento se aplicará a la población objeto de estudio. Se puede señalar, que Arias (2014: 104), define la población como “conjunto al cual afecta los resultados de la investigación y sobre el que puede generalizarse, porque sus especificaciones concuerdan con el objeto de análisis”. Para el presente estudio estará conformada por ocho (8) trabajadores que laboran en el área de almacén de la empresa.

Con respecto a la muestra, Hernández, Fernández y Baptista (2013: 202): indican que: “la muestra es una unidad de análisis o un grupo de personas, contextos, eventos, sucesos, comunidades de análisis; sobre el cual se habrán de recolectar datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia”. En este caso, la muestra se considera representativa, ya que se tomarán todos los elementos de la población, considerándose una muestra censal, la cual según Tamayo (2014: 36), es aquella “...en la cual se consideran todos los elementos de la población”. Siendo entonces la muestra de ocho personas.

3.2 Identificación de las debilidades y fortalezas que tiene la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios

Para dar cumplimiento a esta fase metodológica se tomarán en cuenta los resultados que se obtengan luego de aplicar el cuestionario a la muestra seleccionada.

En tal sentido, se identificarán las debilidades y fortalezas que tiene la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios, mediante el análisis de la Matriz DOFA. Serna (2010: 186), señala que “el análisis DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre la tendencia del medio, las oportunidades, las amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa”. La herramienta a utilizar será la Matriz DOFA. De acuerdo a Chapman (2005):

Es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategia. Generalmente es utilizada para empresas. Este análisis consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Micro ambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macro ambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa. (p. 82).

A través de la Matriz DOFA se realizará el análisis interno (debilidades y fortalezas) y un análisis externo (oportunidades y amenazas) para identificar los factores relacionados con el manejo de los inventarios. Después de hacer ambos análisis se realizará el cruce para determinar cuáles son las estrategias más factibles e idóneas para aplicar en la empresa Panificadora Integral Espigas C.A.

Luego de analizar los resultados, se procederá al análisis e interpretación de los procesos estadísticos. Por consiguiente, afirma Sabino (2014: 99), la técnica de análisis de datos es: “cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información”.

Por lo tanto, para el análisis e interpretación de los resultados, se procederá a tabularlos en cada uno de los ítems del instrumento seleccionado y posteriormente a presentarlos en gráficos, esto con el fin de exponer de forma clara y sencilla dichos resultados. Partiendo de esta presentación de resultados se podrá realizar un análisis e interpretación individual a cada respuesta obtenida para conectarla con las bases

teóricas que sustentan la investigación en correspondencia con las variables que han sido establecidas.

Fase III. Diseño de estrategias que optimicen el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A, en el Estado Carabobo

En esta fase, se lleva a cabo la propuesta de estrategias que optimicen el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A, la cual se elaborará a partir del diagnóstico obtenido de la situación actual que presenta la empresa en relación a la gestión de los inventarios. La propuesta se estructura de la siguiente manera:

Presentación de la Propuesta

Justificación de la Propuesta

Objetivos de la Propuesta

Desarrollo de la Propuesta

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis y Presentación de los Resultados

Una vez concluidas las etapas de recopilación y procesamiento de datos se inicia con una de las más importantes fases de una investigación: el análisis de resultados. Según Arias (2016: 52): "consiste en ordenar los datos numéricos en filas y columnas con las especificaciones correspondientes acerca de la naturaleza". En este sentido, se consideraron los aspectos más importantes vinculados a los objetivos específicos y a los resultados que persigue el presente trabajo .de grado.

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a los trabajadores del área de almacén de la empresa la Panificadora Integral Espigas C.A, el cual permitió diagnosticar la situación actual que presenta la empresa con relación al manejo de inventarios. La información obtenida ha sido revisada, ordenada y analizada con la finalidad de facilitar la comprensión de los resultados del cuestionario. Las respuestas dadas por los sujetos encuestados fueron caracterizadas a través de un grupo de cuadros para poder detallarlos cuantitativamente y una vez tabulados los resultados se agruparon en cuadros y gráficos, donde aparecen reflejados los valores frecuenciales y porcentuales de cada ítems en particular.

Con los resultados obtenidos, se identificaron las debilidades y fortalezas que tiene la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios, para lo cual se realizó un análisis DOFA a fin de poder resumir de una forma sistémica y ordenada la situación existente en el área de almacén, sirviendo esto como base para la de la propuesta de estrategias que optimicen el manejo de inventarios en la empresa.

4.2 Diagnóstico de la situación actual que presenta la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios

Ítem 1. ¿Se cuentan con normas y procedimientos para el manejo y control de los inventarios?

Cuadro 1. Normas y procedimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

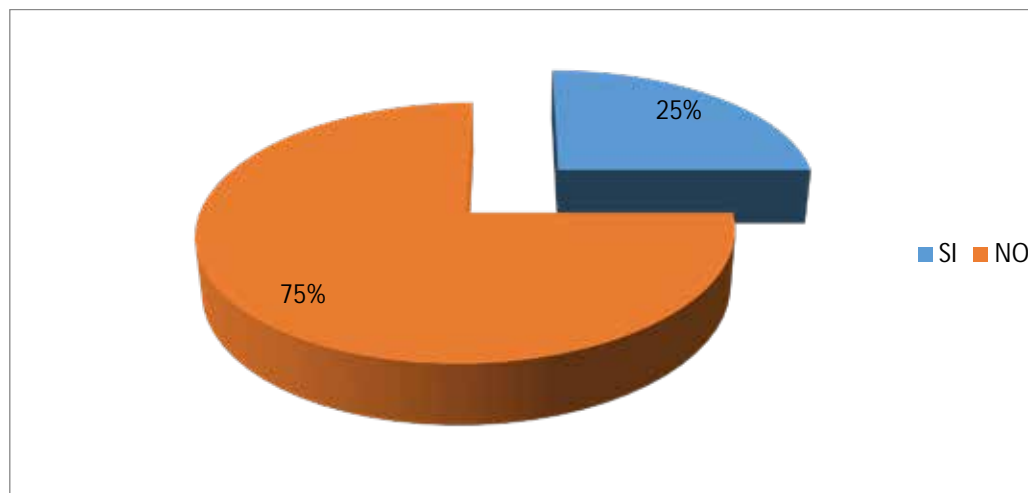


Gráfico 1. Normas y procedimientos

Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. Los resultados obtenidos en este ítem muestran, que el 75% del personal encuestado están de acuerdo en afirmar que no están establecidas las actividades en cuanto a recepción, registro y custodia de los inventarios, puesto que se no poseen normas ni procedimientos administrativos donde estén señaladas las funciones que debe desarrollar cada trabajador en cada área de trabajo. Otro 25% señala que se cuenta con normas y procedimientos para el manejo y control de los inventarios

Ítem 2. ¿Están definidas claramente cuáles son las funciones del personal del área del almacén?

