



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Trabajo de Grado titulado:

“Estrategias administrativas para el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.”

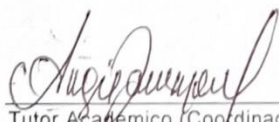
Realizado por el (la) Br. BARRIOS QUINTERO, MARÍA JOSÉ

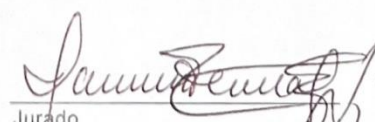
C.I. N.º 31.629.403. cursante de la carrera de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: *20 pts.*

APROBADO

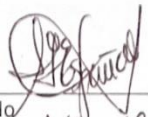
NO APROBADO

El Jurado


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: *Angie Jammoul*
C.I.: *14545650*


Jurado
Nombre: *MARYA KOURNA*
C.I.: *10610324*




Jurado
Nombre: *Arlin España*
C.I.: *13596624*

Fecha: *07/04/2024*



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL
CONTROL INTERNO DE ALMACENAMIENTO
E INVENTARIO DE LA EMPRESA
“HQ SEALS MANUFACTURA
Y SERVICIOS, C. A.”**

Autor:
Barrios Quintero, María José

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



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL INTERNO DE
ALMACENAMIENTO E INVENTARIO DE LA EMPRESA “HQ SEALS
MANUFACTURA Y SERVICIOS, C. A.”.**

**Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas.**

Autor:

Barrios Quintero, María José
C. I: 31.629.403.

Tutor (a):

Lic. Angie Jammoul

San Diego, abril 2024.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Mediante la presente hago constar que he leído el Proyecto de Trabajo de Grado, elaborado por el(a), los ciudadano(a) **MARÍA JOSÉ BARRIOS QUINTERO**, titular de la cédula de identidad N.º 31.629.403, para optar al grado académico de Licenciado en Administración de Empresas, cuyo título es “**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL DE ALMACENAMIENTO E INVENTARIO DE LA EMPRESA HQ SEALS MANUFACTURA Y SERVICIOS, C. A.**”, adscrito a la línea de investigación: Uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de organizaciones, y declaro que acepto la tutoría del mencionado Proyecto de Trabajo de Grado durante su etapa de desarrollo hasta su presentación y evaluación por el jurado evaluador que se designe; según las condiciones del Reglamento de Estudios de la Universidad José Antonio Páez.

En San Diego, a los veintisiete días del mes de octubre del año dos mil veintitrés.

Lic. Angie Jammoul

C. I: 14.515.650

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por guiar cada uno de mis pasos y por darme salud y sabiduría para culminar este logro tan importante en mi vida.

A mis padres, Francisco y Fabiola, por su amor incondicional, su constante apoyo, por ser los pilares fundamentales en mi formación personal y académica, por enseñarme todos los días que la disciplina es lo que nos lleva a lograr nuestros objetivos y por permitirme ir de su mano en cada paso del camino. Son el motor de mi vida, todo es gracias a ustedes. Los amo con todo el corazón.

A mi hermana, Fabiola Cristina, por ser mi modelo a seguir, por su amor y comprensión, por aconsejarme y acompañarme siempre. A mi cuñado, Pablo, el apoyo de ambos fue clave para el logro de esta meta en mi vida.

A mi pareja, Moisés, por su amor incondicional, por levantarme en los momentos difíciles, por ser mi fuente de motivación constante, por su apoyo desde el primer momento y por impulsarme a ser mejor cada día.

A mi tutora académica, Angie Jammoul, por ayudarme durante todo el desarrollo del presente trabajo de grado.

A la Universidad José Antonio Páez y a mis profesores, por siempre estar dispuestos a enseñarnos y permitirme cumplir esta etapa tan importante en mi vida.

Con todos ustedes estaré eternamente agradecida.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
	LISTA DE CUADROS	vii
	LISTA DE GRÁFICAS	vii
	LISTA DE FIGURAS	vii
	RESUMEN INFORMATIVO	viii
	INTRODUCCIÓN	1
	CAPITULO	
I	EL PROBLEMA	
	Planteamiento del Problema	3
	Formulación del Problema	5
	Objetivos de la Investigación	5
	Objetivo General	5
	Objetivos Específicos	6
	Justificación de la Investigación	6
	Alcance y Limitaciones	7
II	MARCO TEÓRICO	
	Antecedentes	8
	Bases Teóricas	12
	Bases Legales	15
	Definición de Términos Básicos	15
	Cuadro Técnico Metodológico	16
III	MARCO METODOLÓGICO	
	Nivel de Investigación	17
	Tipo de Investigación	17
	Diseño de la Investigación	18
	Población y Muestra	19
	Población	19
	Muestra	19
	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	20
	Técnicas de Recolección de Datos	20
	Instrumentos de Recolección de Datos	21
	Técnicas de análisis de resultados	21
IV	RESULTADOS	
	Análisis de los resultados	23
	Fase I: Diagnóstico de la situación actual del almacenamiento y control de inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.	23
	Aplicación del Cuestionario a los almacenistas	24
	Aplicación del Cuestionario al gerente	34
	Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades del control de inventario y almacenamiento de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.	37
	Matriz DOFA	37

	Fase III: Diseño de estrategias administrativas para mejorar el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.	39
V	LA PROPUESTA	
	Presentación de la Propuesta	40
	Objetivos de la Propuesta	41
	Objetivo General	41
	Objetivos Específicos	41
	Justificación de la Propuesta	41
	Desarrollo de la Propuesta	42
	Estrategia 1.- Establecer las funciones administrativas por las que debe regirse el manejo de inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A	42
	Estrategia 2.- Creación del cargo líder de almacén y determinar sus funciones.	43
	Estrategia 3.- Presentar nuevas políticas para un correcto almacenamiento de mercancía.	45
	Estrategia 4.- Describir el nuevo procedimiento de toma de inventario y la nueva planificación anual para el conteo físico de mercancía.	46
	Estrategia 5.- Diseñar los formatos de control de entradas y salidas del almacén	49
	Factibilidad de la Propuesta	50
	Factibilidad de la Operativa	50
	Factibilidad de la Económica	50
	CONCLUSIONES	52
	RECOMENDACIONES	53
	REFERENCIAS	54
	ANEXOS	57

LISTA DE CUADROS

CUADRO	DESCRIPCIÓN	pp.
1	Cuadro de Operacionalización de Variables	16
2	Matriz DOFA	37
3	Descripción del cargo de líder de almacén y los almacenistas	44
4	Componentes de la estrategia y sus objetivos	47

LISTA DE GRÁFICAS

GRÁFICA	DESCRIPCIÓN	pp.
1	Representación Gráfica de la Pregunta 1	24
2	Representación Gráfica de la Pregunta 2	25
3	Representación Gráfica de la Pregunta 3	26
4	Representación Gráfica de la Pregunta 4	27
5	Representación Gráfica de la Pregunta 5	28
6	Representación Gráfica de la Pregunta 6	29
7	Representación Gráfica de la Pregunta 7	30
8	Representación Gráfica de la Pregunta 8	31
9	Representación Gráfica de la Pregunta 9	32
10	Representación Gráfica de la Pregunta 10	33

LISTA DE FIGURAS

FIGURAS	DESCRIPCIÓN	pp.
1	Nuevo organigrama aplicando la estrategia número 2.	45
2	Cuadro con la información necesaria para el correcto almacenamiento.	46
3	Formato que será entregado a los almacenistas al momento de solicitar toma de inventario.	48
4	Formato diseñado para el registro de entradas y salidas de mercancía del almacén de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.	50



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL CONTROL INTERNO DE
ALMACENAMIENTO E INVENTARIO DE LA EMPRESA “HQ SEALS
MANUFACTURA Y SERVICIOS, C. A.”**

Autor(a): María José Barrios.
Tutor(a): Lic. Angie Jammoul.
Fecha: octubre, 2023.

RESUMEN INFORMATIVO

El presente trabajo pretende diseñar estrategias administrativas a la empresa “HQ Seals manufactura y servicios, C. A.”, dedicada a la importación y distribución de precintos de seguridad, que permitan optimizar la gestión operativa, dicha empresa está ubicada en el Municipio San Diego, Estado Carabobo; su finalidad brindar herramientas que contribuyan con la disminución de fallas en el departamento de Almacén e Inventario; las principales debilidades de dicho departamento son la incongruencia entre los reportes del inventario físico y los del inventario teórico, la incertidumbre de la existencia real, dificultad para responder rápidamente a los clientes que hacen requerimientos de gran cantidad de producto e ineficiencia al momento de realizar el conteo. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, bajo la modalidad de trabajo de campo, apoyada en las bases teóricas, referencias bibliográficas y consultas. Las técnicas de recolección usadas para alcanzar los objetivos de la investigación fueron la observación directa, el cuestionario y el análisis de documentación. Asimismo, está enmarcada en tres fases metodológicas. Una vez se obtenidos los resultados de los cuestionarios aplicados, se procede a realizar el análisis correspondiente y a determinar las estrategias que mejor se adapten a la empresa caso de estudio a optimizar su gestión.

Línea de investigación: Uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de organizaciones.

Descriptor: Estrategias administrativas, disminución de fallas, inventario, almacenamiento, investigación de campo.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad, proponer estrategias administrativas para el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A., ubicada en el Municipio San Diego, Valencia, Estado Carabobo, con la intención de optimizar la gestión operativa, erradicar la incongruencia de los reportes de inventario físico y teórico, así como, mejorar la organización del almacén.

El control interno de inventario y almacén es un proceso que se encarga de asegurar que los inventarios de una empresa se encuentren en buen estado, que sean suficientes para satisfacer la demanda de los clientes y que se registren de manera precisa. Un buen control interno de inventario y almacén puede ayudar a una empresa a evitar pérdidas, mejorar la eficiencia operativa y tomar decisiones más informadas.

Detectada la problemática que se presenta en la empresa, se inicia una investigación cuya finalidad principal es diseñar un plan estratégico que facilite la verificación de inventario y así optimizar las operaciones. Estas estrategias se basan en los principios del control interno, que incluyen la segregación de funciones, la documentación adecuada, los controles físicos y la supervisión.

La importancia de esta investigación radica en la implementación de estrategias de manera efectiva para lograr los objetivos propuestos, debido a eso, es imprescindible analizar la gestión actual y realizar mejoras en los procesos de almacenamiento, obtención de información real y precisa de las existencias, incrementar la eficiencia, facilitar la ubicación y manipulación de productos. Así, se disminuyen las debilidades y por consecuencia, las amenazas que puedan afectar negativamente el desempeño de la empresa.

Para el desarrollo del presente proyecto, ha sido enmarcado en cuatro capítulos:

Capítulo I; se introduce al planteamiento del problema con el control interno de inventario y almacenamiento que se presenta, así como la formulación del problema, los objetivos de la investigación, la justificación y el alcance que posee.

Capítulo II; en este se analizan las investigaciones previas relacionadas con el proyecto actual, las cuales son tomadas como antecedente, asimismo, se definen las bases teóricas y algunos términos relevantes para la misma.

Capítulo III; se desarrollan las técnicas metodológicas que son empleadas en la investigación, además de describir el tipo, diseño y técnicas que serán usadas para la recolección de información

suministrada por la muestra de población previamente establecida.

Capítulo IV; en este se revelan los resultados obtenidos luego de aplicar los instrumentos de recolección de datos, el análisis de los mismos y las fases metodológicas que se llevan a cabo durante este trabajo de grado

Capitulo V; se desarrollan las estrategias administrativas propuestas para dar solución a la problemática planteada en el trabajo de grado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.Planteamiento del Problema.

Las estrategias administrativas, se entienden como un conjunto de acciones planificadas y coordinadas que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de una organización. Estas suelen desarrollarse a partir de un análisis de la situación actual de la misma, así como, de las oportunidades y amenazas del entorno, tomando en cuenta los recursos y capacidades de la organización. Un buen plan estratégico, definido por Hellebust y Krallinger (1991) como el movimiento planeado desde un presente comprendido hasta el futuro deseado, así como probable, con un objetivo a varios años, resulta fundamental para alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo de toda empresa a nivel mundial.

Aunado a estas estrategias, debe ir el control interno, que no es más que políticas y procedimientos diseñados para proteger los activos de una empresa, así mismo, promover la eficiencia de sus operaciones y asegurar la fiabilidad de la información que suministre. En la actualidad, con una economía global tan cambiante, es indispensable para las empresas contar con un control interno preciso y confiable.

Continuando en la línea del control interno, se resalta su relación como sistema con el control de inventarios y la gestión de las existencias que se almacenan. “El sistema de inventarios es el grupo de reglas y procesos que implementa una empresa para planificar y supervisar las mercancías y los materiales de los que dispone.” (Westreicher, 2021). El sistema de inventarios, generalmente, se ve directamente relacionado con el almacenamiento de este mismo. Según sean las políticas y normas para este almacenado, se verá beneficiado o no el sistema de inventario.

Viendo el control interno como un conjunto de métodos, se necesita de sistemas especializados y eficientes para registrar, resumir y suministrar información de los distintos departamentos, además, esa información debe coincidir independientemente de su origen, el fin debe ser el mismo.

