



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



**DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL DE INVENTARIO QUE
PERMITA LA OPTIMIZACIÓN EN EL ALMACENAMIENTO Y
DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS. Caso Estudio:
CALIVENCA, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo**

Autores:

Mora, Adner

V-20.511.587

Rodríguez, Lissette

V-20.698.485

Bárbula, Noviembre de 2013



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



**DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL DE INVENTARIO QUE
PERMITA LA OPTIMIZACIÓN EN EL ALMACENAMIENTO Y
DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS. Caso Estudio:
CALIVENCA, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo**

Tutor:

Daniel Rumbo

Autores:

Mora, Adner

V-20.511.587

Rodríguez, Lissette

V-20.698.485

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
de Licenciado en Administración Comercial**

Bárbula, Noviembre de 2013



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIO QUE
PERMITA LA OPTIMIZACIÓN EN EL ALMACENAMIENTO Y
DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS. Caso
Estudio: Calivenca, C.A. Ubicada en Valencia, Estado
Carabobo**

Tutor
Daniel Leonardo Rumbo

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.
Por. **Lcdo. Daniel Leonardo Rumbo**
C.I. V-12.750.394

Campus Bárbula, Marzo de 2013



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA
PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE APROBACION TRABAJO DE GRADO

Nº Exp 1022
Periodo: 1S-2013

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL DE INVENTARIO QUE PERMITA LA OPTIMIZACIÓN EN EL ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS. Caso Estudio: CALIVENCA, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo**

Elaborado y Presentado por:		
ADNER MORA	20511587	ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
LISSETTE RODRIGUEZ	20698485	ADMINISTRACION COMERCIAL

Alumno(s) de esta Escuela, reúne los requisitos exigidos para su aprobación con:

<input type="checkbox"/>	Aprobado	<input type="checkbox"/>	Aprobado Distinguido
<input type="checkbox"/>	Aprobado Meritorio	<input type="checkbox"/>	Rechazado

JURADOS

DANIEL RUMBO
TUTOR

COORDINADOR

MIEMBRO PRINCIPAL

SUPLENTE

En Valencia a los _____ días del mes de _____ del año 2013

DEDICATORIA

Principalmente a Dios por haberme permitido vivir y llegar a estos momentos de culminar mi carrera, por haberme dado fortaleza y perseverancia para alcanzar y lograr las metas que me he propuesto y guiarme por el camino correcto para llegar hasta donde estoy ahora.

A mis padres por haberme dado la vida y sobre todo por haberme ayudado a crecer como persona, mediante valores, principios, perseverancia y empeño, todo ello con un gran amor y sin pedir nunca nada a cambio. A ustedes dedico este gran logro que sin lugar a duda es el logro de ustedes también.

A mi familia, especialmente a mis hermanos, Heberth, Jorge, Deivy y Luis que sé que es un orgullo para ellos que haya alcanzado este logro que también es de ustedes.

A mis demás familiares como mis cuñadas, mis sobrinos y mis primas, gracias por apoyarme, creer en mí, darme ánimo y colocarme como ejemplo a seguir mediante mi esfuerzo y dedicación para lograr esta meta.

A mis amigos y compañeros que compartieron todos estos semestres a mi lado brindándome apoyo y cariño. Y finalmente a todas aquellas personas que forman parte de mi vida, que me apoyan y que creen en mí.

Adner Mora

DEDICATORIA

Antes que todo le dedico este trabajo a mi madre y a mi abuela que siempre han sido mi mayor fuente de inspiración, quienes me enseñaron que con trabajo duro y determinación es que se logran las metas planteadas.

A mis tres abuelos que en donde quiera que se encuentren sé que estarían muy orgullosos de mí y que les encantaría estar aquí formando parte de este gran logro que significa para mí concluir esta carrera universitaria.

A mis amigos que siempre me han apoyado a lo largo de mi carrera y todas y cada una de mis ocurrencias, que de cierto modo todos y cada uno de ellos me han enseñado mucho de la vida.

A mi compañero de Trabajo de Grado por aguantarme literalmente con todos mis fastidios y el estrés arraigado en el desarrollo del trabajo de grado, sin contar todas las actividades que hemos realizado en el transcurrir de la carrera.

Y en general a toda mi gran familia conformada por amigos y familiares de sangre, por su constante y valioso apoyo.