Cuadro 2. Funciones y responsabilidades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

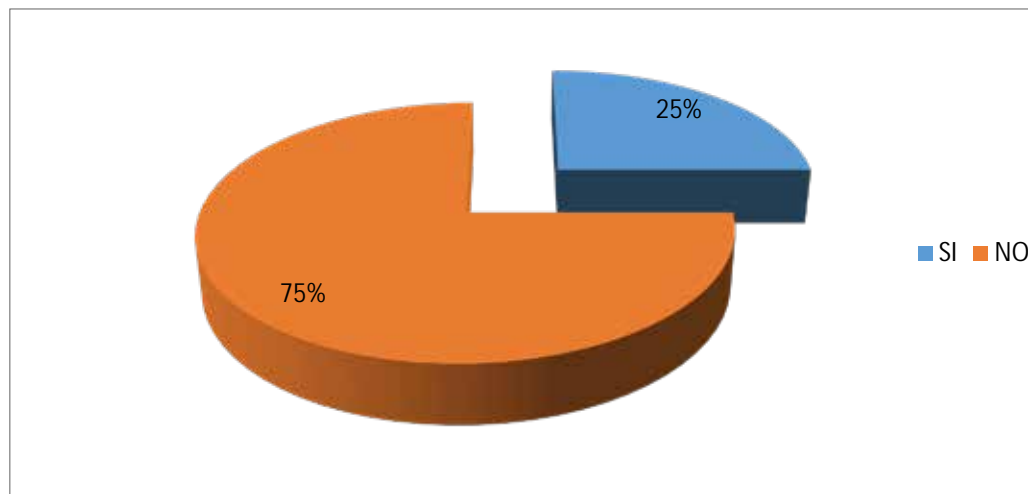


Gráfico 2. Funciones y responsabilidades

Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. El cuestionario aplicado a los empleados mostró como resultado que el 75% del personal no tiene bien definidas sus funciones, debido a la falta de información escrita por parte de la organización que les sirva de guía en el desarrollo de las actividades y la asignación de responsabilidades. La responsabilidad del personal es un factor determinante para el manejo confiable de la información suministrada en el área de almacén. Por otra parte, un 25% opina lo contrario. La segregación de funciones minimiza la probabilidad de cometer errores e irregularidades y facilita el seguimiento recurrente de las operaciones para hacer las correcciones necesarias oportunamente.

Ítem 3. ¿En la empresa se emplean métodos para el registro y control de los inventarios?

Cuadro 3. Métodos para el registro y control

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	38%
No	5	62%
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

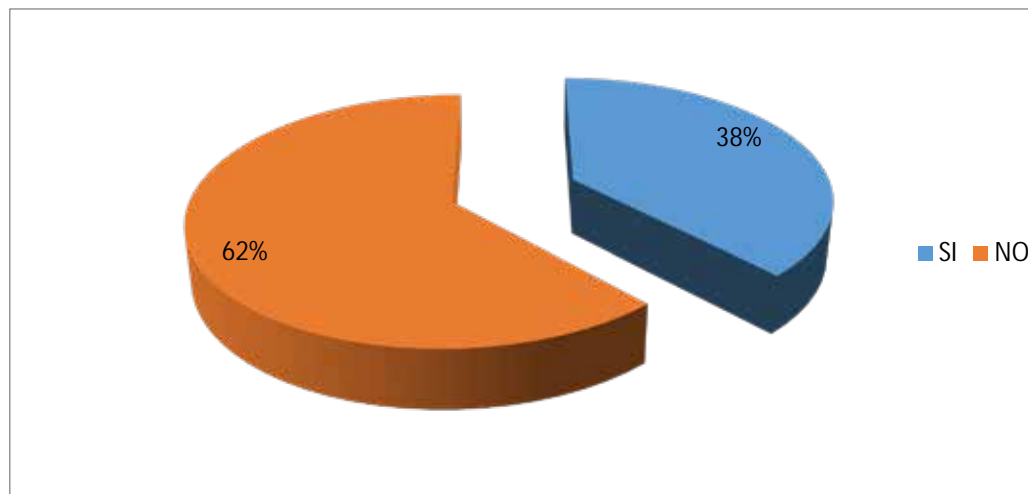


Gráfico 3. Métodos para el registro y control

Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. En el ítem se observa, que el 62% de las personas encuestadas, consideran que en el almacén no se emplean métodos de registro y control de los inventarios. Esta situación dificulta el control interno del área, la supervisión de las labores, las evaluaciones de desempeño, y la productividad, acarrea recargas de trabajos, adicionalmente causan pérdidas en los inventarios por manejos inapropiados de la mercancía. Por otro lado, el 40% opina que se registran los inventarios en el almacén. La administración de inventario es un proceso que se nutre de un correcto control y registro de estos recursos, que permitirá a la empresa dirigir adecuadamente sus acciones para lograr el cumplimiento de sus objetivos y metas

Ítem 4. ¿Los inventarios son debidamente solicitados, recibidos, usados y contabilizados en el área de almacén?

Cuadro 4. Manejo de los inventarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	38%
No	5	62%
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

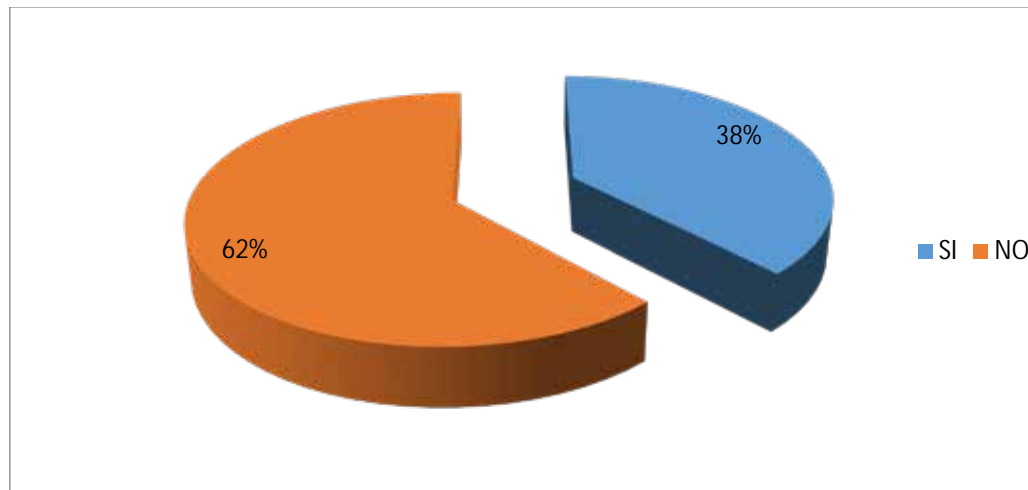


Gráfico 4. Manejo de los inventarios

Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. En este ítem se observa, que un 62% de las personas encuestadas, considera que no se lleva un control de los inventarios solicitados, de los recibidos, de los usados y de los contabilizados. Por otro lado, un 38% opina lo contrario. Se puede señalar, que el sistema interno que se emplea no ha sido efectivo para minimizar las debilidades que se presentan en la gestión de los inventarios, observándose que no se manejan con eficacia los soportes de las facturas, notas de entrega, acta de recepción de los materiales y suministros. Es por ello importante, lograr el buen direccionamiento del registro de los materiales, asegurar registros contables completos, exactos y fomentar la eficiencia operacional

Ítem 5. ¿En la empresa se emplea un sistema automatizado para el control de las entradas y salida de los inventarios de insumos en el área de almacén?

Cuadro 5. Sistema automatizado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	38%
No	5	62%
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

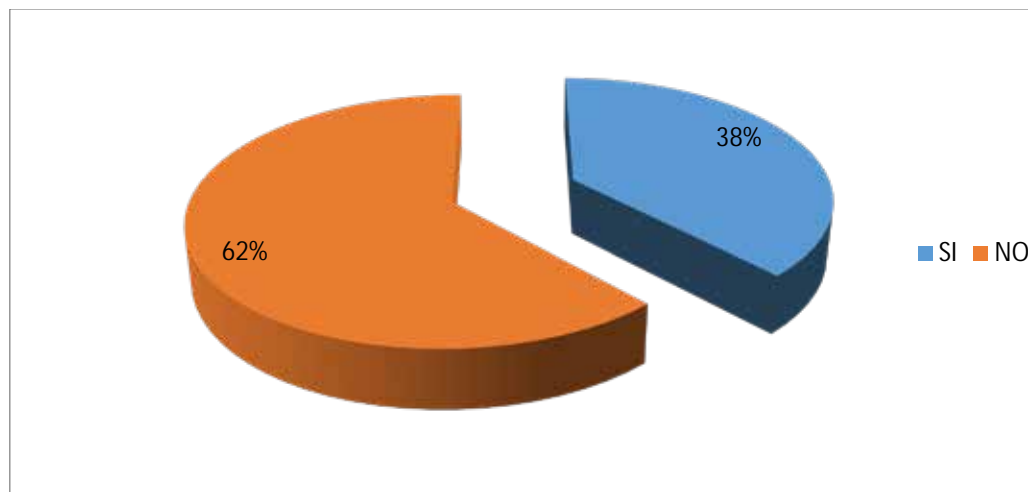


Gráfico 5. Sistema automatizado

Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. Los resultados obtenidos muestran, que el 62% del personal encuestado consideran que las entradas y salida de los inventarios de insumos no se realizan mediante un sistema automatizado. Se puede señalar, que no se lleva a cabo el control, emisión y manejo del stock a través del sistema administrativo de control de inventarios, esto es debido a que no se posee una herramienta que le brinde el adecuado control para disminuir los riesgos que se detectan. Por lo que están produciendo fallas importantes el proceso de supervisión del control interno de las mercancías. Por otra parte, un 38% del personal, señala que las operaciones del inventario se manejan por un sistema automatizado

Ítem 6. ¿Cree que existe coherencia entre el inventario físico, el contable y el registrado en el sistema administrativo?