Ahora bien, en el caso de Venezuela, resulta difícil que estos sistemas sean automatizados debido a varios factores, por ejemplo, las empresas venezolanas suelen tener pocos recursos para invertir en tecnología de sistemas de gestión y en desarrollo de controles internos, también, la

inestabilidad económica dificulta la planeación a largo plazo. Sin embargo, es posible desarrollar estrategias que sean viables en el contexto de Venezuela.

Esto da paso a tratar el objeto de estudio de esta investigación, la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A., ubicada en el Municipio San Diego, Valencia, Estado Carabobo, esta es una pequeña a mediana empresa dedicada a la importación y distribución de precintos de seguridad al mayor, tienen 13 tipos de precintos, con una variedad de 5 colores cada uno, cabe acotar que los precintos de seguridad funcionan como sellos numerados usados en cargamentos o producto cerrado, para evitar que personal no autorizado pueda manipular el contenido, de esta manera, una vez son instalados, mostrarán evidencia en caso de que sean violentados.

La empresa cuenta con seis años en el mercado y mantiene una posición firme ante sus competidores, tiene una identidad bien definida y su índice de ventas crece constantemente, debido a esto, se ha visto en la necesidad de aumentar el requerimiento de mercancía y así, hacer crecer su inventario, acortar tiempos de entrega y satisfacer las exigencias de sus clientes; este acelerado desarrollo ha causado que el proceso de almacenamiento sea desorganizado y a su vez, se hace más difícil el control del inventario. Es importante resaltar que, en la actualidad, la empresa recibe anualmente un promedio de tres contenedores de precintos de seguridad con un aproximado de dos millones quinientas mil unidades por contenedor, así que las entradas se registran únicamente en esas tres oportunidades.

Ahora bien, las salidas son registradas por un almacenista cada vez que se realiza un despacho, en tablas separadas por ítem, los renglones de estas son: Fecha, cliente, cantidad, código de identificación del precinto y color; estos reportes son entregados a gerencia para tener un respaldo, aparte de la factura de venta; el gerente, vacía estos reportes de manera detallada en un libro de Excel. El conteo de inventario se realiza cada cuatro meses, y debido a que el sistema que emplean actualmente no ha sido actualizado a la par con el crecimiento, se generan incongruencias en los reportes de almacén y el inventario físico no coincide con el inventario teórico, por lo que la gerencia decide hacer ajustes al inventario teórico según los faltantes o sobrantes, dejando como consecuencia unos datos poco confiables y no precisos.

Por otro lado, debido a que se almacena de manera desorganizada, la contabilización del inventario se hace difícil, los precintos se almacenan en paquetes de mil unidades cada uno, el sistema que manejan actualmente consiste en apilarlos en estantes, tratando de que quepa la mayor cantidad posible, esto causa que los paquetes sean difíciles de visualizar, asimismo, no existe un

límite establecido por estante, por lo que al momento de hacer el conteo para determinar el inventario físico surgen errores y minimiza la exactitud del inventario. Es a partir de esto, que surge la necesidad de diseñar estrategias administrativas que permitan optimizar las operaciones a través de un sistema de inventario y almacenamiento adecuado para el tipo de empresa y dinámica de la misma.

También, se debe considerar si el personal está correctamente capacitado para llevar a cabo sus tareas, aunado a esto, evaluar si se cuenta con el espacio y los recursos de almacenamiento adecuados para la cantidad de inventario y de ventas que está ahora manejando la empresa.

1.2. Formulación del Problema.

En base a lo antes expuesto, surge la siguiente interrogante: ¿Cómo se puede solventar la incongruencia presentada en el área de Almacén e Inventario y la Gerencia, de manera que se optimice el control interno y mejore el funcionamiento?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Diseñar estrategias administrativas para el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del almacenamiento y control de inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A.
- Identificar las fortalezas y debilidades del control de inventario y almacenamiento de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A.
- Diseñar estrategias administrativas para mejorar el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A.

1.4. Justificación de la Investigación

Es necesario que las empresas cuenten con estrategias administrativas para: proteger sus activos, ayudarlas a operar de manera más eficiente, facilitar la identificación de errores y fallas, ahorrar costos, aumentar la productividad, y a su vez sus ingresos, reduzcan el riesgo de fraude, y, muy importante, ayudar al cumplimiento normativo dentro de la misma.

En un mundo globalizado y tan complejo, el control interno no debería ser descartado por ningún motivo, las empresas que no implementan estas herramientas se exponen a un mayor riesgo de pérdidas financieras y daños a su reputación. Siendo así, queda claro las mejoras y los beneficios que obtienen las empresas que desarrollan un buen plan estratégico.

Las afirmaciones anteriores evidencian que los errores que se están cometiendo en la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A. los hacen más propensos a amenazas comerciales, por lo que es indiscutible la necesidad de implementar nuevos controles y nuevos sistemas en los departamentos de Almacén e Inventario, para así, garantizar a la gerencia información real y actualizada, sacando el máximo provecho de las estrategias implementadas. Además de que le permitirán a la empresa mantener su posición en el mercado, seguir siendo competitivos y cumplir sus objetivos, sin tener que disminuir su crecimiento, sino impulsarlo de manera óptima. En tal sentido, este trabajo de investigación representará gran valor para la empresa, pudiendo usarlo como manual de procedimientos para el control de inventario y sistema de almacenamiento, permitiéndoles, además, conocer sus procesos desde un punto de vista más especializado y experto.

Este trabajo está directamente relacionado con una de las líneas de investigación promovidas por la Universidad José Antonio Páez, uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de organizaciones, quedando en evidencia la repercusión de esta para un mundo tan amplio como el empresarial. De igual manera, a nivel metodológico servirá como guía y referencia para futuros investigadores.

1.5. Alcance y Limitaciones.

El alcance de la investigación se limita a la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A., ubicada en el Municipio San Diego, Valencia, Estado Carabobo. El estudio se centra en el área de Almacén e Inventario, y su objetivo es diseñar estrategias administrativas que permitan optimizar el control interno y mejorar el funcionamiento. Dicho estudio está centrado a las características individuales de la empresa objeto, por lo que los resultados serán específicos para ésta. Del mismo modo, el trabajo se basa en la información proporcionada por los empleados del almacén y la gerencia, en un contexto específico.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico proporciona el sustento conceptual y metodológico para el trabajo de investigación, además, presenta la revisión previa de literatura relevante para el problema planteado, con el fin de comprender la situación que se estudia. Hernández, Fernández, y Baptista, (2010) hacen alusión al tema de la siguiente manera:

El desarrollo de la perspectiva teórica es un proceso y un producto. Un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que puede estar vinculado con nuestro planteamiento del problema, y un producto (marco teórico) que a su vez es parte de un producto mayor: el reporte de investigación. (p. 52).

2.1. Antecedentes

Refiriéndose a estos, Arias (2012) expresó que, “los antecedentes reflejan avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. (p. 108). En otras palabras, permiten al investigador tener una referencia de trabajos de investigación anteriores cuyos objetivos eran similares, y así obtener ideas de cómo hallar una solución o por cuál rama debe inclinarse.

López, Parra y Silva, (2022), realizaron un trabajo de grado titulado: **“Propuesta de estrategias en los procesos de control interno del sistema de inventario en la empresa Media Luna Market, C. A.”**, presentado en la Universidad de Carabobo para optar por el título profesional de Licenciado(a) en Contaduría Pública. El objetivo general de investigación consistía en proponer estrategias en los procesos de control interno del sistema de inventario, evaluando procesos existentes en la empresa Media Luna Market, C. A.

Los investigadores decidieron diseñar su investigación en base a un plan general de trabajo que tiene como finalidad orientarlos sobre cuales son cada una de las etapas que debe cumplir en la ejecución de su investigación, realizando a su vez, una investigación de campo.

La población objeto de estudio fueron todas las personas que realizan operaciones relacionadas con el control interno de inventarios en la empresa partiendo de los procesos del almacén, registro de inventario en el sistema automatizado y supervisión de las actividades, la cual daba un total de cincuenta y seis personas. La muestra de la investigación fue más reducida, siendo las personas

involucradas en el área de Almacén. Dada la población y el caso de estudio, el instrumento de recolección que se implementó fue un cuestionario de preguntas cerradas; el cual arrojó:

López, *et al* (2022), concluyeron que:

Planteamiento para elaborar una propuesta de mejora que alcance disminuir las debilidades existentes en la empresa a través de 7 fases que implican toma física de inventario a través de un formato para el control de la mercancía en los almacenes, formato para la evaluación de los registros automatizados de inventario, implementación de un nuevo software, capacitación al personal, seguimiento y supervisión de los procesos, ventajas y desventajas de incorporación de un nuevo software que incluya el análisis del costo beneficio para actualizar el que tiene la empresa así como la implementación de uno nuevo para la gestión operativa que ayude a mejorar los procesos del control interno del sistema de inventario y así corregir de forma anticipada las pérdidas posibles tanto financieras como de tipo organizativo obteniendo un máximo beneficio económico y operacional. (p.88).

Cabe destacar que, esta propuesta ha logrado plantear claramente la importancia de un sistema de control de inventario, contribuyendo al presente con los métodos usados, ya que se presenta una situación similar a la del caso de estudio.

En concordancia con la línea actual, Cárdenas, (2021), en su trabajo de investigación “**Diseño de una Estrategia para la Gestión de Inventarios desde un enfoque en la Dirección de Operaciones**”, desarrollado en la Universidad ECCI, Bogotá, Colombia, al optar por el título de Ingeniero Industrial, establece como objetivo general desarrollar una estrategia que permita la gestión de los inventarios con la utilización de herramientas Tecnológicas de Información para la Pyme (TFI Colombia), desde la dirección de operaciones. Llevando a cabo una investigación con un diseño metodológico que busca solución a cada uno de los objetivos específicos, la cual se puede describir como: Definir, diseñar, implementar y aplicar. Utilizando como instrumento de recolección la observación directa y los gráficos de variables.

Durante el desarrollo de esta investigación, se realizó el análisis y diseño de una metodología en la gestión de inventarios, mejorando las actividades de dirección de operaciones en la empresa TFI Colombia. Además, obtuvo resultados que resultan de gran importancia para la presente investigación, algunos de estos fueron que se determinó que la demanda es la variable más importante en la gestión de los inventarios, por lo que es necesario tenerla definida, también, se estableció que la intermediación de las TIC apalanca herramientas como la hoja de cálculo de Excel, en el registro de información, generar la base de datos, codificar la información en IQR, consolidar los resultados en un tablero de control estratégico operacional, y proceder a la

programación para la toma de decisiones en la dirección de operaciones. Aunado a la línea de investigación del presente trabajo de investigación, este antecedente Permitió afianzar el planteamiento de estrategias, la realización y optimización de procesos y concebir un diseño de metodológico en pro de la gestión operativa.

De la misma forma, Casamayor y Gamarra, (2021), en su trabajo de grado titulado **“Estrategias de control de inventario para la empresa inversiones L.J. Escalona F.P Municipio Rómulo Gallegos, Estado Cojedes”**, desarrollado en la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, al optar por el título de Licenciado(a) en Contaduría Pública, cuyo objetivo general fue presentar un plan de estrategias contables para la relación del control de inventario de la mercancía en la empresa Inversiones L.J. Escalona F.P., dicho trabajo fue realizado bajo una metodología cuantitativa, de diseño no experimental, tipo documental y modalidad de proyecto factible. Usando como objeto de estudio una población y muestra conformada por todos los trabajadores de la empresa Inversiones L.J. Escalona F. del municipio Rómulo Gallegos del estado Cojedes, que a continuación se detallan: un propietario, dos empleados, dos pasantes; es decir cinco (05) sujetos.

La recolección de datos fue a través de la aplicación del cuestionario directamente a las cinco (05) personas que se desempeñan en la empresa Inversiones L. Escalona F. del municipio Rómulo Gallegos del estado Cojedes. Por lo tanto, el cuestionario se estructuró en diez (10) ítems, bajo una escala de dos opciones de respuestas (Si – No). El trabajo consiguió concluir con la implementación de formatos para obtener indicadores de gestión los cuales permitan medir de forma cuantitativa el movimiento de los inventarios.

De acuerdo con Martínez, (2019) en su trabajo de título: **“Estrategias administrativas para el sistema de control de inventario en el departamento de almacén y despacho en la empresa Ofival, C. A., Turmero Estado Aragua.”**, Universidad Yacambú, presentado con el fin de obtener el título profesional de Licenciada en Contaduría Pública, en el cual propone estrategias administrativas para el sistema de control de inventario en el departamento de almacén y despacho en la empresa OFIVAL C.A., Maracay, Edo-Aragua. El diseño de la investigación consistió en plantear una serie de actividades sucesivas y organizadas que se adaptaran a las particularidades de la empresa y la investigación, indicando los pasos a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos. Se estableció que la población objeto de estudio para este proyecto estaría conformada por ocho personas, que laboran en la empresa Ofival, C.A., escogiendo una

muestra de tipo no probabilística y de carácter intencional o de expertos, ya que los veintiocho seleccionados como elementos muestrales, no dependió del azar, porque se realizó de acuerdo al criterio de los investigadores.

Para la recolección de datos se usó: la observación directa, el fichaje y la encuesta, las cuales permitirán la obtención de información mediante una guía de observación, las fichas con información bibliográfica y un cuestionario tipo escala de estimación. Una vez estudiado el almacén se observó la falta de lineamientos establecidos para el adecuado control interno, se concluye que el manejo de los inventarios debe hacerse mediante una serie de pautas y normas que incluyan la materia prima, productos en proceso, productos terminados, así como el deterioro de materia prima, entradas y salidas de las mismas. También, se evidenció la necesidad de vigilancia, supervisión y verificación del registro del inventario. El conteo físico del inventario debe hacerse de manera frecuente y realizar un segundo conteo en caso de que existan diferencias.