Lissette Rodríguez

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a que si podemos lograr lo que nos proponemos y más aun con la ayuda de nuestro señor.

A mi Madre María Vargas, por haberme educado, enseñado valores y dar todo por mí, a ti mamita linda te agradezco tu infinito amor, gracias por tus consejos, por todo lo que siempre me has brindado.

A mi Padre Adner Mora, A quien le debo mi vida, mi formación, mis enseñanzas, te agradezco papa por siempre estar ahí y hacer todo lo posible porque tu hijo llegara hasta donde ha llegado. Gracias papá por tu apoyo y confianza.

A La Universidad de Carabobo, por ser la casa de estudio que me permitió adquirir los conocimientos a través de las enseñanzas de los profesores de cada asignatura para formarme como un profesional en el área de la Administración.

Al profesor Daniel Rumbo tutor de contenido de este trabajo de grado, que gracias a la guía de sus conocimientos impulso en la culminación del mismo.

A mi Compañera de tesis, por el trabajo en equipo que realizamos en la culminación de esta investigación.

A la empresa Calivenca C.A., por ser la sede que abrió sus puertas para realizar la investigación y adquirir los conocimientos obtenidos.

Por último a todas aquellas personas que compartieron conmigo todos aquellos momentos significativos en mi carrera, así como los éxitos a través de los lazos de la amistad y el compañerismo en nuestra alma mater.

Adner Mora

AGRADECIMIENTOS

Primero que nada le agradezco a dios por brindarme cada día de vida, cada gramo de sabiduría para captar todo el conocimiento adquirido durante mi carrera y la dicha de crecer en tan preciada familia.

A mi madre por su apoyo incondicional, a mi abuela por su creencia en mí, a mi padre por sus grandes ocurrencias y su gran sentido del humor, a mi hermana por su apoyo, aprecio y sabiduría prestada, a mi hermano por su gran preocupación y apoyo, a mi cuñado por su apoyo y a mi sobrina por ser mi fueete de inspiración, a todos gracias por su incondicional apoyo durante mi carrera y sobre todo en este punto tan crucial que fue mi Trabajo de Grado.

A mi abuelo que siempre me apoyó en todo, especialmente en mis estudios y cualquier meta que me trazara.

A mis amigos que siempre me han apoyado y me han ayudado a salir de mis malos momentos, y que de cierto modo han soportado lo extenuante que es seguir mi ritmo de inventos y ocurrencias.

Al Profesor Daniel Rumbo por siempre brindarnos su ayuda y sus conocimientos necesarios para concretar este trabajo de grado.

A todos los Profesores de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales y a la Universidad de Carabobo por formar parte de mi formación como Licenciada en Administración Comercial durante estos cinco años.

Por último pero no menos importante a todos aquellos compañeros que hicieron de mi carrera universitaria una gran montaña rusa. MUCHAS GRACIAS!!

Lissette Rodríguez



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL DE INVENTARIO QUE
PERMITA LA OPTIMIZACIÓN EN EL ALMACENAMIENTO Y
DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS. Caso Estudio:
CALIVENCA, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo**

Autores: Adner Mora y Lissette Rodríguez

Tutor: Daniel Rumbo

Fecha: Noviembre 2013

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad realizar un modelo de control de inventarios, que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados, de la empresa CALIVENCA, C.A. Esta investigación se realizó por la problemática observada por los investigadores, que presenta esta empresa, el cual es la desorganización en el almacén. Esta es una investigación de nivel descriptivo, de tipo cuantitativa, con un diseño de campo y una modalidad factible. Para esta investigación se realizó la aplicación de dos instrumentos de recolección de datos a los seis (6) miembros del departamento de Almacén y Despacho para determinar la raíz principal de la problemática que ocurre en el almacén, determinando así la existencia de varias consecuencias, generadas por el principal problema que es la desorganización. Se propone aplicar un modelo para el control de inventarios mediante formatos diseñados por los investigadores, así también como la aplicación del manual de normas y procedimientos, y la realización de la descripción de cada cargo dentro del departamento de Almacén y Despacho. **Palabras Clave:** Distribución, Control, Almacén, Inventarios, Optimización, Orden, Productos Terminados, Verificación, Revisión, Modelo.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL DE INVENTARIO QUE
PERMITA LA OPTIMIZACIÓN EN EL ALMACENAMIENTO Y
DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS. Caso Estudio:
CALIVENCA, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo**