Cuadro 6. Inventario Físico Vs Contable

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

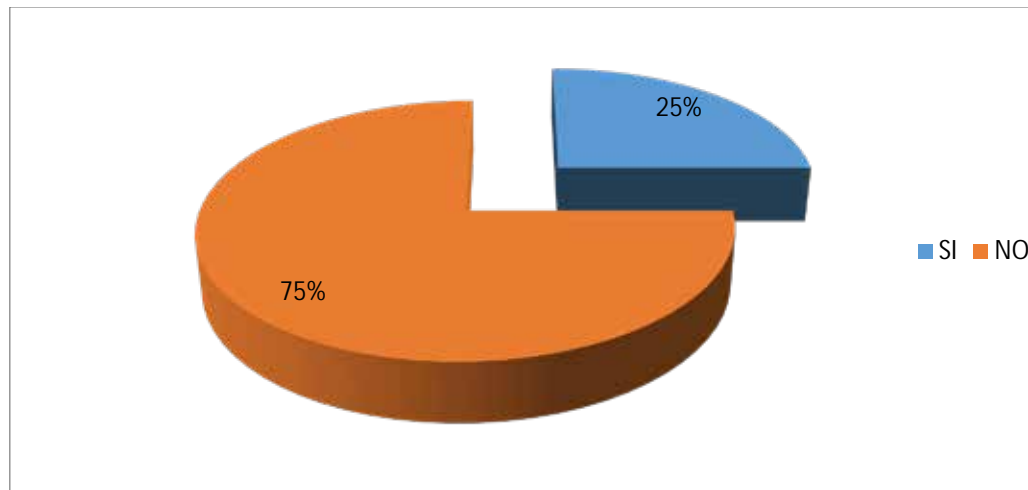


Gráfico 6. Inventario Físico Vs Contable

Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. Según los resultados obtenidos, el 75% de los encuestados consideran que en el área de almacén no existe coherencia entre el inventario físico, el contable y el registrado en el sistema administrativo. Por otra parte, el 25% opina lo contrario. Se puede señalar, que se presentan diferencias entre el inventario físico de materiales y los registros contables, ya que no se puede determinar con exactitud la rotación del mismo, generando retraso en las operaciones administrativas por cuanto no existen los registros de inventarios actualizados. Esta situación origina distorsión en la información administrativa. De no subsanarse en el ejercicio en que ocurren estas diferencias se trasladarían a los siguientes períodos contables, por lo que se deben aplicar medidas correctivas al control interno

Ítem 7. ¿Actualmente se evalúan los niveles de inventarios para satisfacer la demanda de materiales y suministros?

Cuadro 7. Niveles de inventarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	-	-
No	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

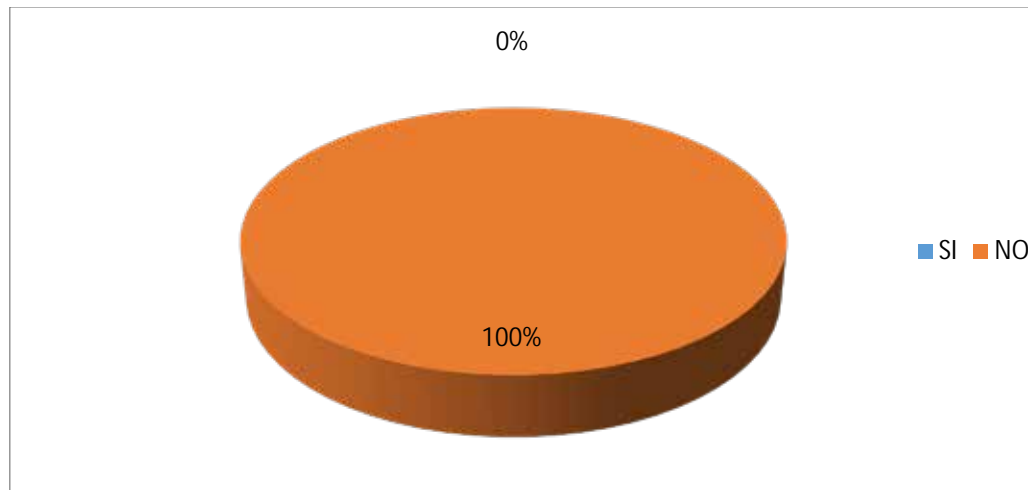


Gráfico 7. Niveles de inventarios

Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. Como se observa, el 100% del personal encuestado considera que no se evalúan los niveles de inventarios para satisfacer la demanda de materiales y suministros, dado que no se ha determinado una política de máximo y mínimo de inventarios. Esto puede generar que al no existir un mínimo de inventario hubiese un quiebre del mismo y no se pudieran responder a las necesidades de los clientes por no contar con la mercancía en el almacén ni se logran realizar los despachos a tiempo, por lo recomendable es asegurarse de hacer los pedidos antes de que el alcance el stock mínimo, así, incluso ante un imprevisto la empresa puede seguir manteniendo la calidad de sus servicios. Por otra parte al no existir un máximo de inventario la administración podría incurrir en compras innecesarias e inmovilización del capital.

Ítem 8. ¿Han surgido problema de escasez o desabastecimiento de los insumos necesarios para la producción?

Cuadro 8. Desabastecimiento de insumos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	-	-
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

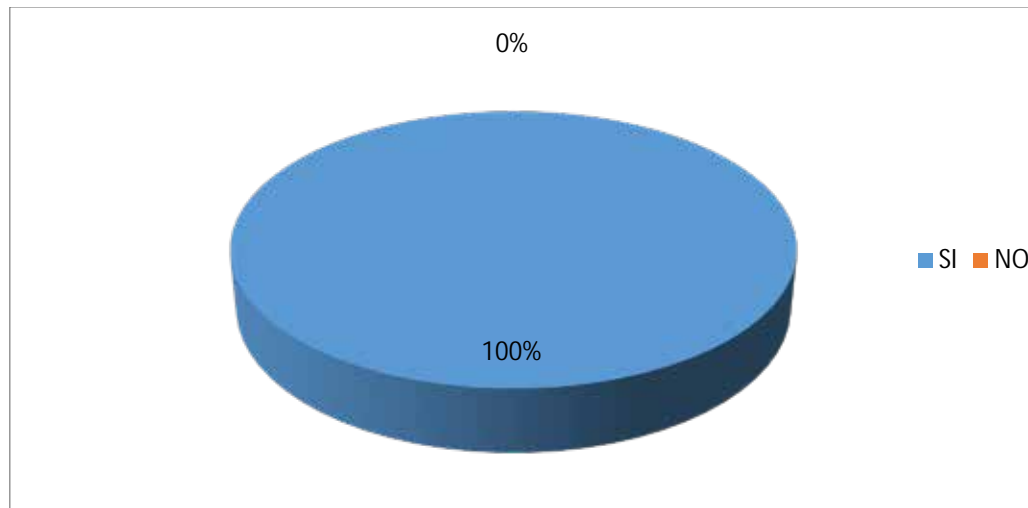


Gráfico 8. Desabastecimiento de insumos

Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. El 100% de los encuestados opinaron que si han tenido problemas de escasez o desabastecimiento de los insumos, debido a la situación económica existente en el país, a los elevados índice de inflación y los cambios de políticas; todo esto afecta los costos operativos e influye en los precios de los productos que comercializan. Se puede señalar, que se carece de una planificación que logre una correcta gestión de compras, existiendo atraso y por ende el costo de los insumos se hace más elevado. Es por ello, que la empresa requiere un conjunto de políticas y controles que supervisan los niveles de inventario y establece cuales son los que debe mantenerse, cuando hay que ordenar un pedido y de qué tamaño deben hacerse.