Igualmente, Conde y Mora, (2014), en su trabajo de grado realizado en la Universidad de Carabobo, titulado **“Estrategias de control de inventario de productor terminados de la empresa Manpreco, C. A.”** para optar al Título de Licenciado en Contaduría Pública, cuyo objetivo general fue desarrollar estrategias de control del inventario del almacén de productos terminados de la empresa Manpreco C.A. para lograr una relación más real y razonable entre los montos registrados en sistema y lo existente en físico. El tipo de investigación que se utilizó en la misma es de campo y su nivel es descriptivo, es cuando el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo. Se trabajó con el personal que labora en el Departamento de Inventario, un Supervisor de Almacén y ocho almacenistas, conformando un total de la población de diez personas que laboran en el área, siendo esta también la muestra.

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta estructurada con catorce ítems y como instrumento el cuestionario de preguntas cerradas dicotómicas (Si-No). De acuerdo a los análisis desarrollados se puede concluir lo siguiente; Existe personal no autorizado en las áreas del almacén, lo que origina que no haya seguridad en los productos allí almacenados y que no permitan mantener los almacenes organizados, ya que colocan los materiales en cualquier lugar desocupado, no respetando normas ni procedimientos. El personal del almacén no cuenta con una descripción de funciones establecidas, por lo cual, cada trabajador, realiza su trabajo, sin considerarse responsables de algunas actividades específicas, por lo cual lo realizan medianamente bien, o no es de manera satisfactoria, por lo cual la efectividad del departamento es muy baja y presentan

quejas por parte de los clientes de manera constante.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas sirven de apoyo a la investigación, aportando teoría necesaria para sustentar el caso de estudio, Bavaresco, (2006) afirma que:

Las bases teóricas tienen que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias.

Dicho de otro modo, las bases teóricas soportan lo expuesto por el investigador en toda la extensión del trabajo. A continuación, algunas bases teóricas que sirvieron como sustento para la presente investigación.

Andrews (1962) definió las estrategias como “Patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser”. (p. 24).

En definitiva, las estrategias resultan fundamentales para llevar a cabo los cursos de acción necesarios para lograr un objetivo, debido a esto, se busca diseñar estrategias administrativas, es decir, un patrón que vaya combinado con la administración.

El control interno busca establecer métodos y principios con el fin de proteger los recursos de la empresa, asimismo, detectar fallas y errores en las distintas operaciones desarrolladas dentro de la misma. Incluso, Haimann, (2005) hizo alusión al término de control como “El proceso de verificar para determinar si se están cumpliendo los planes o no, si existe un progreso hacia los objetivos y metas, y actuar de ser necesario, para corregir cualquier desviación.” (p.85).

Ahora bien, los objetivos del control interno se pueden dividir en tres tipos:

- (a) Objetivos operacionales. Se centran en el rendimiento de la empresa y pretenden conseguir eficiencia y eficacia en las operaciones.
- (b) Objetivos financieros. Persiguen el orden de los estados financieros, de manera de contar con equilibrio y disminuir el riesgo de pérdida.
- (c) Objetivos de cumplimiento. Están orientados al tema legal; cumplimiento de obligaciones, normas y leyes.

En el presente caso de estudio, se toman como referencia los objetivos operacionales, se ha explicado anteriormente que el objetivo es optimizar el rendimiento de la gestión, específicamente en el almacén y sistema de inventarios.

En base a lo anterior, se hace necesario acotar que la sección 13 de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) definen los inventarios de una empresa como “activos mantenidos para la venta en el curso normal de las operaciones; en proceso de producción con vistas a esa venta; o en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios”.

Llama la atención por qué son tan importantes los inventarios, y es que estos permiten a la empresa tener conocimiento de las variaciones de sus productos, lo cual es imprescindible al momento de la toma de decisiones que estén relacionadas con el requerimiento de mercancía y cantidad de existencia mínima necesaria para satisfacer la demanda de los clientes. En este punto, aparece nuevamente el concepto de control, y un concepto directamente relacionado con el objetivo de esta investigación, el control de inventarios, un buen control de inventario, entre otras cosas, disminuye las mermas o excedentes de producto, esto último representaría un aumento en los gastos relacionados con el almacenamiento.

Como se mencionó anteriormente, los inventarios deben registrar el control de movimientos de los productos, así como de las operaciones que se han realizado con los mismos; se recomienda incluir al sistema de inventario establecido datos como: Fecha de ingreso de los productos al almacén, estatus del objeto, historial de actualizaciones y fecha de salida del producto del almacén, bien sea por venta u otro motivo.

Siguiendo la línea de investigación, un sistema, según el autor Chadwick (1975), es “Una combinación ordenada de partes que, aunque trabajen de manera independiente, se interrelacionan o interactúan y, por medio del esfuerzo colectivo y dirigido, constituyen a un todo racional, funcional y organizado, que actúa con el fin de alcanzar metas de desempeño previamente establecidas”.

Para el control de inventarios existen distintas opciones de técnicas y sistemas, cada empresa debe hacer una evaluación para determinar cuál se adapta mejor según su tipo de negocio. Estos métodos pueden ser:

- (a) Análisis ABC. Esta metodología sugiere clasificar los productos según su importancia. Los productos A, son los más vendidos; los productos B, son menos vendidos que los A, pero

generan un beneficio; y, los productos C, su importancia en mínima y se venden poco.

- (b) Método PEPS. También conocido por sus siglas en inglés FIFO, hace referencia al orden de las salidas del almacén, el cuál sería “primeras entradas, primeras salidas”, es decir, se vende primero el inventario más antiguo.
- (c) Conteo cíclico. Supone hacer un conteo de las existencias regularmente, se debe establecer un orden de importancia y flujo a cada producto y así asignarle una frecuencia de conteo mayor o menor según sea el caso.
- (d) Método Promedio. Este método permite mantener el equilibrio ante las variaciones de los precios, ya que, consiste en promediar el costo de las unidades en existencia y determinar el costo de ventas, para lograrlo, se debe sumar el costo total de las unidades en existencia y dividirlo entre el número de unidades.

En cuanto a la gestión o administración de inventario destacando su importancia y beneficios Durán (2012), expresa:

La administración del inventario es un tema central para evitar problemas financieros en las organizaciones, es un componente fundamental en la productividad de una empresa, ya que es el activo corriente de menor liquidez que manejan y que además contribuye a generar rentabilidad. Es el motor que mueve a la organización, pues es la base para la comercialización de la empresa que le permite obtener ganancias. (p. 56).

La gestión de inventarios consiste en registrar entradas y salidas del almacén, para determinar cuánta mercancía hay, esto se consigue realizando conteos del inventario físico para luego contrastarlo con lo registrado en el sistema de la empresa.

2.3. Bases Legales

Código de Comercio. Publicado en Gaceta N.º 475 Extraordinaria (1955):

Artículo 32 “Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro Diario, el libro Mayor y el de Inventarios. Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares 48 que estimará conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones”.

Dicho artículo se relaciona con la investigación, al establecer la obligatoriedad de llevar el libro de Inventarios, el cuál debe incluir, básicamente, una relación exacta del dinero existente en caja

y del que se encuentra en bancos, realizando una relación del dinero que se tiene en los diferentes institutos bancarios; una relación de los bienes muebles e inmuebles y una relación de la mercancía en existencia. Se hace evidente la importancia de que lo presentado en ese Libro sea preciso y confiable.

2.4. Definición de Términos Básicos

Administración: Ciencia social que se centra en las técnicas y procedimientos disponibles para la planificación, organización, dirección y control de los recursos, con el objetivo de obtener la mejor ganancia posible.

Almacenamiento: Deriva de almacén y se asocia con la tarea de colocar ciertos objetos o productos en un espacio determinado.

Existencia de mercancía: Se puede definir como la mercancía que posee la empresa que aún no pasa a ser parte del proceso de venta, pero está destinada para ello.

Gestión operativa: Modelo de gestión en el que existen un conjunto de tareas y procesos enfocados en la mejora de las organizaciones internamente, para alcanzar los objetivos operacionales y que la empresa siga funcionando.

Inventario físico: Consiste en contar de manera precisa las existencias del almacén, con el fin de conocer los productos que se tienen almacenados y qué cantidad hay de cada uno.

Inventario teórico: Es el inventario registrado en un sistema o una hoja de cálculo, el cual debería existir de acuerdo al inventario inicial.

Plan estratégico: Es una herramienta que detalla la manera en que la empresa busca desarrollarse a corto, mediano y largo plazo; estableciendo el modelo que la empresa debe seguir para conseguir sus objetivos y, aumentar su rentabilidad y eficiencia.

2.5. Cuadro Técnico Metodológico

Cuadro 1: Tabla de Operacionalización de Variables

Objetivo de la investigación	Diseñar estrategias administrativas para el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A.				
Variables	Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores/ criterios	Instrumento	Ítems
Control interno de inventario	Control interno	Inventario		Encuesta	7, 8.- 2.2, 3.2, 5.2,
Situación actual del almacenamiento e inventario	Situación actual	Almacenamiento e inventario	Diagnóstico de situación		1, 9, 2, 6, - 5.2, 4.2
Fortalezas y debilidades del control de inventario	Fortalezas y debilidades	Control de inventario	Identificar fortalezas y debilidades		7, 8, 5, 3 y 4.- 1.2,
Estrategias administrativas para mejoras	Estrategias administrativas	Mejoras en el control de inventario y almacenamiento	Diseño de estrategias administrativas		10. – 7.2, 6.2

Fuente: Barrios (2024).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico, según Arias (2012) es aquel que “Incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado.” (p. 16). Enmarca la formulación de suposiciones que pueden ser descartadas o confirmadas por métodos para indagar sobre el problema, siguiendo todos los pasos necesarios que debe cumplir un investigador para descifrarlo, así como, desarrollando las técnicas para la recolección de datos.

En el desarrollo de este capítulo se explica el nivel de conocimiento o de investigación, la estrategia que será llevada a cabo durante este proceso, además, de plantear cuáles herramientas serán usadas para cumplir con los objetivos de la actividad investigativa.

3.1. Nivel y tipo de Investigación

Sampieri (2014), define al enfoque cuantitativo como “Aquel que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.” (p. 4).

Desde ese punto de vista, se afirma que la presente investigación está enmarcada en un enfoque cuantitativo, y a su vez, de nivel descriptivo, ya que recolecta toda la información directamente de la situación que se vive en la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A., en el departamento de Almacén e Inventario, y a su vez, con la Gerencia de la misma, y la presenta de manera que las variables no se manipulan y se describe de acuerdo a como se presentaron los hechos. En ese mismo contexto, Tamayo y Tamayo (2003), explica la investigación descriptiva como una que:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupos de personas, o grupo de cosas, que se conduce o funciona en presente. (p. 46).

Ahora bien, el tipo de investigación, es elegido por el investigador para ayudar a determinar los métodos, las técnicas y los pasos que puede seguir el estudio según su alcance y profundidad. En el caso de este trabajo, es una investigación de campo, conceptualizada en el Manual de Trabajo

de Grado de especialización, Maestría y Tesis doctorales de la Universidad Experimental Libertador (UPEL, 2005) como:

La investigación de campo es el análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito, bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquier paradigma o enfoques de investigación conocidas o en desarrollo. (p.14)

Atendiendo a las consideraciones previas, se puede determinar que se escoge una investigación de tipo de campo, cuantitativa, y de nivel descriptivo. Esta combinación permite plantear una hipótesis que caracterice el fenómeno de estudio y recopilar información real cuantificable que luego será utilizada en el análisis de la herramienta de la muestra de población de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A.

3.2. Diseño de Investigación

El diseño de la investigación presenta la metodología que se usará para recolectar datos que luego serán analizados mediante técnicas escogidas por el investigador, en estas se plantea y explica cuáles serán las actividades que se llevarán a cabo para la misma. También, se considera la estrategia que se debe adaptar a la investigación para responder a la problemática que se presenta.

Conforme a los objetivos del trabajo de investigación presente, el diseño es no experimental, debido a que todos los datos fueron extraídos directamente de la población a estudiar, es decir, los integrantes del almacén y el gerente de la empresa. Asimismo, dichos datos fueron tomados tal cual como se observó en la realidad.

Apoyando lo anterior, el autor Puerta (2011) expresa:

Sin considerar el modelo o paradigma cuantitativo o cualitativo todo proceso de investigación orientado a la producción de conocimiento o a la solución de problemas, requiere de la construcción y aplicación de un instrumental que permita la recolección de datos e información para su posterior tratamiento. (p. 7).

3.3. Población

La población es el conjunto de sujetos que poseen características relevantes para la investigación, además, de que comparten una relación con la misma debido a su presencia en la empresa caso de estudio.

Sampieri, Fernández y Baptista (2010), expresaron que para determinar la población:

Los criterios que cada investigador cumpla dependen de sus objetivos de estudio, lo que es importante es establecerlos claramente. Toda investigación debe ser transparente, sujeta a crítica y a réplica, y este ejercicio no es posible si al examinar los resultados, el lector no puede referirlos a la población utilizada en un estudio. (p. 108).