Autores: Adner Mora y Lissette Rodríguez

Tutor: Daniel Rumbo

Fecha: Noviembre 2013

This research is intended to model inventory control, which allows the optimization of the storage and distribution of finished products, the company CALIVENCA, CA. This research was conducted by the problems observed by the researchers, who presented the company, which is the disruption in the store. This research is a descriptive level, quantitative type, with a field design and feasible mode. For this investigation was performed applying two data collection instruments at six (6) members of the department store and Office to determine the main root of the problem that occurs in the store, thereby determining the existence of several consequences, generated the main problem is disorganization. Is proposed to implement a model for inventory control using formats designed by the researchers, as well as the implementation of policies and procedures manual and making the description of each position within the department Store and Office.

Keywords: Distribution, Control, Store, Inventory, Optimization, Order, Finished Products, Verification, Review, Model.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Dirección de Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Campus Bárbula



FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Yo, Daniel Rumbo; titular de la Cédula de Identidad 12.750.394,
 acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Nombre y Apellido	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
Adner Mora	V-20.511.587	0426-143.82.41	Adnermora@hotmail.com	AC	CP
Lisette Rodríguez	V-20.698.485	0416- 237.01.73	Lorena4862@hotmail.com	AC	CP
				AC	CP

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollo del Control de Etapas del Trabajo de Grado.

Se ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante.

Área: Desarrollo Socioeconómico y Organizacional

Línea: Productividad y Calidad Total

Interrogante: ¿Se emplea como herramienta de gestión gerencial en la PyMI los sistemas de medición de la productividad?

Firman:

Tutor:
 Daniel Leonardo Rumbo
 E-mail: danielrumbo_uc@hotmail.com

Estudiante/Investigador
 Adner Mora
 E-mail: adnermora@hotmail.com

Estudiante/Investigador
 Lisette Rodríguez
 E-mail: lorena4862@hotmail.com

En Valencia, a los 13 días del mes de Marzo del año 2.013

RECIBIDO
 Fecha 15-03-13
 Hora 4:38 pm xi



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Liyeira Guédez **Tutor:** Daniel Leonardo Rumbo

Título del Proyecto: Diseño de un Modelo de Control de Inventario que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados. Caso Estudio: Calivenca, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo

CAPÍTULO I El Problema	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema-Objetivos de la Investigación-Justificación-Alcance y Limitaciones	1.-	07/11/2012	Delimitación de Planteamiento del Problema, Objetivo General, Objetivos Específicos, Título de Trabajo y Formulación del Problema	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
	2.-	21/11/2012	Revisión y de mejoras realizadas a Planteamiento del Problema, Objetivo General, Objetivos Específicos, Título de Trabajo y Formulación del Problema	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
	3.-	28/11/2012	Revisión final de Planteamiento del Problema, Objetivo General, Objetivos Específicos, Título de Trabajo y Formulación del Problema para entrega definitiva de Sección o Capítulo I del proyecto de investigación.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
	4.-			

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Liyeira Guédez **Tutor:** Daniel Leonardo Rumbo

Título del Proyecto: Diseño de un Modelo de Control de Inventario que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados. Caso Estudio: Calivenca, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo

CAPÍTULO II Marco Teórico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal(opcional) - Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	16/01/2013	Primera revisión del marco teórico y de los antecedentes del proyecto de investigación, aplicar mayor número de consultas a bibliografías.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
	2.-	23/01/2013	Revisión de mejoras la marco teórico y antecedentes del proyecto de investigación, revisión de las bases teóricas y las bases legales definidas para el proyecto, aplicar mejor orden y consultar mayores citas bibliográficas.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
	3.-	06/02/2013	Revisión definitiva de marco teórico, antecedentes, bases teóricas, bases legales, bases normativas y definición de términos básicos para entrega final de Sección o Capítulo II del proyecto de investigación.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
	4.-			

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Liyeira Guédez **Tutor:** Daniel Leonardo Rumbo

Título del Proyecto: Diseño de un Modelo de Control de Inventario que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados. Caso Estudio: Calivenca, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo

CAPÍTULO III Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
	Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	13/02/2013	Revisión y orientación del marco metodológico, naturaleza de la investigación, diseño de la investigación, nivel de la investigación y modalidad de la investigación del proyecto de investigación
2.-		27/02/2013	Revisión de las mejoras realizadas a naturaleza de la investigación, diseño de la investigación, nivel de la investigación y modalidad de la investigación del proyecto de investigación y revisión del desarrollo de la temporalidad de la investigación, fuentes de información e instrumento de recolección de datos.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
3.-		13/03/2012	Revisión definitiva de la sección III marco metodológico, incluyendo la operacionalización de los objetivos y el cuestionario tentativo y sección IV Aspectos administrativos, para entrega definitiva de todas las secciones o capítulos solicitados en Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Trabajo de Grado **Tutor:** Daniel Leonardo Rumbo **E-mail del Tutor:** danielrumbo uc@hotmail.com

Título del Proyecto: Diseño de un Modelo de Control de Inventario que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados. Caso Estudio: Calivenca, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo

CAPÍTULO IV Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Elaboración del instrumento-Validación del Instrumento-Aplicación del Instrumento-Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	13/05/2013	Revisión e indicaciones de correcciones a realizar a los Capítulos I, II y III previamente realizados en Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
	2.-	11/06/2013	Revisión de correcciones a los Capítulos I, II y III previamente realizados en Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables y revisión del instrumento a aplicar	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
	3.-	09/07/2013	Revisión definitiva de instrumento a aplicar y validación del mismo por el tutor Daniel Rumbo para su posterior aplicación.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora
	4.-	09/10/2013	Revisión de los análisis de los datos arrojados por la aplicación del instrumento	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Adner Mora

Nota:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Anexar este formato en los cuatro ejemplares rústicos y en su Trabajo Final de Grado, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.
- 6.- El Instrumento debe ser avalado necesariamente por su Tutor. Si lo considera pertinente puede solicitar la evaluación de un experto en el área.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Trabajo de Grado **Tutor:** Daniel Leonardo Rumbo **E-mail del Tutor:** danielrumbo uc@hotmail.com

Título del Proyecto: Diseño de un Modelo de Control de Inventario que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados. Caso Estudio: Calivenca, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo

CAPÍTULO V La Propuesta	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Presentación de la Propuesta- Justificación de la Propuesta- Fundamentación de la Propuesta- Factibilidad de la Propuesta- Objetivos de la Propuesta- Estructura de la Propuesta.	1.-	04/11/2013	Revisión de la propuesta, Diseño del manual de normas y procedimientos, diseño de los Kardex de inventario y Formato de descripción del cargo. Indicación de correcciones a realizar.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	2.-	06/11/2013	Revisión de correcciones del Diseño del manual de normas y procedimientos, diseño de los Kardex de inventario y Formato de descripción del cargo.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	3.-	08/11/2013	Revisión final de los cinco Capítulos que conforman la tesis para entrega de rústicos el siguiente Lunes 11/11/2013	Tutor: Est./Invest. Est./Invest.
	4.-	09/11/2013	Revisión final de pequeños ajustes de los 5 capítulo que conforman la tesis para entrega de rústicos el siguiente lunes 11/11/2013	Tutor: Est./Invest. Est./Invest.

Nota:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Anexar este formato en los cuatro ejemplares rústicos y en su Trabajo Final de Grado, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.
- 6.- El Instrumento debe ser avalado necesariamente por su Tutor. Si lo considera pertinente puede solicitar la evaluación de un experto en el área.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vii
Resumen	ix
Formato de Postulación Tutorial	xi
Control de Etapas del Trabajo de Grado	xii
Índice de Cuadros	xix
Índice de Gráficos	xxii
Introducción	24
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	26
Formulación del Problema	29
Objetivos de la Investigación	29
Objetivo General	29
Objetivo Específico	29
Justificación e Importancia de la Investigación	29
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL	
Antecedentes	33
Bases Teóricas	39
Bases Legales	59
Bases Normativas	61
Definición de Términos Básicos	62
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Nivel de Investigación	65

Naturaleza de Investigación	66
Diseño de la Investigación	66
Modalidad de la Investigación	67
Temporalidad de la Investigación	68
Unidades de Estudios	68
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	69
CAPITULO IV	
ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Presentación de los Resultados	74
CAPITULO V	
MATRIZ DOFA	
Descripción de la Matriz DOFA	113
CAPITULO VI	
PROPUESTA	
Descripción de la Propuesta	116
Conclusiones	153
Recomendaciones	155
Referencias Bibliográficas	157
Anexos	162