Ítem 9. ¿Considera que la empresa cuenta con mecanismos de control eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía?

Cuadro 9. Controles de inventarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	38%
No	5	62%
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

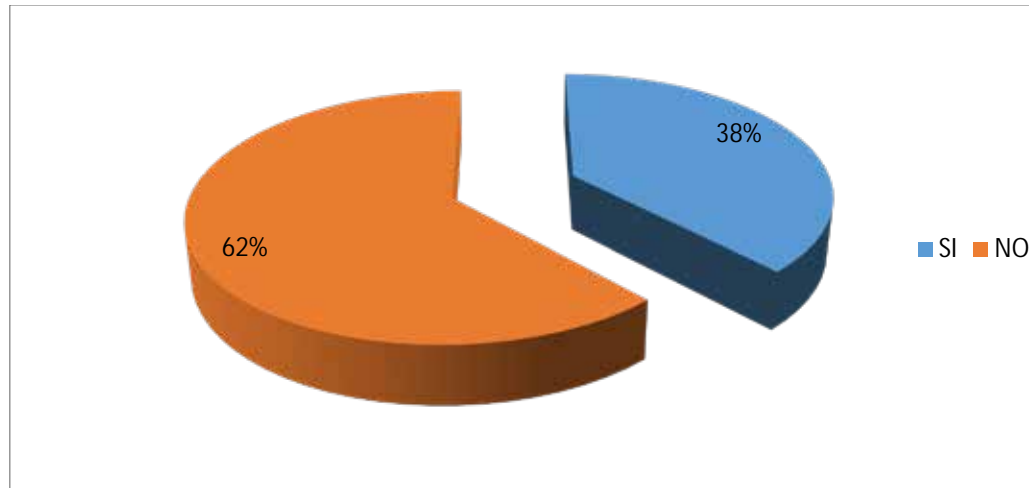


Gráfico 9. Controles de inventarios

Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. El 62 % de los encuestados, consideran que en la empresa no se cuenta con mecanismos de control eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía, ya que cualquier persona puede tener acceso al almacén. Es decir, todos tienen contacto directo con la mercancía, desde su recepción, almacenamiento y registro, quedando susceptibles a errores o hechos fraudulentos. Por otro lado, el 38% de los encuestados respondieron que si existe el resguardo y vigilancia de la mercancía. Toda empresa debe establecer una estrategia de control y verificación periódica de sus stocks de inventario, para eso debe de implementar la documentación necesaria de todas las operaciones relacionadas con los mismos.

Ítem 10. ¿Considera necesario diseñar estrategias que optimicen el manejo de inventarios?

Cuadro 10. Estrategias para el manejo de los inventarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	-	-
TOTAL	8	100%

Fuente: González (2018)

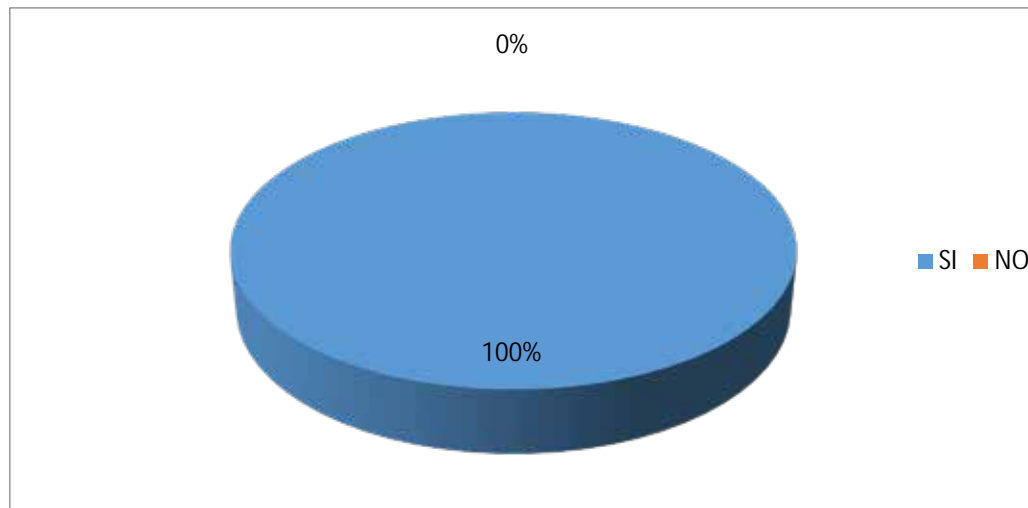


Gráfico 11. Estrategias para el manejo de los inventarios
Fuente. Información extraída de la aplicación del instrumento

Análisis. El 100% de los encuestados considera que es necesario diseñar estrategias que optimicen el manejo de inventarios, siendo una herramienta que facilita las actividades que normalmente se ejecutan en la organización, unificando criterios en uno solo, permitiendo un adecuado sistema de control interno y fortaleciendo la gestión de la empresa, lo que le permitirá decidir qué cantidad del inventario se necesita, cuándo colocar los pedidos, recibir, almacenar y llevar el registro de dicho inventario, ya que el objetivo de éste es mantener los costos bajos y mantener suficientes productos para satisfacer las necesidades de los usuarios

4.3 Identificación de las debilidades y fortalezas que tiene la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios

Para dar cumplimiento a este objetivo se realizará el análisis de la Matriz DOFA

Cuadro 11. Matriz DOFA

Factores Internos	
Debilidades (D)	Fortalezas (F)
<ul style="list-style-type: none"> · No se cuenta con mecanismos de información para conocer y determinar el nivel óptimo de los inventarios. · Se carecen políticas y no existen procedimientos escritos relacionados con la requisición, recepción, registro, almacenaje del inventario · Deficiencia de control de las entradas y salidas de mercancía al almacén · Ausencia de segregación de funciones · Retardo en la entrega de las materiales y suministros a los usuarios · Las variaciones existentes del físico versus el teórico son ajustadas oportunamente 	<ul style="list-style-type: none"> · La empresa posee el espacio físico y la infraestructura adecuada para lleva cabo las operaciones · Buena imagen y relación con los proveedores y clientes · Disponibilidad de la gerencia, así como de los trabajadores para llevar a cabo la propuesta de estrategias que optimicen el manejo de inventarios · Posee los recurso tecnológicos y humanos para llevar a cabo la propuesta

Fuente: González (2018)

Cuadro 11. Matriz DOFA. Continuación

Factores Externos	
Oportunidades (O)	Amenazas (A)
<ul style="list-style-type: none"> · Ubicación estratégica de la institución · Permanente desarrollo tecnológico e innovación que ofrece el mercado · Condiciones propicias para hacer alianzas con otras instituciones nacionales · La empresa cuenta con el total apoyo del proveedor y cuenta con la fidelidad por parte de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> · Inestabilidad política del país. · La Inflación en los precios afecta la adquisición de los materiales y suministros · Escasez de los materiales y suministros para abastecer el almacén, genera que los mismos no se encuentren disponibles para satisfacer las demandas de los usuarios

Fuente: González (2018)

Análisis Interno y Externo

Se puede señalar que se presentan debilidades en el manejo de los inventarios, ya que las políticas y procedimientos, no se cumplen, o no son conocidos por el personal, ya que carecen de controles eficientes para la requisición, recepción, registro, almacenaje de la mercancía. Aunado a ello, las funciones y responsabilidades de los trabajadores no están claramente definidas. Sin embargo, la empresa presenta fortalezas, entre las cuales están la disponibilidad de la gerencia y de los trabajadores para llevar a cabo la propuesta

El análisis externo, se refiere a los factores fuera de la empresa que afectan a los inventarios, de manera positiva o negativa. Así se tiene que a la empresa se le presenta oportunidad para acceder a nuevas tecnologías, así como la búsqueda de nuevos mercados para obtener nuevos productos. Por otra parte, existen amenazas que pueden entorpecer el normal desenvolvimiento de la empresa, tales como la

inestabilidad en el país, la inflación de los precios y la escasez de materiales y suministros que impiden el normal desenvolvimiento del almacén.