Para la presente investigación, la población objeto de análisis está constituida por todas las personas que realizan tareas relacionadas con el control interno de inventario, procesos en almacén, registro de inventarios y gerencia de las actividades operacionales de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C. A., esta sería una población finita.

3.4. Muestra

La muestra es una selección de ciertos sujetos de la población objeto de estudio, la cual permite extraer información y datos necesarios para la investigación. Debe ser lo suficientemente amplia para representar las características de la población, pero seccionada de manera que sea más sencillo obtener la información que se necesita para trabajar.

Al conjunto de individuos seleccionados como muestra, es al que se le realizan distintos métodos de investigación que van a arrojar los resultados exactos esperados. Del mismo modo, Tamayo y Tamayo (2003) acota lo siguiente “a partir de la población cuantificada para una investigación se determina la muestra, cuando no es posible medir cada una de las entidades, de población; esta muestra, se considera, es representativa de la población.” (p. 176).

En este estudio, se toma un muestreo de cinco personas, de las cuales cuatro son parte del departamento de Almacén e Inventario, y una es el Gerente. Se toma una muestra pequeña de tipo no probabilístico y de carácter intencional, con la finalidad de obtener resultados claros y confiables al implementar los instrumentos de recolección de datos.

Al respecto, Sampieri, et al (1997), señalan que en este tipo de muestreo “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del

investigador o del que hace la muestra.”. Asimismo, depende de los objetivos de la investigación y de la contribución que se quiere hacer con el estudio.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Ambos son herramientas necesarias para obtener información y datos directamente de la muestra de la población, existen varias técnicas e instrumentos para llevar a cabo el levantamiento de información de la problemática planteada, para elegir los más adecuados a la investigación, se debe tener definida la metodología de la misma, luego, evaluar cuáles se adaptan mejor y cuáles proporcionan la información necesitada de manera más eficiente.

3.5.1. Técnicas de recolección de datos

Para Arias (2012), la técnica de recolección de datos es “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.” (pág. 67). En este ámbito, la recolección de la información para la investigación se realizará a través del uso de las siguientes técnicas: observación directa, cuestionario, y análisis de documentación.

Primeramente, la observación directa es una de las técnicas más antiguas, pero que conserva su efectividad al recolectar información, ya que el investigador tiene la posibilidad de observar los procesos como se producen de forma natural. Uno de los beneficios de la observación directa, es que se puede evaluar de cerca a cada individuo y su participación en el proceso. Sampieri, et al (1997), presenta como una ventaja el hecho de que:

Son técnicas de medición no obstrusivos. En el sentido que el instrumento de medición no estimula el comportamiento de los sujetos (los cuestionarios pretenden estimular una respuesta por cada ítem). Los métodos no obstrusivos simplemente registran algo que fue estimulado por otros factores ajenos al instrumento de medición.

En segundo lugar, está la técnica del cuestionario, esta es una de las más usadas debido a su flexibilidad en cuanto a los canales de aplicación, puede ser a través de correo electrónico, teléfono o cara cara; el cuestionario busca conseguir opiniones de los sujetos de estudio, brindando información amplia, ahora bien, se debe ser cuidadoso al momento de redactarlo y escoger previamente qué tipo es más eficiente para lograr los objetivos de la investigación. Este es definido por Arias (2012), como “la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un

instrumento o formato en papel, contentivo de una serie de preguntas relativas a una situación en particular”. (p. 74).

Por último, se tiene el análisis de documentación, según Arias (2012), se entiende como “La búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.” (p. 27). Esta técnica es la que sustenta toda la investigación, siguiendo sus parámetros se analiza e interpreta la información relevante para el estudio.

3.5.2. Instrumento de Recolección de Datos

El instrumento de recolección de datos se puede presentar como cualquier recurso físico o digital, con el que se busca conseguir información más detallada y directa de alguna situación. En el presente estudio, se hará uso del cuestionario como instrumento, cabe destacar, que se aplicará un cuestionario para el Gerente General y otro cuestionario para el personal del departamento de Almacén e Inventario.

Respecto a esto, Sabino (1992), defiende el uso del cuestionario exponiendo como ventaja lo siguiente:

Su conocimiento de la realidad es primario, no mediado, y por lo tanto menos engañoso. Al acudir directamente a la gente a los actores sociales para conocer su situación, sus opiniones o su conducta, nos precavemos contra una multiplicidad de distorsiones y nos ponemos a salvo de interpretaciones que pueden estar altamente teñidas de subjetividad. (p. 85)

Ahora bien, el cuestionario aplicado al Gerente será con preguntas orientadas al inventario físico, sistema de inventario, control interno, situación actual a nivel de registro, mientras que, el cuestionario diseñado para los integrantes del departamento de Almacén e Inventario será orientado a la parte física del mismo, las actividades operativas, su conocimiento del área y sus consideraciones sobre ciertos procesos.

3.6. Técnicas de análisis de resultados

Arias (2012), expresó respecto al análisis de resultados “se definirán las técnicas lógicas

(inducción, deducción, análisis-síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados.” (p. 111).

Una vez obtenidos los resultados luego de aplicar el instrumento de recolección de datos previamente explicado, estos serán presentados de manera escrita, en cuadros y gráficos que faciliten la visualización de las respuestas suministradas por los encuestados, es decir, los trabajadores que hacen vida en el área de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A., por consiguiente, se plasmarán a través de gráficos circulares 3D bicolores, que harán sencillo entenderlos para el lector. Además, se realizará un análisis de los resultados relacionándolo con los objetivos del estudio.

En el caso de la entrevista aplicada al Gerente, la técnica utilizada para su análisis será representada en un cuadro, esto debido a que es una sola persona seleccionada de la muestra y los datos que se requieren de este departamento no son los mismos que los del departamento de Inventario.

A continuación, se definen las fases que se cumplirán con el análisis de los resultados:

Fase I: Diagnóstico de la situación actual del almacenamiento y control de inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.

Fase II: Identificar las fortalezas y debilidades del control de inventario y almacenamiento de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.

Fase III: Diseño de estrategias administrativas para mejorar el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de Resultados

Este capítulo tiene como finalidad presentar los resultados obtenidos, una vez son aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de datos anteriormente planteados, asimismo, se analiza cada una de las respuestas en ambos cuestionarios, de manera que se aproveche al máximo la información suministrada por los trabajadores y el gerente para desarrollar los objetivos de la investigación. Tras conseguir un diagnóstico de la situación actual, en el que se puedan identificar las fortalezas y debilidades del área estudiada, será posible exponer una propuesta acorde a las necesidades de la empresa que cumpla con las expectativas del objetivo general, el diseño de estrategias administrativas para el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.

Fase I: Diagnóstico de la situación actual del almacenamiento y control de inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.

Para recolectar los datos necesarios para el desarrollo de esta fase, se aplicó la técnica de la encuesta, usando el instrumento del cuestionario, el cual consiste en diez preguntas para los almacenistas y siete preguntas para el gerente. El cuestionario aplicado a los cuatro (4) trabajadores del área de almacén e inventario va dirigida más a la parte física de este departamento y el cuestionario aplicado al gerente está enfocada en el sistema de inventario y la planificación del mismo. Se hizo necesario aplicar dos cuestionarios para poder tomar en cuenta ambos puntos de vista, al momento de realizar las estrategias administrativas, así se puede garantizar que se evaluaron todos los factores que influyen en los procesos llevados a cabo dentro de la empresa. Los cuestionarios son de respuestas cerradas si-no, cuyo análisis es expuesto a continuación.

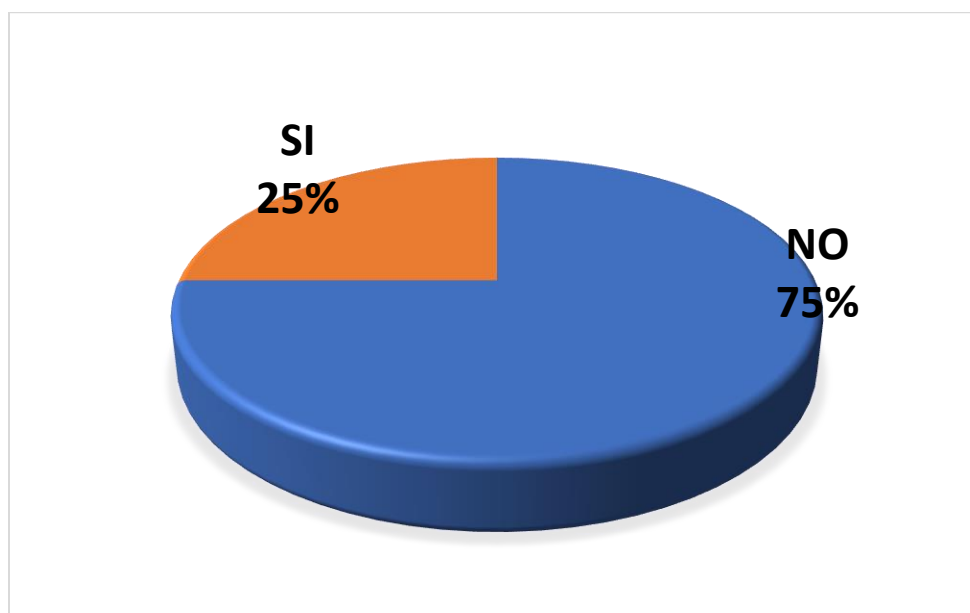
Ítem 1.- ¿Existe un orden único para almacenar la mercancía de HQ Seals manufactura y servicios, C. A.?

Tabla Nro. 1: Orden de almacenamiento.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 1: Orden de almacenamiento.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

El setenta y cinco por ciento (75%) de los trabajadores encuestados manifestaron que la empresa no ha establecido un orden único para el almacenamiento de la mercancía, lo cual confirma que el sistema de inventario actual cuenta con fallas que dificultan ubicar los productos dentro del almacén. Además, evidencia que la información del orden no es la misma para los cuatro trabajadores.

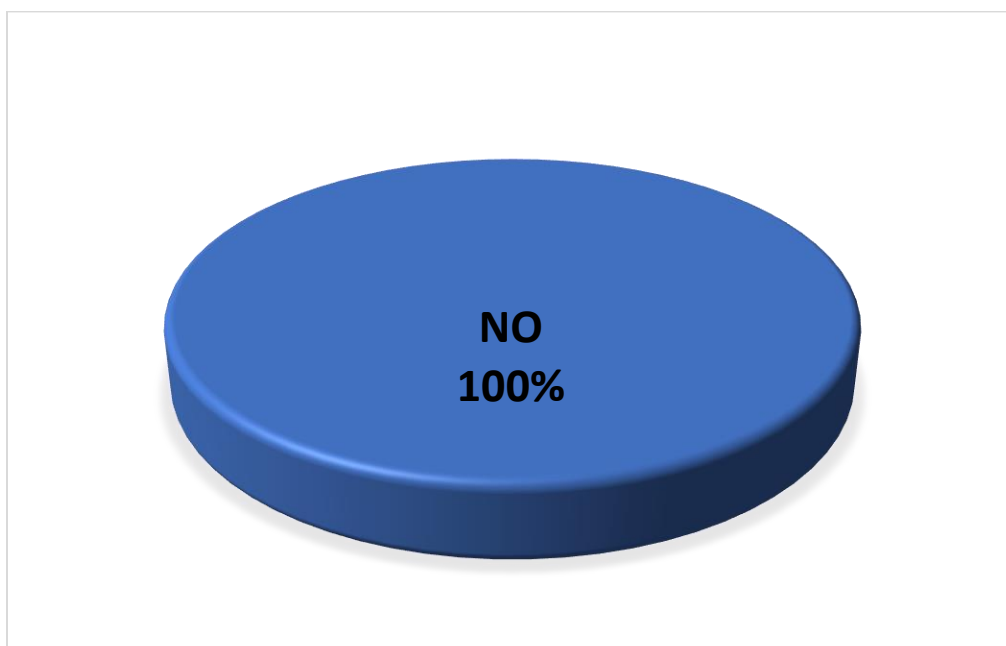
Ítem 2.- ¿El conteo físico de inventario en HQ Seals manufactura y servicios, C.A. es realizado mensualmente?

Tabla Nro. 2: Periodicidad del conteo físico de inventario.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 2: Periodicidad del conteo físico de inventario.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

El cien por ciento (100%) de las respuestas ante esta pregunta señalaron que el conteo físico del inventario no es realizado mensualmente. Esto representa una debilidad en el control interno, debido a que la rotación de mercancía es alta y variable según modelos todos los meses. Es necesario realizar el conteo mensualmente para tener un mayor control y conocimiento exacto de las existencias actualizado.