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°.		Pág.
1	Población y muestra	69
2	Existe un manual de normas y procedimientos para el manejo del control de inventarios de mercancías.	75
3	Definición formal, a través del manual de normas y procedimientos, de los procedimientos a realizar en el almacén	76
4	Definición de funciones de los cargos involucrados en el proceso de almacenamiento a través de manuales de cargos y procedimientos	77
5	Políticas de registro de las operaciones que afectan el proceso de almacén – inventario de la empresa	78
6	Espacio físico de Planta suficiente para almacenar materiales y suministros necesarios para cubrir las operaciones de la organización	79
7	Segregación de funciones en el almacén	80
8	Ubicación de la mercancía almacenada	81
9	Orden de la mercancía en el almacén	82
10	Involucración en los conteos físicos de inventario	83
11	Retardos en los registros contables de la existencia de mercancía	84
12	Sistema de control de mercancías en el almacén	85
13	Sistema de información del almacén confiable para registro y manejo de información	86
14	Seguro contra siniestros para la mercancía	87
15	Mecanismos de seguridad para el acceso al almacén	88
16	Stocks mínimos de Inventario para la requisición de mercancía	89
17	Planificación de operaciones de compras	91
18	Implemento de nuevo modelo de control de inventario	92
19	Manual de normas y procedimientos para el manejo mercancías en almacén	93

20	Definición formal, a través del manual de normas y procedimientos, de los procedimientos en el almacén	94
21	Ubicación de la mercancía	95
22	Orden de la mercancía	96
23	Existencia de responsable del manejo del almacén	97
24	Autorización ingreso de mercancía al almacén	98
25	Autorización de despacho de mercancía al almacén	98
26	Existencia de formularios escritos y pre numerados para la documentación de entrada y salida de mercancía del almacén	99
27	Existencia de stocks mínimos de inventario	100
28	Involucración en conteo físico de mercancía por parte de los supervisores	101
29	Utilización de algún método de despacho de mercancía	102
30	Existencia de mecanismos de seguridad de acceso al almacén por parte de los supervisores y coordinadores	103
31	Sistema de información confiable desde el punto de vista de los coordinadores y supervisores	104
32	Sistema de control de mercancías	105
33	Capacitación para manejo y almacenamiento de la mercancía recibida	106
34	Existencia de retardos al momento de suministrar información sobre los inventarios existentes	107
35	Consideración respecto a la manera como se realiza el manejo y almacenamiento de mercancía	108
36	Consideración respecto si son necesarias técnicas de control de inventario para la empresa	109
37	Consideración respecto si se controla el inventario se emplearan mejor los recursos financieros	110
38	Matriz DOFA	115
39	Formato de Descripción del cargo	141
40	Requisición de mercancía	147

41	Orden de compra	148
42	Recepción de Mercancía	149
43	Nota de Despacho	150
44	Kardex de Inventario	151
45	Conciliación de Inventario	152

ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRAFICO N°		Pág.
1	Existe un manual de normas y procedimientos para el manejo del control de inventarios de mercancías	75
2	Definición formal, a través del manual de normas y procedimientos, de los procedimientos a realizar en el almacén	76
3	Definición de funciones de los cargos involucrados en el proceso de almacenamiento a través de manuales de cargos y procedimientos	77
4	Políticas de registro de las operaciones que afectan el proceso de almacén – inventario de la empresa	78
5	Espacio físico de Planta suficiente para almacenar materiales y suministros necesarios para cubrir las operaciones de la organización	80
6	Segregación de funciones en el almacén	81
7	Ubicación de la mercancía almacenada	82
8	Orden de la mercancía en el almacén	83
9	Involucración en los conteos físicos de inventario	84
10	Retardos en los registros contables de la existencia de mercancía	85
11	Sistema de control de mercancías en el almacén	86
12	Sistema de información del almacén confiable para registro y manejo de información	87
13	Seguro contra siniestros para la mercancía	88
14	Mecanismos de seguridad para el acceso al almacén	89
15	Stocks mínimos de Inventario para la requisición de mercancía	90
16	Planificación de operaciones de compras	91
17	Implemento de nuevo modelo de control de inventario	92
18	Manual de normas y procedimientos para el manejo mercancías en almacén	93