Cruce de Estrategias (DOFA)

Una vez presentado los factores internos y externos, se combinan las debilidades con las oportunidades (DO), las debilidades con las amenazas (DA). De la misma manera, se combinan las fortalezas con las oportunidades (FO) y las fortalezas con las amenazas (FA). Estas combinaciones dan como resultado los lineamientos de control interno que se requieren para optimizar la gestión de inventario de insumos y suministros

Cuadro 12. Cruce de Estrategias (DOFA)

Estrategias (DO)	Estrategias (FO)
<ul style="list-style-type: none"> · Establecer acciones para el control y manejo de los insumos y suministros · Elaborar lineamientos que aseguren la exactitud de la información relacionada con de entrada y salida los inventarios. · Establecer procedimiento para conteos trimestrales de producto de constante rotación · Delimitación de niveles de responsabilidad y autoridad por medio de revisiones de las descripciones de cargos de la dirección 	<ul style="list-style-type: none"> · Revisar operaciones o programas para asegurarse si los resultados son consistentes con las metas y objetivos establecidos y si las operaciones y programas están siendo llevados a cabo tal como fueron planeados · Formular controles internos para la supervisión y monitoreo que se debe llevar a cabo en la gestión de inventarios

Fuente: González (2018)

Cuadro 12. Cruce de Estrategias (DOFA). Continuación

Estrategias (DA)	Estrategias (FA)
<ul style="list-style-type: none"> · Mejorar el servicio al usuario, ofreciendo productos en el tiempo requerido · Minimizar los reclamos y quejas de los usuarios para que estos permanezcan en la empresa, estableciendo estrategias para la resolución de conflictos · Establecer las acciones necesarias para mejorar el manejo de las existencias de los productos en el almacén. 	<ul style="list-style-type: none"> · Promover la rendición de cuentas de los recursos aplicados y cómo se han alcanzado los objetivos mediante el uso de evaluaciones semestrales · Revisar operaciones o programas para asegurarse si los resultados son consistentes con las metas y objetivos establecidos y si las operaciones y programas están siendo llevados a cabo tal como fueron planeados

Fuente: González (2018)

Una vez realizado la Matriz DOFA, se seleccionan las estrategias para la optimización de los inventarios en la empresa Panificadora Integral Espigas C.A. las estrategias que se proponen son las siguientes:

- Elaborar lineamientos que aseguren la exactitud de la información relacionada con de entrada y salida los inventarios
- Establecer acciones para el control y manejo de los insumos y suministros
- Formular controles internos para la supervisión y monitoreo que se debe llevar a cabo en la gestión de inventarios

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

En este capítulo se presenta la propuesta de estudio, la cual se refiere al diseño de estrategias orientadas a la optimización de la gestión en el manejo de inventario de insumos y suministros. En toda empresa el manejo de los inventarios engloba una diversidad de áreas, las cuales deben trabajar de manera sistematizada para así lograr un excelente desempeño en sus funciones, una dinámica acorde que evite, que se susciten fallas que afecten las operaciones de la organización como un sistema.

Las tareas correspondientes a la gestión de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, los puntos de rotación, las formas de clasificación. La importancia de implementar una correcta gestión de inventarios, se encuentra en la utilidad que reportan las existencias en almacén, referida a la cantidad de artículos necesarios para cubrir la demanda, ser oportunos teniendo los artículos en el tiempo y lugar deseado, garantizar la calidad del producto y ofrecer el mejor precio. Si las empresas, no llevan sus inventarios de la manera correcta pueden tener contratiempos en sus actividades comerciales, ya que, al no estar abastecidos de los productos o insumos necesarios no podrán cubrir la demanda del mercado, o en caso contrario, al mantener existencias por encima de lo requerido, se origina la merma de la mercancía que se encuentre en stock.

Dentro de lo planteado, la propuesta para mejorar la gestión de los inventarios en la empresa Panificadora Integral Espigas C.A. está diseñada bajo los procedimientos de control interno y cuyo objetivo es proporcionar eficiencia y eficacia en las operaciones llevadas a cabo en el manejo de los inventarios en el área de almacén y proveer a la empresa una herramienta de gestión eficiente que coadyuve a disminuir

las variaciones reflejadas en el inventario.

5.2 Justificación de la Propuesta

La importancia de esta propuesta viene dada ya que proporcionará a la empresa una herramienta que sirva de guía técnica para la consecución de sus objetivos, y permita perfeccionar el manejo de las operaciones, para que los resultados sean más eficientes, eficaces, y brinde mayor seguridad razonable sobre la información. En virtud de esto se tiene que esta propuesta es importante, porque a través de ella se desarrollarán lineamientos de control interno que minimicen las diferencias de inventario en la empresa.

Por otra parte, se reducirá al máximo sus niveles sin comprometer la capacidad de respuesta a la demanda de bienes y servicio, proveerá a la empresa de materiales suficientes para que ésta pueda continuar su funcionamiento dentro del mercado, decidir cuánto qué cantidad se necesita, cuándo se deben colocar los pedidos, y recibir, almacenar y llevar el registro de dicho inventario, ya que el objetivo primordial será mantener los costos bajos y los suficientes productos terminados para las ventas. Por lo tanto, se logrará el buen funcionamiento, control y resguardo del inventario, la confiabilidad en los registros contables fundamentados en los principios contables y de control interno, ya que se incluirán procedimientos necesarios para el correcto desenvolvimiento de las operaciones de inventario, con lo cual se contará con documentos escritos que sirven de consulta al personal de la empresa.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General de la Propuesta

Diseñar estrategias que optimicen el manejo de inventarios en la Panificadora Integral Espigas C.A, en el Estado Carabobo

5.3.1 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Elaborar lineamientos que aseguren la exactitud de la información relacionada con de entrada y salida los inventarios
- Establecer acciones para el control y manejo de los insumos y suministros
- Formular controles internos para la supervisión y monitoreo que se debe llevar a cabo en la gestión de inventarios

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Institucional: existe la disponibilidad de la gerencia de la empresa de poner en práctica de la propuesta planteada, así como el compromiso de los empleados de llevar a cabo las estrategias para optimizar el manejo de inventarios en la empresa. Por lo cual, desde el punto de vista institucional la propuesta es viable.

Factibilidad Operativa: la factibilidad operativa permite conocer los recursos humanos requeridos para llevar a cabo la propuesta. Desde este punto de vista, la organización posee el personal necesario, así como el espacio físico y la infraestructura adecuada para llevar a cabo la misma.

Factibilidad Técnica: desde el punto de vista técnico, la propuesta es viable, esto debido a que la organización cuenta con la tecnología y los equipos necesarios para la aplicación de los controles internos relacionados con el inventario

Factibilidad Económica: para la aplicación de la propuesta desde el punto de vista económico, no representa para la empresa inconvenientes, ya que cuenta con la disponibilidad económica y las erogaciones están contempladas en el presupuesto anual de la empresa. Debe mostrarse que el proyecto es factible económicamente, lo que significa que la inversión que se está realizando es justificada por la ganancia que se generará

5.5. Desarrollo de la Propuesta

Estrategia 1. Elaborar lineamientos que aseguren la exactitud de la información relacionada con la entrada y salida de los inventarios

Situación Actual: Se detecta que al momento adquirir materiales y suministros no se emiten una orden de compra y al entregar la mercancía no se emite nota de entrega.