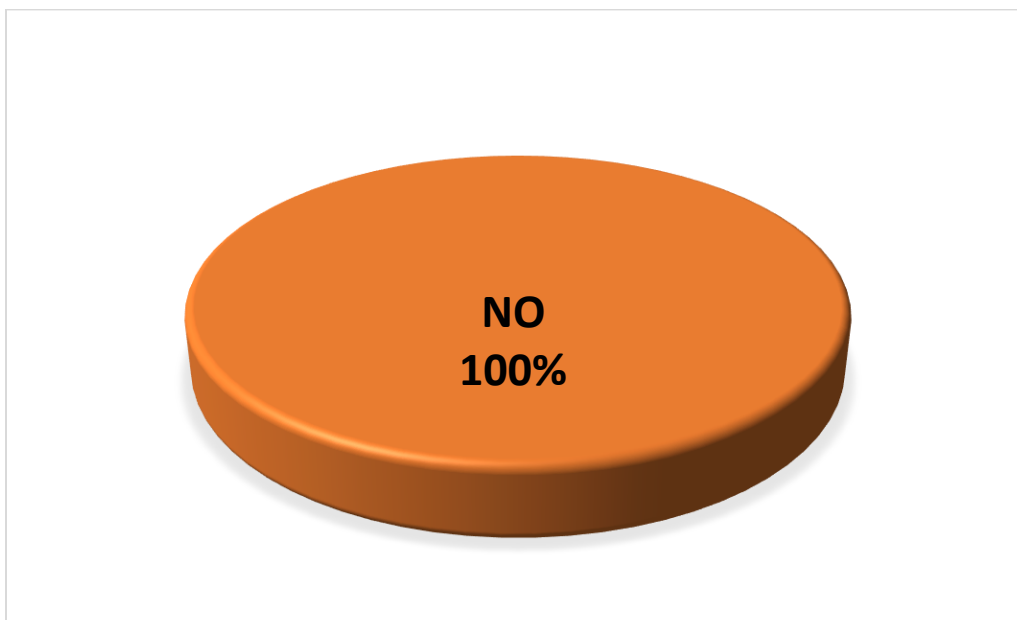
Ítem 3.- ¿La mercancía de HQ Seals manufactura y servicios, C. A. está almacenada de manera que facilite el conteo físico?

Tabla Nro. 3: Facilidad para realizar el conteo físico.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 3: Facilidad para realizar el conteo físico.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

El cien por ciento (100%) de los trabajadores, respondió que la mercancía no está almacenada de manera que se haga fácil su conteo, esto dificulta y ralentiza el proceso. Evidentemente, se debe reorganizar el almacén y la forma en la que se almacenan las bolsas de precintos para mejorar el conteo.

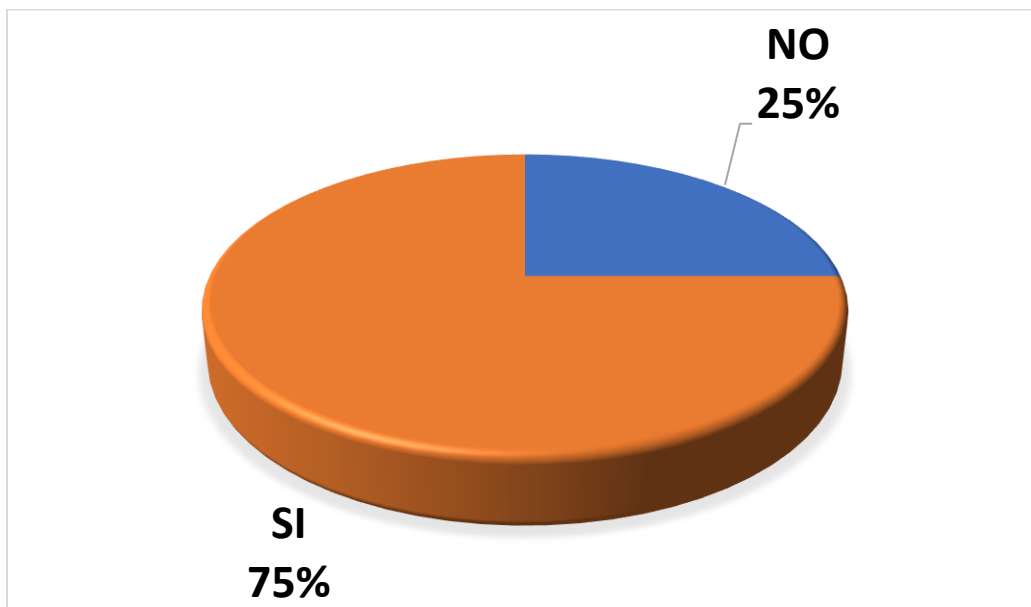
Ítem 4.- ¿Los estantes destinados para el resguardo de la mercancía son suficientes para la existencia de HQ Seals manufactura y servicios, C. A.?

Tabla Nro. 4: Cantidad suficiente de estantería para almacenamiento.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	75%
NO	1	25%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 4: Cantidad suficiente de estantería para almacenamiento.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

Ante esta pregunta, el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados expresó que, si consideran suficientes los estantes destinados para el resguardo de la mercancía, esto representa una fortaleza para la empresa, la cual nos permite deducir que el problema no radica en el espacio, si no, en la manera en la que está organizada la mercancía. El correcto uso del espacio permite facilitar el proceso de inventario y almacenamiento.

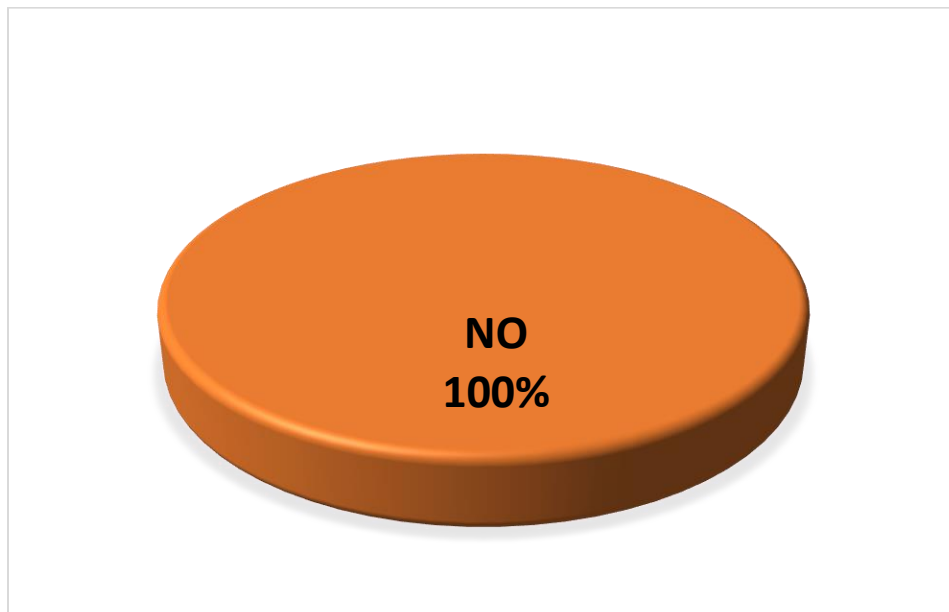
Ítem 5.- ¿Los estantes de HQ Seals manufactura y servicios, C. A. destinados para el resguardo de los precintos de seguridad tienen asignada una cantidad límite de almacenamiento?

Tabla Nro. 5: Cantidad límite de almacenamiento de la estantería.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 5: Cantidad límite de almacenamiento de la estantería.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

El cien por ciento (100%) de los encuestados manifestaron que no se le asigna una cantidad límite de almacenamiento a los estantes, a raíz de esto, se genera un colapso en los estantes, ya que, en cada uno se almacena según el criterio de los distintos almacenistas, sin tomar en consideración que al momento de realizar el conteo físico será imposible conocer cuántas bolsas hay en cada estante de manera rápida y eficiente.

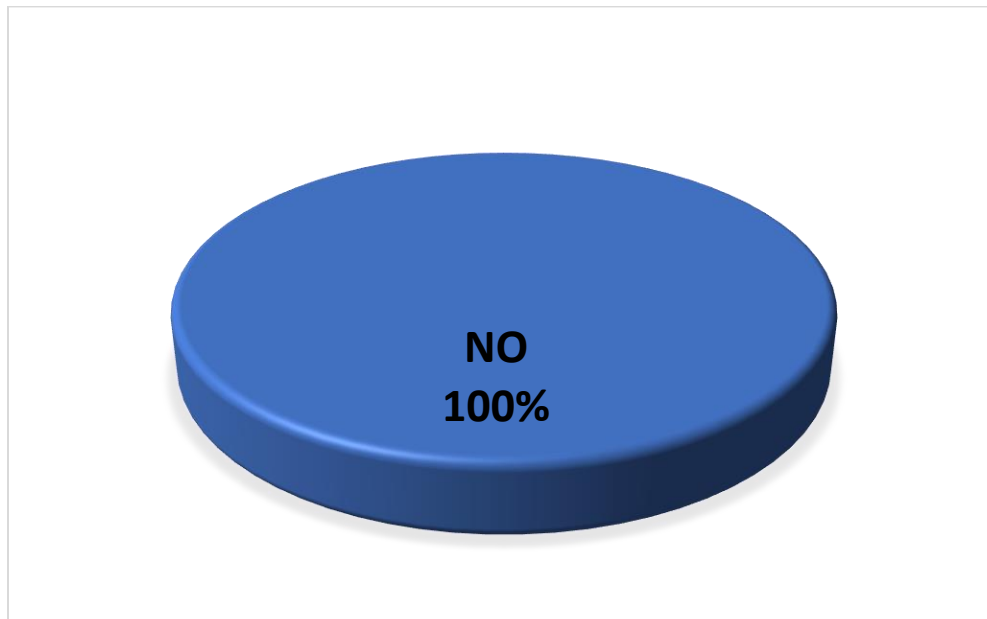
Ítem 6.- ¿La organización de la mercancía en almacén está regida por algún manual o alguna estrategia de HQ Seals manufactura y servicios, C. A.?

Tabla Nro. 6: Organización de la mercancía.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 6: Organización de la mercancía.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

Al cuestionar a los trabajadores sobre si la organización de las existencias en almacén es regida por algún manual, el cien por ciento (100%) respondió que no. La ausencia de un manual o una estrategia que dictamine la organización en el almacén genera incertidumbre en los trabajadores y no permite que el proceso de almacenamiento cumpla con el mismo patrón cada vez que se realiza.

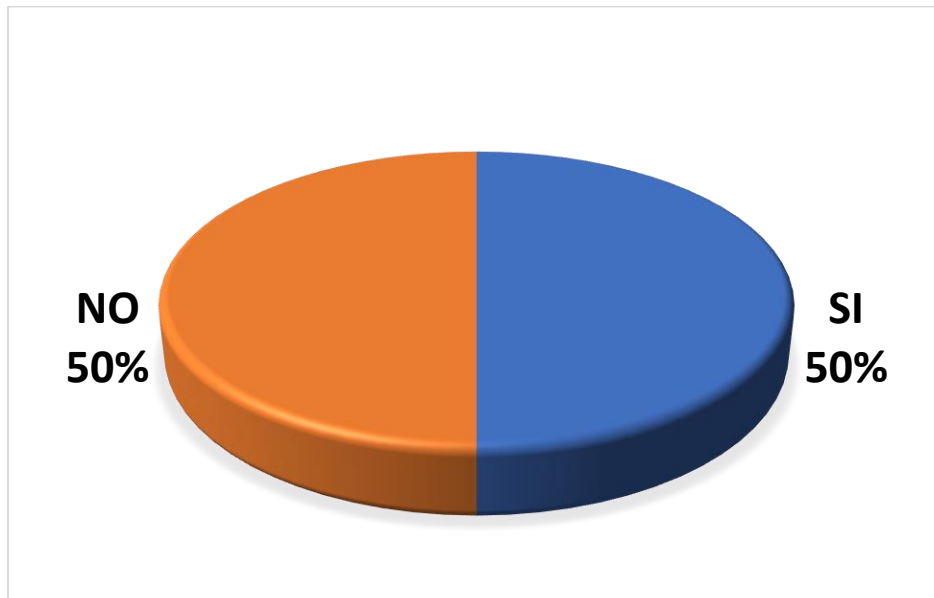
Ítem 7.- ¿Conoce cómo registrar las salidas de mercancía del almacén en el formato suministrado por la gerencia de HQ Seals manufactura y servicios, C. A.?

Tabla Nro. 7: Registro de salidas de mercancía.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 7: Registro de salidas de mercancía.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

Esta interrogante nos arrojó que sólo un cincuenta por ciento (50%) de los encuestados conoce cómo registrar las salidas del almacén en el formato existente, esto indica la debilidad que tiene la empresa respecto a la capacitación de los empleados, asimismo, se debe fortalecer la comunicación entre la gerencia y los trabajadores, para que todos conozcan este proceso de la misma manera.