Finalidad: en la planificación de las actividades para el registro y control de los inventarios de insumos y suministros, se debe considerar el movimiento de los materiales, desde la llegada al almacén hasta su despacho. En tal sentido, a continuación se presentan la planificación de un flujo de materiales (recepción, almacenamiento, despacho)

Planificación del Flujo de Materiales

Proceso	Descripción	Documentación
Compra de Materiales y Suministros	El flujo de inventarios generalmente tiene su punto de partida en el departamento de compras, ya que es el encargado de generar el procesamiento de las compras de materiales a utilizar. Una vez que la compra haya sido autorizada, se debe enviar la orden de compra al proveedor.	Orden de Compras

Fuente: González (2018)

Planificación del Flujo de Materiales. Continuación

Proceso	Descripción	Documentación
Recepción de la mercancía	En el momento en que los materiales ingresan a la empresa, estos deben ser inspeccionados en cuanto a calidad y cantidad, por el departamento de recepción, quien debe elaborar un reporte de recepción, el cual se convierte en documento necesario para efectuar el pago. Se debe enviar una copia del informe de recepción y la factura al departamento de contabilidad, además de copias a almacén y compras.	Reporte de Recepción
Almacenaje de la mercancía	Incluye la determinación de los procedimientos a seguir y medios materiales y humanos a utilizar para el movimiento de los productos dentro del almacén	
Asignación de material al proceso productivo	Esta fase comienza a partir del momento en que producción recibe el material para dar inicio al proceso de transformación de la materia prima. En cada etapa de la producción se deben hacer provisiones para contabilizar las cantidades producidas, control de desperdicios, control de calidad y protección física de materiales en proceso. Una vez terminada la producción se transfieren los costos relacionados con la producción proceso a productos terminados, sobre la base de los reportes del departamento de producción.	Requisición de materiales

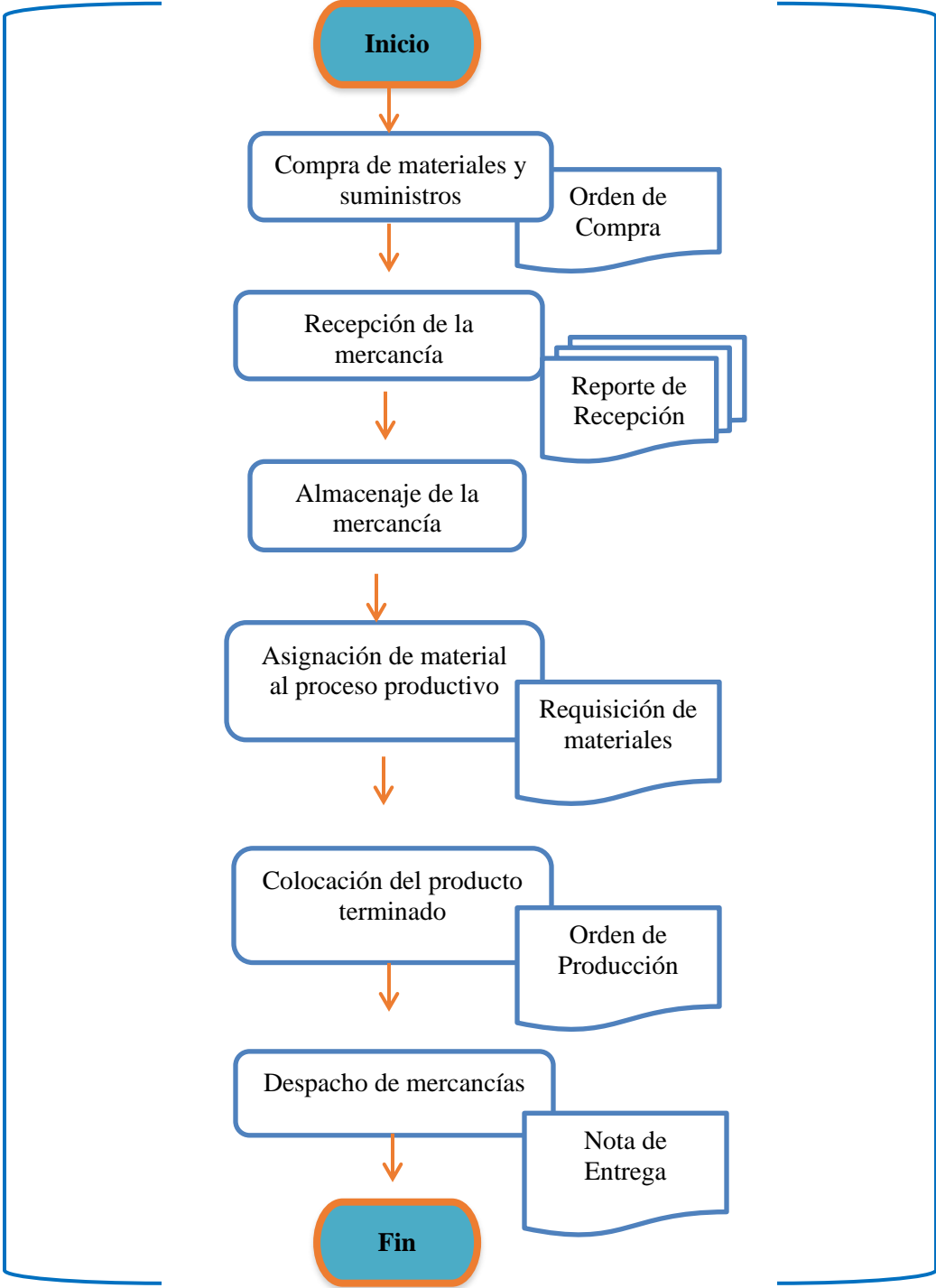
Fuente: González (2018)

Planificación del Flujo de Materiales. Continuación

Proceso	Descripción	Documentación
Colocación del producto terminado	Consiste en el resguardo de los artículos que están totalmente acabados y disponibles para la venta, en espera de su despacho. Con el fin de cumplir con el control interno, los productos terminados deben guardarse bajo control físico en un área de acceso limitado. Producción debe enviar a este departamento, junto con los productos terminados, un reporte que incluye las cantidades y características de la producción entregada, copia de dicho reporte debe ser enviado a Contabilidad para la respectiva actualización de los archivos permanentes de inventarios de productos terminados y el registro de los costos.	Órdenes de producción
Despacho de mercancías	Esta etapa forma parte importante en el ciclo de ventas y cuentas por cobrar, ya que consiste en la venta y despacho de los productos terminados. El departamento de ventas debe emitir una orden de salida, la cual debe estar debidamente autorizada y aprobada por el personal encargado, esta debe ser enviada al departamento de productos terminados para que éste proceda a darle salida a la mercancía y enviarla a su destino	Nota de Entrega

Fuente: González (2018)

Flujograma de la Planificación del Flujo de Materiales



Fuente: González (2018)

Estrategia 2. Establecer acciones para el control y manejo de los insumos y suministros

Situación Actual. Se observan debilidades con la documentación y verificación de la mercancía adquirida, en la toma física de los inventarios, en el almacenaje, resguardo y custodia del inventario, así como el personal no cuenta con la adecuada capacitación para el manejo de los inventarios. Se proponen las siguientes acciones:

1. Documentación y verificación de la mercancía adquirida

Se propone que al momento de adquirir mercancía inicie con la emisión de la orden de compra, la cual se deben emitir original y dos copia, una se enviara al proveedor, una a contabilidad y la tercera quedará de soporte para verificar la entrada de la mercancía en su momento. Cuando la mercancía llegue a la empresa, la factura recibida y la orden de compra se compararán con los productos para observar que todo coincida y se encuentre en buen estado, para posteriormente emitir la nota de recepción original para contabilidad y dos copias distribuidas a almacén y la última será archivada, luego de estos pasos se procede a ingresar la mercancía a almacén.