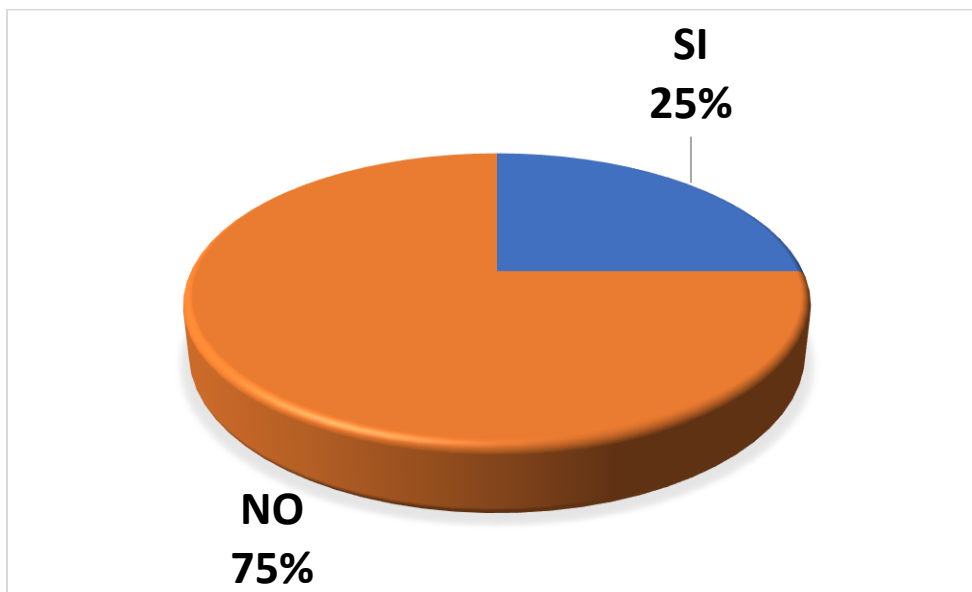
Ítem 8.- Al momento de realizar el conteo físico del inventario en HQ Seals manufactura y servicios, C. A., ¿la información suministrada luego de este es confiable?

Tabla Nro. 8: Confiabilidad del conteo físico.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 8: Confiabilidad del conteo físico.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

El setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados, manifestó que no considera confiable la información suministrada luego del conteo físico del inventario, es muy probable que se obtengan estos resultados debido a que no consideran preciso el conteo y dudan de la forma en que se registra. Es importante que exista confiabilidad en el conteo físico para garantizar que los registros arrojen la existencia real.

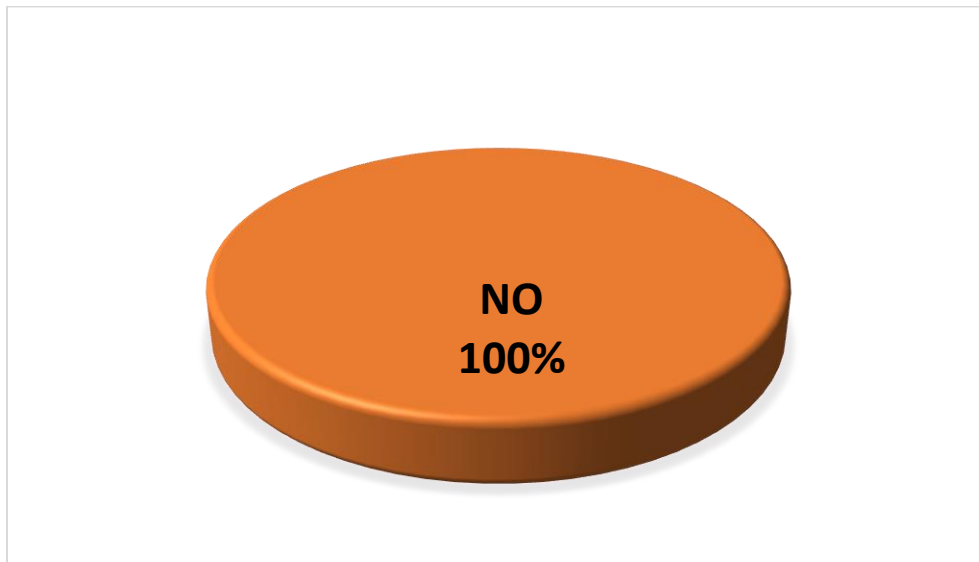
Ítem 9.- Cuando se recibe mercancía, ¿Se realiza un conteo físico de lo que está entrando al momento?

Tabla Nro. 9: Conteo físico al momento de recibir mercancía.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 9: Conteo físico al momento de recibir mercancía.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

Se puede observar en el gráfico, que el cien por ciento (100%) de los trabajadores respondió que no se realiza un conteo al momento de recibir mercancía, al no realizarse, existe el riesgo de presentar errores en la cantidad registrada en el sistema, lo cual puede derivar en discrepancias entre el inventario teórico y el físico. Si se realiza el conteo físico al momento de recibir el producto, ayudaría a garantizar la precisión de los registros y a mantener un control interno más efectivo.

Ítem 10: ¿Considera que establecer un procedimiento de almacenamiento y control de inventario a través de estrategias, ayudaría a optimizar la gestión?

Tabla Nro. 10: Aceptación del establecimiento de estrategias.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Barrios (2024).

Gráfico Nro. 10: Aceptación del establecimiento de estrategias.



Fuente: Barrios (2024).

Análisis

Como se observa tanto en la tabla como en el gráfico, el cien por ciento (100%) de los trabajadores encuestados considera que implementar estrategias para el control interno de almacenamiento e inventario, será beneficioso para mejorar la gestión. La optimización de los procesos es fundamental para garantizar la eficiencia operativa, evita la falta de productos, permite mayor precisión en los registros de inventarios, mejor planificación para la reposición de mercancía, entre otros.

En conjunto con esta encuesta realizada a los trabajadores del almacén e inventario, se le suministró otro cuestionario al gerente, con preguntas específicas, necesarias para contrastar la información. A continuación, se expresará a través de una tabla las respuestas obtenidas y se procederá con el análisis.

Tabla Nro. 11: Cuestionario aplicado al gerente.

Nro.	Preguntas	SÍ	NO
2.1	¿Se realizan evaluaciones de manera periódica al sistema de inventario?		X
2.2	¿Asume los faltantes en el inventario como pérdida del inventario?	X	
2.3	¿Se les ha suministrado a los almacenistas algún recurso que les permita conocer el correcto proceso de organización y toma de inventario?		X
2.4	¿Contrasta el inventario físico con el teórico siempre que se hace el conteo físico?	X	
2.5	¿Existen registros de inventario a los que los almacenistas tengan acceso?		X
2.6	¿Se realiza una planificación anual de la toma de inventario físico?		X
2.7	¿Considera que establecer un procedimiento de almacenamiento y control de inventario a través de estrategias, ayudaría a optimizar la gestión?	X	

Fuente: Barrios (2024).

Ítem 2.1.- ¿Se realizan evaluaciones de manera periódica al sistema de inventario?

Análisis:

Como se puede observar, el gerente manifestó que no se realiza una evaluación periódica al sistema de inventario, esto conduce a problemas como falta de precisión en los registros de inventarios e ineficiencias operativas. La evaluación al sistema de inventario permite identificar y corregir discrepancias en los niveles de inventarios teóricos y reales.

Ítem 2.2.- ¿Asume los faltantes en el inventario como pérdida?

Análisis:

Ante esta interrogante, el gerente expresó que, si asume los faltantes en el inventario como perdida, esto es una debilidad que perjudica la gestión y el control interno, los faltantes en el inventario pueden deberse a diversos factores, como errores en el registro o pérdidas durante el proceso de almacenamiento y manipulación de productos. Se deben realizar auditorías periódicas, seguimiento al registro de inventario e implementar controles más estrictos en el manejo del mismo.

Ítem 2.3.- ¿Se les ha suministrado a los almacenistas algún recurso que les permita conocer el correcto proceso de organización y toma de inventario?

Análisis:

Ante esta interrogante, el gerente expresó que no se les ha suministrado a los almacenistas un recurso que les permita conocer el correcto proceso de organización y toma de inventario, es necesario que se les proporcione a los almacenistas recursos para comprender y aplicar correctamente el proceso. La ausencia de este recurso puede representar errores en el registro, pérdidas de productos y dificultad para acceder y localizar los productos.

Ítem 2.4.- ¿Contrasta el inventario físico con el teórico siempre que se hace el conteo físico?

Análisis:

Como se puede observar, el gerente contestó de manera positiva ante esta interrogante, sin embargo, ese es uno de los momentos en los que notan las incongruencias entre los inventarios, esto indica que se deben verificar periódicamente para mejorar la precisión y el control del inventario.

Ítem 2.5.- ¿Existen registros de inventario a los que los almacenistas tengan acceso?

Análisis:

Ante esta interrogante, el gerente contestó que no existen registros de inventario a los que los almacenistas tengan acceso, esto es preocupante debido a que representa una falta de control, al no poder verificar la información del inventario aumenta el riesgo de errores en la gestión de stock, además, dificulta la eficiencia de la toma de decisiones oportunas sobre la existencia. Es necesario establecer procesos de control y capacitar al personal en el uso del sistema de registro de inventario.

Ítem 2.6.- ¿Se realiza una planificación anual de la toma de inventario físico?

Análisis:

El gerente manifestó que no se realiza una planificación anual de la toma de inventario físico, esto representa una debilidad para la empresa ya que aumenta el riesgo de errores e inconsistencias, lo cual conduce a un procedimiento ineficiente. Se deben tomar medidas para implementar un sistema de planificación anual que incluya la realización de inventario cíclicos.

Ítem 2.7.- ¿Considera que establecer un procedimiento de almacenamiento y control de inventario a través de estrategias administrativas, ayudaría a optimizar la gestión?

Análisis:

A la anterior interrogante, el gerente contestó que, si considera que establecer un procedimiento de almacenamiento y control de inventario a través de estrategias ayudaría a optimizar la gestión, esto indica que el gerente reconoce la necesidad de mejora y está dispuesto a realizar los cambios pertinentes en el proceso.

Fase II: Identificación de las fortalezas y debilidades del control de inventario y almacenamiento de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.

Análisis General

Los resultados obtenidos a través de los cuestionarios, analizados anteriormente, permitieron diagnosticar la situación actual que se presenta con el control de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A., también, se pudieron identificar las fortalezas y debilidades del proceso, que evidencian la necesidad de mejorar el funcionamiento y optimizar el control interno.

Cuadro Nro. 2: Matriz DOFA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO
1. Cuenta con el espacio suficiente para el almacenamiento. 2. Apoyo y disposición de los trabajadores para optimizar la gestión. 3. Brindan un producto de calidad. 4. Procesos básicos que facilitan el establecimiento de controles.	1. Posibilidad de tener una mejor preparación para sobrellevar los cambios de un crecimiento acelerado. 2. Mantener una imagen firme y que brinde seguridad ante los clientes. 3. Ventaja sobre la competencia, una empresa con un control interno adecuado protege sus márgenes de utilidad y, a su vez, cumple con los requerimientos del cliente. 4. Posibilidad de diversificar sus productos.	- Implementar un sistema de almacenamiento organizado y eficiente para optimizar el uso del espacio. -Capacitar a los trabajadores en las nuevas estrategias y procedimientos de control interno.
		ESTRATEGIAS FA -Optimizar la gestión mediante la implementación de un proceso de almacenamiento eficiente. -Asegurar que las importaciones cumplan con las regulaciones vigentes.

DEBILIDADES	AMENAZAS	ESTRATEGIAS DO
1.No posee un control interno de inventario. 2. No cuentan con un procedimiento único para el almacenamiento. 3. No se ha capacitado a los almacenistas para realizar los registros en el formato correspondiente. 4. No existe una planificación para realizar el conteo físico.	1.Dificultad para obtener divisas puede limitar la capacidad de la empresa. 2. La volatilidad del mercado puede generar incertidumbre. 3. Cambios en las regulaciones de importación pueden afectar a la empresa.	-Desarrollar e implementar un procedimiento único para el almacenamiento. - Implementar un sistema de planificación para el conteo físico del inventario.
		ESTRATEGIAS DA -Priorizar la compra de productos de alta rotación. - Mantener al personal informado de los cambios y nuevas estrategias.

Fuente: Barrios (2024).

La matriz DOFA no es una solución, sin embargo, es una herramienta muy útil para el análisis estratégico que nos permite identificar los puntos clave que pueden impulsar o retrasar el logro de los objetivos, en este caso, de la empresa caso de estudio.

Ahora bien, una vez se analiza la matriz, se puede decir que la empresa tiene un buen punto de partida con sus fortalezas y oportunidades, pero es importante que se desarrollen estrategias que le permitan aprovecharlas.

Fase III: Diseño de estrategias administrativas para mejorar el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.

Por último, luego de haber realizado el análisis de los resultados obtenidos, se procede al desarrollo de la propuesta, esta consiste en establecer las estrategias administrativas que permitan solventar la problemática presentada entre el área de almacén e inventario y la gerencia. Esto permitirá optimizar la gestión y mejorar el funcionamiento de la empresa, a través de implementación de controles, procesos y asignación de tareas a cada miembro del equipo, con el fin de minimizar los errores y potenciar la precisión al momento de almacenar e inventariar la mercancía.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

El control interno es una herramienta fundamental para la gestión de una empresa, principalmente, ayuda a reducir el riesgo de errores y pérdidas, mejora la toma de decisiones, aumenta la eficiencia y la productividad, además de optimizar el uso de los recursos. Ahora bien, para poder contar con un control interno adecuado, se deben implementar políticas y procedimientos que vayan de la mano con los objetivos de la empresa, asimismo, la empresa debe realizar un seguimiento continuo del control interno para asegurar su eficacia.

Por consiguiente, en este capítulo se presenta la propuesta, diseñada para dar solución a la problemática expuesta en este trabajo de investigación; para esto fue necesario diagnosticar la situación actual de la empresa HQ Seals, a través del instrumento de recolección de datos aplicado. Una vez analizados los resultados, se obtuvo una visión clara de las debilidades y fortalezas en el departamento de Almacén e Inventario, la información suministrada en los cuestionarios hizo evidente la ausencia de control y lineamientos para llevar a cabo las distintas tareas que se desarrollan en dicho departamento.