2. Toma física de Inventario

Se propone que las tomas físicas sean planificada por la gerencia para distribuir estratégicamente a los trabajadores que participaran en el conteo, así como el personal que supervisará el desarrollo adecuado del inventario de esta manera obtener resultados con un grado de confianza más elevado.

- La gerencia administrativa debe realizar la toma física cada seis meses.
- La gerencia administrativa debe de fijar la fecha de inicio para la toma física de inventario.

- Dejar constancia de los conteos físicos en cuanto a cantidad de producto, descripción y personal que recolecta la información.
- Los empleados que tomen el inventario físico deben de familiarizarse con las mercancías para poder determinar la existencia.
- Antes de comenzar la toma física del inventario debe realizarse un corte adecuado de compras y ventas. Esto significa conocer qué mercancía debo incluir y cual no se estará considerando para tal fin.
- Durante la realización del inventario no debe haber ni entrada ni salida de mercancía.
- El jefe de almacén no participará directamente en la toma física. Su participación será de orientador en aquellos aspectos que se le requiera

3. Área de almacén

Se sugiere que el área de almacén sea acondicionada de una manera acorde con la actividad que se realiza y el espacio disponible. La mercancía debe ubicarse según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su ubicación, proporcionar iluminación adecuada, para la visualización de las mercancía y facilitar su ubicación, esto también contribuye a que el personal circule sin problemas en el depósito, haciendo eficaz el proceso de despacho al cliente. Se proponen las siguientes normativas:

- El ayudante de almacén procede a ubicar la mercancía en el lugar correspondiente al producto para su resguardo y disponibles para la venta.
- El analista debe mantener archivadas las copias de órdenes de compra con la nota de recepción, así como las copias de las órdenes de pedido al almacén y las notas de despacho.
- Igualmente, está encargado de codificar cada uno de los repuestos y colocarlos de manera ordenada para facilitar su ubicación en el almacén

- La mercancía de mayor rotación deberá colocarse en lugares accesibles. Mientras que la de menor rotación en zonas más lejanas
- La custodia fiel y eficiente de los materiales y repuestos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una sola persona en el almacén
- La organización y colocación de las mercancías deberá ser por grupos de productos con características similares para su fácil ubicación en el almacén

4. Resguardo y custodia del inventario

El resguardo de mercancía es fundamental, protegiéndolo de posibles siniestros o hurtos, es por ello que se recomienda que en el área de almacén este restringida a personal autorizado por la dirección de la empresa el cual debe garantizar el orden y custodia de los productos en su horario de trabajo, además la empresa debe resguardar sus productos, para ello se puede implementar sistemas de seguridad tales como video cámaras, alarmas contra incendios y robos. Todas estas son medidas importantes, que reducen riesgos, referentes al inventario de mercancía por lo que se propone que la empresa incremente su resguardo y custodia.

5. Capacitación al personal

El personal que está involucrado con el proceso contable en el flujo de inventario de mercancía de la empresa, no cuenta con la adecuada preparación para laborar con eficiencia, por lo que se requiere sean informados acerca de los controles que se vayan a implementar, y capacitados, es decir recibir charlas o adiestramiento para su comprensión adecuada y por lo tanto que dichos controles se realicen correctamente desde la adquisición, recepción, resguardo, salida de mercancía y todos los registros contables que se generen en las mencionadas operaciones, asegurando el orden y seguridad razonable de los procesos y la información financiera.

Estrategia 3. Formular controles internos para la supervisión y monitoreo que se debe llevar a cabo en la gestión de inventarios

Situación Actual: Inadecuado control interno en el área de inventario. Se proponen los siguientes controles internos:

Controles Internos para el inventario

Controles internos	Actividad
Conciliar correctamente las diferencias del inventario	Conciliar correctamente las diferencias del inventario. Realizar un corte mensual de inventarios, donde la persona encargada del registro contable, conjuntamente con el personal del almacén realicen un conteo al encontrarse diferencias entre lo físico y lo contable
Autorizaciones	Las autorizaciones para la compra de materia prima e insumos deben hacerse únicamente por el administrador. Se elaborarán las requisiciones de materiales sobre la base de los pedidos a despachar, tomando en cuenta la situación financiera y los requisitos de calidad que ofertan los proveedores
Verificación de las especificaciones para la compra	Al momento de la compra se debe acordar con el proveedor las características que debe poseer la mercancía, una vez que la misma es recibida debe compararse con la factura y la orden de compra, en dado caso de presentar diferencias bien sea en precio o especificaciones se le debe notificar a la persona encargada para su posterior devolución y evitar desembolsos innecesarios o pérdidas por productos que no lograrán vender.

Fuente: González (2018)

Controles Internos para el inventario

Controles internos	Actividad
Revisiones periódicas de los inventarios	La empresa, debe realizar revisiones periódicas de la mercancía que almacena para tener un control entre que mercancía se mantiene en buen estado y cual ya se encuentra en deterioro u obsolescencia y aplicar las medidas que se consideren pertinentes. Esta práctica da un mayor aprovechamiento de los espacios del almacén y ayuda a que el sistema muestre información confiable al momento de la venta y a la hora de tomar decisiones.
Aprovisionamiento del Inventario	<p>Verificar los stocks sean suficientes para cubrir la demanda y cumplen con los estándares de calidad requeridos por el cliente.</p> <p>Verificación de la existencia física de la mercancía del almacén para verificar que se cumpla con la demanda</p>
Información y Comunicación	<p>Establecer canales abiertos de comunicación con el personal que maneja el inventario para que fluya la información veraz y oportuna hacia los niveles administrativos más altos de la empresa</p> <p>Establecer una comunicación efectiva, a través de reuniones periódicas, entre el personal involucrado en el proceso del inventario, con el fin de detectar los problemas en el momento de su ocurrencia, pudiendo ofrecer una solución rápida y efectiva a otros problemas</p>

Fuente: González (2018)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez analizado los resultados y presentada la propuesta se concluye lo siguiente: De acuerdo al objetivo uno, el cual consistió en diagnosticar la situación actual que presenta la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios encontrándose deficiencias en el control interno del área de inventario, ya que no se cuenta con mecanismos de información para conocer y determinar el nivel óptimo de los inventarios. Se observó la ausencia de mecanismos para controlar las entradas y salidas del almacén, situación que conlleva a manipulación descontrolada de los productos dificultando el seguimiento oportuno del inventario existente.

En cuanto al objetivo dos, se identificaron las debilidades y fortalezas que tiene la Panificadora Integral Espigas C.A, con relación al manejo de inventarios. Se observan debilidades en la aplicación de los procedimientos administrativos, así como las normas que regulan dichos procedimientos, incidiendo esto en las áreas de compras, ventas recepción, almacenaje y despacho. Lo anterior planteado, conlleva a que el personal realice sus funciones y actividades de acuerdo a su propia interpretación, tales como registros inadecuados de los datos del inventario, diferencias no justificadas. Por lo que puede ocasionar atrasos en la ejecución de las operaciones relacionadas con el inventario

Asimismo, no se planifican las actividades relacionadas con la gestión de los inventarios, así como tampoco se realizan tomas físicas de inventario por lo menos una vez año. Esta situación no permite conocer las cantidades exactas de lo que se mantiene en el almacén y compararlas con lo refleja el sistema. De igual forma, no se cuenta con mecanismos de control interno eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía

Finalmente se concluye, de acuerdo al objetivo tres, la necesidad de diseñar estrategias que optimicen el manejo de inventarios en La Panificadora Integral

Espigas C.A. En tal sentido, se establecieron lineamientos que aseguren la exactitud de la información relacionada con de entrada y salida los inventarios, se elaboraron procedimientos para el control y manejo de los insumos y suministros y se formularon controles internos para la supervisión y monitoreo que se debe llevar a cabo en la gestión de inventarios