A causa de lo antes mencionado, es imperativo el diseño de estrategias administrativas que promuevan el manejo adecuado de los inventarios, la supervisión y el seguimiento para que se cumplan los procedimientos y políticas, que mejor se adapten a la dinámica y a las necesidades de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A., para lograr esto se debe tomar en cuenta que las estrategias se puedan aplicar en poco tiempo.

La propuesta busca ofrecer estrategias administrativas que beneficien a los almacenistas y a la Gerencia de la empresa, diseñando procedimientos y políticas que garanticen el correcto control tanto de inventarios de mercancía, como de la organización de este en el almacén, de esta manera, podrán apoyarse en estas nuevas herramientas para mantener la información actualizada y precisa, a través de un proceso rápido y efectivo.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1. Objetivo General

Diseñar estrategias administrativas para mejorar el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.

5.2.2. Objetivos específicos

- Establecer las funciones administrativas por las que debe regirse el manejo de inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A.
- Asignar un líder de almacén y determinar sus funciones.
- Presentar nuevas políticas para un correcto almacenamiento de mercancía.
- Describir el nuevo procedimiento de toma de inventario y la nueva planificación anual para el conteo físico de mercancía.
- Diseñar los formatos de control de entradas y salidas del almacén.

5.3. Justificación de la propuesta

La presente propuesta se justifica debido a que existe la necesidad de, a través de estrategias administrativas optimizar el control de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A., estas estrategias permitirán abordar de manera integral las debilidades identificadas en el departamento de almacén e inventario, mediante la implementación de procedimientos de control claros, la asignación de un líder de almacén, la creación de políticas de almacenamiento, la planificación anual del conteo físico y el diseño de formatos de control; la implementación de las estrategias propuestas permite optimizar la gestión, reduciendo errores, agilizando procesos y aumentando la eficiencia del departamento.

Aunado a esto, la propuesta busca garantizar que la información que se obtenga del inventario sea actualizada y precisa, de esta manera será más fácil llevar a cabo una toma de decisiones estratégicas, así como la elaboración de informes confiables. Al mismo tiempo, estas mejoras representan un mejor servicio a los clientes, permitiendo brindarles entregas más rápidas y

respuestas precisas a sus grandes requerimientos.

La implementación de un sistema de control interno adecuado es importante para solventar la problemática existente, pero, también contribuye a tener bases fuertes para un crecimiento sostenible y una gestión eficiente a largo plazo.

5.4. Desarrollo de la propuesta

La propuesta presente consiste en diseñar estrategias administrativas para mejorar el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A., con el objetivo de proporcionarle a la empresa distintos planteamientos para solucionar la problemática existente, de manera que, la gestión sea óptima y el funcionamiento del departamento objeto de estudio obtenga mejoras en sus procesos.

Llevar a cabo la propuesta representa mejorar el control interno de uno de los activos más importantes de una empresa, debido a la inversión que se hace para obtenerlo, además de que generan los principales ingresos de una empresa al momento de ser vendido; el control de inventario debe ser sumamente detallado y cuidadoso, por eso, se propone el uso de formatos que soporten los movimientos del inventario, bien sea entradas o salidas, todo esto con el fin de minimizar las diferencias entre los inventarios, para esto es necesario capacitar a los empleados y hacerles saber el papel que desarrollan en este proceso. Ahora bien, para lograr los objetivos expuestos anteriormente se proponen las siguientes estrategias administrativas:

Estrategia 1.- Establecer las funciones administrativas por las que debe regirse el manejo de inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A

Esta estrategia consiste en establecer las cinco funciones de la administración, según Henri Fayol, orientadas para llevar a cabo el manejo de inventario, de esta manera se tomarán como principios básicos con los que debe cumplir el proceso siempre.

1. Planificación: Se debe tomar en cuenta, según la proyección anual y las estadísticas obtenidas de años anteriores, cuál es el mínimo de existencia que se debería tener para cada ítem. Esta información debe ser suministrada a los almacenistas por parte de la gerencia, para que se realice un programa de acción y así, no correr el riesgo de desabastecimiento.
2. Organización: Se debe determinar un orden armonioso entre las actividades asignadas al

personal, que garantice un manejo adecuado del inventario. Es importante que se explique cómo realizar los registros, dónde se archivan estos formatos, los formatos deben ser diseñados y enumerados previamente a la entrega en almacén. Debe existir una zonificación de áreas en el almacén, los estantes deben estar identificados con números y se debe haber establecido la capacidad de cada uno.

3. Dirección: Punto crucial para todo proceso; guiar y orientar a los trabajadores. Para esto se deben establecer las normas, procedimientos y políticas para cada actividad que se desee que realicen, al cumplirlas lograrán los objetivos de manera eficaz.
4. Coordinar: Importante tomar en cuenta esta función de la administración para asegurarse de que toda tarea que deba realizarse esté en sintonía con las otras, saber que cada proceso es parte de otro y así sucesivamente, si se logra que todos engranen se alcanzarán más rápido los objetivos.
5. Control: Una vez se planifica, organiza, dirige y coordina, se debe verificar que todo suceda de acuerdo a lo establecido, en este caso, cada estrategia propuesta tendrá un procedimiento y políticas distintas, será tarea del gerente controlar el correcto manejo del inventario y el almacenamiento del mismo.

Estrategia 2.- Creación del cargo líder de almacén y determinar sus funciones.

Para esta estrategia, se debe asignar a uno de los cuatro (4) almacenistas como líder de área, para esta elección se pueden realizar pruebas o simplemente por observación directa, para obtener este cargo deberá cumplir con ciertas condiciones.

El almacén es uno de los lugares más importantes de la empresa, ya que es el departamento designado para recibir, verificar, almacenar y despachar los productos, ahora bien, tiene que existir una persona dentro del mismo que tenga la capacidad de liderar y tener actividades más relacionadas con la gerencia, con el departamento de compra y venta, y con la administración. Para esto es necesario determinar cuáles serían las funciones con las que deberá cumplir el líder de almacén.

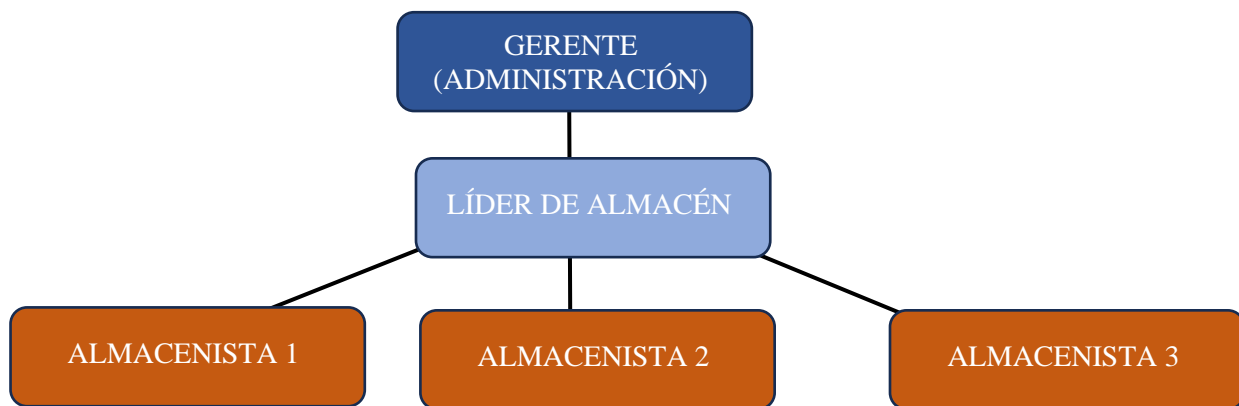
Cuadro Nro. 3: Descripción de cargo del líder de almacén y de los almacenistas.

DESCRIPCIONES DE CARGO
Líder de almacén:
RESPONSABILIDADES DEL CARGO:
<ul style="list-style-type: none"> - Atención a requisiciones y recepción de solicitudes. - Asegurarse del cumplimiento de las estrategias de control. - Encargado de ordenar la preparación de los pedidos de los clientes. - Evitar la falta de stock, notificando cuando algún producto llegue a su mínimo de existencia. - Realizar y supervisar el conteo físico de la mercancía recibida, contrastando con la factura. - Registrar en los formatos correspondientes las entradas y salidas de inventarios. - Mantener los registros actualizados con la información de las existencias. - Reportar a Gerencia en caso de alguna discrepancia en el inventario.
REQUERIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Ser proactivo. • Conocimiento del proceso. • Involucrado en todas las actividades que se llevan a cabo en el área. • Responsable y confiable. • Capaz de comunicarse asertivamente. • Capacidad para resolver problemas.
Almacenistas:
<ul style="list-style-type: none"> - Inspeccionar la mercancía recibida para asegurarse de que cumpla con las especificaciones acordadas. - Preparar los pedidos de los clientes de acuerdo a las instrucciones recibidas. - Realizar conteos físicos de inventario y reportar al líder de área cualquier discrepancia. - Organizar la mercancía recibida en los estantes según las políticas de almacenamiento. - Encargarse de la limpieza en el almacén.

Fuente: Barrios (2024).

Esta estrategia no sólo es importante para el departamento de Almacén e Inventario, una vez se tiene esto definido también será beneficioso para el flujo de comunicación dentro de la empresa, ya que, establece una jerarquía, permitiendo que el gerente se apoye más en el líder de almacén, y, por consiguiente, el líder de almacén se apoye en los almacenistas. El organigrama sería de la siguiente manera:

Figura 1: Nuevo organigrama aplicando la estrategia número 2.



Fuente: Barrios (2024).

Estrategia 3.- Presentar nuevas políticas para un correcto almacenamiento de mercancía.

La empresa cuenta con el espacio suficiente para almacenar las existencias que manejan normalmente durante el año, por lo que se puede deducir que la problemática con el almacenamiento proviene de un mal uso del espacio, es por esto que se propone:

1. Zonificar los estantes por tipo de ítem. Definir en dónde irá cada producto y establecerlo como un lugar fijo e inalterable para éste.
2. Asignar una letra a cada código de producto y un número a cada color para su identificación.
3. Establecer una capacidad máxima de almacenamiento para cada estante.
4. Crear cuadros que contengan, la identificación del estante por producto (letra), la identificación del estante por color del producto (número) y el código del producto. De esta manera será más sencillo ubicar la mercancía y se podrá visualizar rápidamente la existencia de cada producto.

Figura 2: Cuadro con la información necesaria para el correcto almacenamiento.

ESTANTE	CÓDIGO DEL PRODUCTO	COLOR	NÚMERO
A (Capacidad máx. 30.000 und)	00340P	AMARILLO	1
		NARANJA	2
		ROJO	3
		BLANCO	4
		VERDE	5
		AZUL CLARO	6
		AZUL OSCURO	7

Fuente: Barrios (2024).

Este cuadro deberá ser realizado para cada uno de los ítems que maneja la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A., explicado al líder de almacén y el a su vez, explicarlo a los almacenistas. La implementación de estas políticas deberá ser supervisada.

Estrategia 4.- Describir el nuevo procedimiento de toma de inventario y la nueva planificación anual para el conteo físico de mercancía.

La empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A., recibe cuatro (4) contenedores cada año, actualmente el procedimiento consiste en recibir la mercancía sin realizar un conteo, el gerente ingresa al sistema la mercancía según la factura que envía el fabricante y no se verifica si lo que se está descargando realmente coincide con dicha factura. Como se he mencionado a lo largo de la investigación, luego, cuando se realizan el conteo de mercancía, aparecen diferencias; ahora bien, el gerente no tiene cómo determinar en qué punto del proceso ocurrió el error.

Es por esto que se plantea la siguiente estrategia, la cual propone una planificación anual para el conteo físico de mercancía de HQ Seals manufactura y servicios. La estrategia se basa en:

- Realizar inventarios trimestrales justo antes de la llegada de contenedores de mercancía.
- Realizar conteo al momento de la descarga de contenedores de mercancía
- Verificar detalladamente todo lo que se descargue del contenedor y contrastar con la factura.

Cuadro Nro. 4: Componentes de la estrategia y sus objetivos.

COMPONENTES	OBJETIVOS
<p>Planificación trimestral:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Definir un calendario anual que establezca cuatro fechas para la toma de inventario, estratégicamente ubicadas antes de la llegada de los contenedores. - Considerar factores como la rotación de inventario. - Coordinar con el departamento de compras y la gerencia para asegurarse de poder realizar el inventario en esa fecha. <p>Toma de inventario físico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar un método de conteo físico adecuado a las características de la empresa. - Capacitar al personal responsable del inventario en la correcta realización del mismo, incluyendo técnicas de conteo y registro de datos. <p>Verificación de descargas de contenedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Realizar un conteo físico y una inspección detallada de toda la mercancía descargada de los contenedores. - Verificar que la cantidad y las características de la mercancía coincidan con lo indicado en la documentación de la compra. - Registrar cualquier discrepancia encontrada en la mercancía, incluyendo descripción y cantidad del producto. <p>Seguimiento y análisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Documentar los resultados de la toma de inventario y la verificación de las descargas. - Analizar las causas de diferencias e implementar medidas correctivas. -Utilizar la información recopilada para mejorar los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asegurar la exactitud de los registros de inventario, minimizando errores y diferencias. - Identificar de forma oportuna faltantes, sobrantes o daños en la mercancía, permitiendo tomar medidas correctivas inmediatas. - Optimizar el proceso de toma de inventario, reduciendo el tiempo del mismo. - Fortalecer el control interno sobre el almacenamiento e inventario, previniendo pérdidas y mejorando la gestión. -Mejora en la precisión del inventario, para ayudar en la toma de decisiones. - Tomar medidas correctivas y minimizar las pérdidas de inventario. - Establecer una planificación eficiente, implementar métodos adecuados y así poder optimizar el proceso. - Brindar información precisa y actualizada sobre el inventario. - Toma de decisión estratégica de compras. - Mayor seguridad y control sobre el almacenamiento e inventario. - Reducción de riesgo de fraudes y pérdidas. - Detección oportuna de faltantes. - Compromiso y participación de la gerencia y el personal involucrado en el proceso de almacén. -

Fuente: Barrios (2024).

La implementación de esta estrategia debe ser gradual, primeramente, se debe realizar un inventario piloto y ajustar el proceso a las necesidades y características de la empresa. El procedimiento para la toma de inventario sería el siguiente:

Paso 1. El líder de almacén indica los ítems que se van a contabilizar y su orden, dos de los almacenistas realizarán un primer conteo. Se les entregará un formato para que lo llenen con: código del producto, color, observaciones, cantidad contada y un espacio para que pongan su firma.

Figura 3: Formato que será entregado a los almacenistas al momento de solicitar toma de inventario.

TOMA DE INVENTARIO				
PRIMER CONTEO:				
CÓDIGO DEL PRODUCTO	COLOR	OBSERVACIONES	CANTIDAD CONTADA	FIRMA

Fuente: Barrios (2024).

Paso 2. Se realiza un segundo conteo, esta vez será hecho por el líder del almacén y el otro almacenista, ellos también deberán llenar el formato, el cual para este paso debe indicar que es el segundo conteo.

Paso 3. Los resultados son entregados al gerente, quién contrastará los mismos; en caso de que existan diferencias entre el primer y el segundo conteo, será necesario realizar un tercer conteo, éste debe ser realizado en presencia del gerente.

Paso 4. De no haber diferencias entre el primer y el segundo conteo, el gerente realizará inspecciones aleatorias de un 10% de los ítems, claramente, el resultado de dicha inspección debe coincidir con los resultados entregados previamente.

Paso 5. El gerente debe contrastar los resultados con el inventario en sistema y actualizar el stock. Luego, debe hacerle saber al líder de almacén si hay alguna diferencia, en caso de no haberla

el líder podrá actualizar sus registros.

Estrategia 5.- Diseñar el formato de control de entradas y salidas del almacén.

Como su título lo indica, esta estrategia consiste en diseñar un formato de control claro, preciso y fácil de completar, para registrar entradas y salidas de mercancía del almacén de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A, dicho formato deberá ser llenado por el líder del almacén y contendrá información clave para el control interno del inventario. Con esta estrategia, se busca asegurar la exactitud del registro de entradas y salidas de mercancía, además, facilita el seguimiento y la trazabilidad de la mercancía en el almacén.

Debe existir un formato por producto, cada formato debe estar en una carpeta separado por modelos y a su vez, cada modelo separado por color. La información debe ser llenada de la siguiente manera:

- Fecha: Día, mes y año de la transacción.
- Inventario inicial: Cantidad de unidades del producto en inventario antes de la transacción.
- Entrada/Salida: Cantidad de unidades del producto que entran o salen del almacén.
- Cliente/Proveedor: Nombre del cliente que recibe la mercancía o nombre del proveedor que despacha la mercancía.
- Inventario final: Cantidad de unidades del producto en inventario después de la transacción.

Para implementar este formato es necesario capacitar al líder del almacén en el uso correcto del mismo, establecer claramente quién debe completarlo, cuándo hacerlo y cómo registrar la información, también, se debe explicar cómo será el almacenamiento de los formatos.

5.5. Factibilidad de la propuesta.

La factibilidad de la propuesta hace referencia a la posibilidad que existe de que esta sea ejecutada, para esto, se toman en cuenta los recursos humanos, que son los responsables de llevarla a cabo; los recursos económicos, es decir, la inversión que debe realizar la empresa para poder desarrollarla; y los recursos materiales, todas aquellas herramientas necesarias para poner en marcha la ejecución de la propuesta.

Factibilidad operativa:

La propuesta es altamente factible a nivel operativo, debido a que la empresa cuenta con el espacio físico suficiente y necesario para desarrollarla, además, no se necesitan más empleados de los que ya tiene. Asimismo, la empresa cuenta con proveedores confiables para que se pueda llevar a cabo la propuesta con la seguridad de que los requerimientos de mercancía serán respondidos.

Factibilidad económica:

Como se mencionó anteriormente, la empresa cuenta con los recursos operativos y humanos para la ejecución de las estrategias propuestas en esta investigación, por lo que, la inversión financiera necesaria es fácil de asumir para la empresa. La misma será usada para cubrir las horas hombre que serán necesarias para la reorganización de la mercancía, así como para la impresión de los formatos propuestos.

CONCLUSIONES

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de información, en este caso, el cuestionario, se obtuvieron datos claves para diagnosticar la situación actual del almacenamiento y control de inventario, la cual presenta debilidades, a raíz de fallas en los procesos llevados a cabo en el departamento de almacén e inventario, algunos de estas son:

- No cuentan con lineamientos establecidos para el almacenamiento de la mercancía.
- No cuentan con controles internos para el manejo del inventario.
- No existe un líder en el almacén, encargado de las tareas más metódicas del proceso.
- No existe una correcta supervisión al momento de realizar los inventarios.
- No cuentan con formatos de entradas y salidas que, a su vez, permitan que el líder de almacén tenga acceso a información actualizada de las existencias de cada producto.

Finalmente, es evidente que el control interno es sumamente importante para que la gestión de una organización sea óptima, sin embargo, todos los procesos siempre están abiertos para detectar mejoras, y eso es lo que se busca con la propuesta planteada para HQ seals manufactura y servicios, C.A., dar soluciones viables a las debilidades detectadas de una manera amigable tanto para el gerente como para los almacenistas.

RECOMENDACIONES

Para lograr llevar a cabo una implementación efectiva de las estrategias administrativas para el control interno de almacenamiento e inventario de la empresa HQ Seals manufactura y servicios, C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Es fundamental que la gerencia y el personal se comprometan con la implementación y el seguimiento de las estrategias.
- Elaborar un plan de acción detallado que describa los pasos a seguir para implementar las estrategias, incluyendo los responsables, de manera que todos los involucrados puedan ubicar cuáles son sus tareas de manera fácil y rápida. Además, elaborar manuales que brinden formalidad al proceso.
- Brindar al personal del almacén y responsable de realizar el inventario, capacitación y adiestramiento, necesario para actualizar sus conocimientos sobre el manejo de inventario, de manera que se minimicen lo más posible los errores.
- Si bien realizar inventarios mensuales no es sostenible para las operaciones de la empresa, se recomienda cumplir con la planificación anual y realizar inventarios trimestrales. Añadido a eso, se deben realizar controles de existencias todos los meses, contrastando los formatos de entradas y salidas con las facturas de venta.
- Se debe realizar un seguimiento y evaluación periódica del impacto de las estrategias para identificar áreas de mejora y realizar ajustes cuando sea necesario.
- A medida que las estrategias den resultados, los dueños deberán considerar la implementación de un software que agilice las operaciones y automatice procesos.

REFERENCIAS

- Andrews, K. (1962). The Concept of Corporate Strategy. Estados Unidos. Disponible en:
https://www.academia.edu/43659347/Concepts_of_Corporate_Strategy_by_Kenneth_Andrew
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación introducción a la metodología científica. (6ta Edición). Caracas: Episteme Editorial. Disponible en: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Arias, F. (2012). EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. Disponible en:
<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Bavaresco, A. (2006). Proceso metodológico en la investigación: Cómo hacer un Diseño de Investigación. Maracaibo, Venezuela. Disponible en:
http://biblioteca.bcv.org.ve/cgiwin/be_alex.exe?Autor=Bavaresco+de+Prieto,+Aura&Nombrebd=bcv_internet
- Cárdenas, M. (2021). DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DESDE UN ENFOQUE DE DIRECCIÓN DE OPERACIONES. Colombia. Disponible en:
<https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/909/Dise%C3%B1o%20de%20una%20Estrategia%20para%20la%20Gesti%C3%B3n%20de%20Inventarios%20desde%20un%20enfoque%20en%20la%20Direcci%C3%B3n%20de%20Operaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Casamayor, A. y Gamarra, D. (2021). ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO PARA LA EMPRESA INVERSIONES L. J. ESCALONA F. P. MUNICIPIO RÓMULO GALLEGOS. ESTADO COJEDES. Disponible en:
<https://www.studocu.com/latam/document/universidad-nacional-experimental-de-los-llanos-occidentales-ezequiel-zamora/contaduria/trabajo-de-investigacion-daniel-y-ana/20054502>

Código de Comercio, publicada Gaceta Oficial de la República de Venezuela N.º 475 Caracas. (1955).

Conde, H. y Mora, R. (2014). ESTRATEGIAS DE CONTROL DEL INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS DE LA EMPRESA MANPRECO, C. A. Carabobo. Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1334/hconde.pdf?sequence=1>

Durán, Y., (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. Visión Gerencial. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545892008>

Hellebust y Krallinger (1991). Planeación Estratégica Práctica . Compañía Editorial Continental. México. Disponible en: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-179940>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (5ª Ed.). México, D.F., México. Disponible en: <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Methodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

López, R., Parra, R. y Silva, M. (2022). PROPUESTA DE ESTRATEGIAS EN LOS PROCESOS DE CONTROL INTERNO DEL SISTEMA DE INVENTARIO EN LA EMPRESA MEDIA LUNA MARKET, C.A. Carabobo. Disponible en: <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/9340/1/rparra.pdf>

Martínez, V. (2019). ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA EL SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIO EN EL DEPARTAMENTO DE ALMACÉN Y DESPACHO EN LA EMPRESA OFIVAL, C.A. Lara. Disponible en: https://biblioteca.uny.edu.ve/Bonline/TG/TG_ACP_2167.pdf

Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES, NIIF. (2009). Inventarios. Disponible en: [http://www.niifsuperfaciles.com/memorias/recursos/NIC/13-NIIF-para-las-PYMES-\(Norma\)_2009-INVENTARIOS.pdf](http://www.niifsuperfaciles.com/memorias/recursos/NIC/13-NIIF-para-las-PYMES-(Norma)_2009-INVENTARIOS.pdf)

Sabino, C. (1992). El proceso de Investigación. Venezuela. Disponible en: https://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso_investigacion.pdf

Sampieri, H. (2014). Metodología de la investigación (6ta Edición). México D.F: Interamericana Editores. Disponible en: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Tamayo y Tamayo. (2003). El proceso de la investigación científica. (4ta Edición). México D.F: Editorial Limosa. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso__de_la_investigacion_cientifica_Mario_Tamayo.pdf

UPEL (2005). Manual de trabajo de grado de especialización, maestría y tesis doctorales de la Universidad Experimental Libertador. Venezuela.

ANEXOS

Formato de cuestionario para aplicar a los trabajadores del almacén:

Nro.	Nombre:	SÍ	NO
1	¿Existe un orden único para almacenar la mercancía de HQ Seals manufactura y servicios, C. A.?		
2	¿El conteo físico de inventario en HQ Seals manufactura y servicios, C.A. es realizado mensualmente?		
3	¿La mercancía de HQ Seals manufactura y servicios, C. A. está almacenada de manera que facilite el conteo físico?		
4	¿Los estantes destinados para el resguardo de la mercancía son suficientes para la existencia de HQ Seals manufactura y servicios, C. A.?		
5	¿Los estantes de HQ Seals manufactura y servicios, C. A. destinados para el resguardo de los precintos de seguridad tienen asignada una cantidad límite de almacenamiento?		
6	¿La organización de la mercancía en almacén está regida por algún manual o alguna estrategia de HQ Seals manufactura y servicios, C. A.?		
7	¿Conoce cómo registrar las salidas de mercancía del almacén en el formato suministrado por la gerencia de HQ Seals manufactura y servicios, C. A.?		
8	Al momento de realizar el conteo físico del inventario en HQ Seals manufactura y servicios, C. A., ¿la información suministrada luego de este es confiable?		
9	Cuando se recibe mercancía, ¿Se realiza un conteo físico de lo que está ingresando al momento?		
10	¿Considera que establecer un procedimiento de almacenamiento y control de inventario a través de estrategias, ayudaría a optimizar la gestión?		

Formato de cuestionario aplicado al Gerente:

Nro.	Nombre:	SÍ	NO
1.2	¿Se realizan evaluaciones de manera periódica al sistema de inventario?		
2.2	¿Asume los faltantes en el inventario como pérdida del inventario?		
3.2	¿Se les ha suministrado a los almacenistas algún recurso que les permita conocer el correcto proceso de organización y toma de inventario?		
4.2	¿Contrasta el inventario físico con el teórico siempre que se hace el conteo físico?		
5.2	¿Existen registros de inventario a los que los almacenistas tengan acceso?		
6.2	¿Se realiza una planificación anual de la toma de inventario físico?		
7.2	¿Considera que establecer un procedimiento de almacenamiento y control de inventario a través de estrategias, ayudaría a optimizar la gestión?		