Recomendaciones

La planificación de los inventarios en una empresa debe realizarse en base los pronósticos y una planificación estratégica en la que se fijen los objetivos y metas que se deseen alcanzar. A continuación se plantean una serie de recomendaciones que se consideran deben ser tomadas en cuenta por la organización objeto de estudio, las cuales se desprenden de trabajo realizado:

- Tomar en consideración los resultados obtenidos en la investigación, así como la implementación de la propuesta planteada, ya que a través de un adecuado control interno y evaluación continua de las actividades del almacén permitirá realizar los ajustes necesarios para optimizar la gestión interna de los inventarios
- Fomentar e inculcar una cultura de registro y medición en toda la organización, en especial a nivel de la administración de los inventarios como factor influyente en la eficiencia financiera de la empresa
- Elaborar e implementar un manual de normas y procedimientos que permita un adecuado manejo y control de los inventarios, así como instaurar una cultura de mejoramiento continuo de los procesos de la organización para alcanzar mayores niveles de eficiencia y efectividad, en pro del logro de los objetivos estratégicos planeados
- Involucrar a la gerencia en los asuntos relacionados con las actividades de control interno, específicamente en el área de almacén, para así encontrar soluciones a las fallas que se generan en el proceso y poder mejorar el manejo y control de los

inventarios.

- Diseñar instrucciones y políticas internas de calidad específicas para el almacén de manera que el sistema de calidad estructurado que posea contengan métodos de detección de no conformidades y sistemas estandarizados de detección niveles óptimos de existencias en los materiales.
- Entrenar al personal que labora en la empresa a través de charlas, seminarios y cursos para actualizar el conocimiento que tengan sobre el manejo de los inventarios, de manera que contribuyan al enriquecimiento y eficiencia en el desempeño de sus obligaciones, disminuyendo así los posibles errores al momento de la recepción, almacenaje y despacho de la mercancía

REFERENCIAS

- Andrade, Nectario (2013). **Sistema y Procedimiento Nueva Tendencia en la Contaduría**. 3era Edición Caracas: Publicaciones Universidad Católica Andrés Bello.
- Serrano Escudero (2014): **Logística de almacenamiento**. Editorial: Paraninfo, SA. España, Madrid
- Arias Fidias (2014). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 5ta Edición. Editorial Episteme.
- Balestrini, Mirian. (2013). **Cómo se elabora el proyecto de investigación (7a. e.)**. Caracas, Venezuela: Consultores Asociados.
- Cabriles, Ysabel. (2014). **Propuesta de un sistema de control de inventario de stock de seguridad para mejorar la gestión de compras de materia prima, repuestos e insumos de la Empresa Balgres C.A.** Trabajo de grado no publicado. Universidad Simón Bolívar, Caracas.
- Carballo, Prangelis y Pérez, Zuleima (2016). **Estrategias de Control Interno para un manejo eficiente del Inventario Productos terminados en la empresa Alfrio C.A.**, presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Catacora, Fernando. (2013). **Sistemas Y Procedimientos Contables**. Tercera Edición 2012-2013. Caracas: Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S. A.
- Chapman Alan (2005). **Análisis Dofa**. (En línea). [www. degerencia. Com /tema /analisis_ dofa - 33k](http://www.degerencia.com/tema/analisis_dofa-33k).
- Díez, Luis y López, Joaquín (2012). **Dirección financiera, Planificación, Gestión y Control**. Madrid: Financial Times Prentice Hall.
- Estupiñán, Rodrigo (2008). **Control interno y fraudes**. Eco Ediciones, Bogotá
- García Cantú, Alfonso. (2012) **Almacenes, Planeación, Organización y Control**, 4ª Edición. México, Edicion,Trillas.
- Guerrero, Alejandra, Meléndez, Karina y Pérez, Génesis (2016). **Lineamientos de Control Interno para optimizar la Gestión de Inventario y Suministros del Almacén de Materiales en la Dirección de Deporte de la Universidad de Carabobo**, presentado en la universidad de Carabobo.
- Guerrero, Patricia. (2014). **Diseño de un sistema de control y gestión de inventarios**

- para la Farmacia Cruz Azul Sdo Villa Florida.** Trabajo de grado no publicado. Universidad Tecnológica de Santo Domingo, Ecuador.
- Hernández, Roberto., Fernández, Carlos. y Baptista, Lucio. (2013). **Metodología de La Investigación.** México.
- Koontz, Harold y Wehrick, Heinz (2012). **Administración Una Participación Global.** McGraw Hill Editores. México.
- Martínez Yuleixy y Contreras Eduardo (2017), realizaron un trabajo de grado titulado: **“Estrategias de Control Interno del Manejo de Inventario de Misceláneos en el Departamento de Mantenimiento de Equipos de la Asociación Cooperativa LPV Logística.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez
- Méndez Carlos. (2010). **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.** Colombia: Editorial Mc.Graw Hill.
- Münch Loudes y García José (2008). **Fundamentos de Administración.** Segunda Edición. España. Editorial Trillas, S. A de C.V.
- Ortiz, Mercedes. (2004). **Manual De Diseño y Control de Inventarios Áreas de Grado.** Mención Gerencia". Venezuela.
- Parella, Santo. y Martins, bertoFili. (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** (4a. ed.). Caracas: Fedupel
- Ramírez, Oriana y Tegue, María. (2017). **Lineamientos de Control Interno para el manejo eficiente de los Inventarios de Productos Terminados en la empresa Meta Bebidas Y Empaques, C.A. Ubicada En Valencia, Estado Carabobo”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez.
- Robbins, Samuel. (2013). **Comportamiento Organizacional, Teoría y Práctica.** (7a. ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Sabino, Carlos (2014). **El proceso de investigación.** 3ª.Reimpresión, Ediciones Lumen/Humanitas. Venezuela.
- Serna, Humberto. (2010). **Gerencia Estratégica.** 9na Edición. Panamericana editorial. Bogota, D.C. Colombia.
- Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. (2013). **Manual para la Elaboración de Trabajos de Grado.** Caracas-Venezuela.

ANEXOS



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA

Agradecemos su colaboración y disposición para con este estudio y el haber aceptado apórtanos estos datos, al igual que la honestidad y claridad en las repuestas. Garantizamos la confiabilidad de la información.

Este cuestionario está diseñado para tener una idea clara sobre los aspectos que Ud., como trabajador de la empresa en estudio pueda aportar para el estudio de **ESTRATEGIAS DE CONTROL QUE OPTIMICEN EL MANEJO DE INVENTARIO EN LA PANIFICADORA INTEGRAL ESPIGAS C.A. EN EL ESTADO CARABOBO.**

Gracias por su atención.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas
- Marque con una (X) la alternativa que considere correcta

CUESTIONARIO

Ítems	Preguntas	Si	No
1	¿Se cuentan con normas y procedimientos para el manejo y control de los inventarios?		
2	¿Están definidas claramente cuáles son las funciones del personal del área del almacén?		
3	¿En la empresa se emplean métodos para el registro y control de los inventarios?		
4	¿Los inventarios son debidamente solicitados, recibidos, usados y contabilizados en el área de almacén?		
5	¿En la empresa se emplea un sistema automatizado para el control de las entradas y salida de los inventarios de insumos en el área de almacén?		
6	¿Cree que existe coherencia entre el inventario físico, el contable y el registrado en el sistema administrativo?		
7	¿Actualmente se evalúan los niveles de inventarios para satisfacer la demanda de materiales y suministros?		
8	¿Han surgido problema de escasez o desabastecimiento de los insumos necesarios para la producción?		
9	¿Considera que la empresa cuenta con mecanismos de control eficientes para el buen resguardo y vigilancia de la mercancía?		
10	¿Considera necesario diseñar estrategias que optimicen el manejo de inventarios?		