19	Definición formal, a través del manual de normas y procedimientos, de los procedimientos en el almacén	94
20	Ubicación de la mercancía	95
21	Orden de la mercancía	96
22	Existencia de responsable del manejo del almacén	97
23	Autorización ingreso de mercancía al almacén	98
24	Autorización de despacho de mercancía al almacén	99
25	Existencia de formularios escritos y pre numerados para la documentación de entrada y salida de mercancía del almacén	100
26	Existencia de stocks mínimos de inventario	101
27	Involucración en conteo físico de mercancía por parte de los supervisores	102
28	Utilización de algún método de despacho de mercancía	103
29	Existencia de mecanismos de seguridad de acceso al almacén por parte de los supervisores y coordinadores	104
30	Sistema de información confiable desde el punto de vista de los coordinadores y supervisores	105
31	Sistema de control de mercancías	106
32	Capacitación para manejo y almacenamiento de la mercancía recibida	107
33	Existencia de retardos al momento de suministrar información sobre los inventarios existentes	108
34	Consideración respeto a la manera como se realiza el manejo y almacenamiento de mercancía	109
35	Consideración respeto si son necesarias técnicas de control de inventario para la empresa	110
36	Consideración respeto si se controla el inventario se emplearan mejor los recursos financieros	111

INTRODUCCIÓN

En los últimos años las empresas venezolanas se han visto en la necesidad de implementar y evaluar las estrategias de optimización de procesos, la cual les va a permitir obtener información valdeera y confiable para la toma de decisiones.

En la actualidad se viene presentando que las empresas requieren optimizar los procesos de las actividades con la finalidad de controlar, coordinar y planificar todos aquellos movimientos u operaciones que se realizan en un departamento específico. De aquí se deduce la importancia que tienen las gestiones de inventarios ya que por medio de los mismos se puede llevar un control adecuado sobre los activos de la empresa.

Por tanto es fundamental para el desarrollo eficiente de una empresa, contar con procedimientos administrativos para el control de los inventarios que sean organizados y de fácil manejo por parte del personal, que establezca en forma clara la existencia y disponibilidad de materiales y productos terminados, que satisfagan las necesidades de forma óptima la información requerida por la empresa y finalmente se satisfaga las necesidades del cliente.

Tomando en consideración lo antes expuesto, no sólo se requiere de información precisa y optima, sino también de controles que permitan establecer las actividades propias que las organizaciones deben realizar coordinándolas de manera lógica y así cumplir de forma efectiva los objetivos que persiguen, sino que también la empresa pueda reafirmarse en el mercado en el cual se desenvuelve.

Es por ello que con la presente investigación se intenta diseñar un modelo de control de inventario que permita optimizar el almacenamiento y distribución de productos terminados de la empresa Calivenca, C.A.

El trabajo de investigación está compuesto por cuatro capítulos estructurados de la siguiente manera:

Capítulo I, El Problema, el cual aborda el planteamiento del problema, que no es más que la situación actual de la investigación a realizar, también abarca los objetivos, tanto general como específicos, y justificación de la investigación, que se refiere a la importancia que reviste este estudio.

El Capítulo II, Marco Teórico, está basado en antecedentes de la investigación, que son aquellos estudios, Trabajos de Grado o Tesis realizados por autores, donde plantean una breve síntesis conceptual de las investigaciones realizadas, bases teóricas, que son teorías que han desarrollado modelo y/o síntesis que soporten la investigación y definición de términos, donde dan una breve explicación de los conceptos más usados en la investigación.

En el capítulo III, relativo al marco metodológico presenta el tipo de investigación y diseño, así como también procedimiento para obtener información y la manera como se realizará el análisis e interpretación de la información obtenida a través de los instrumentos diseñados.

En el capítulo IV, se presenta la información recopilada donde se analizan de acuerdo al instrumento de recolección de datos aplicados los datos; así mismo en el capítulo V se presenta la propuesta de la investigación, las conclusiones y recomendaciones una vez desarrollada y analizada la investigación, que contienen las reflexiones alcanzadas con el estudio realizado.

Por último, también se presenta las referencias bibliográficas que fueron pertinentes revisar para la realización del mismo.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Desde el inicio del siglo XXI, los países latinoamericanos vienen generando una serie de cambios estructurales cada vez más exigentes que se reflejan en el conocimiento de la tecnología originando nuevas tendencias en la organización empresarial que le exige realizar cambios en su estructura interna tales como ajustes en los procesos productivos, implantación de nuevos equipos avanzados, capacitación del personal, entre otros que requiere de un conjunto de estrategias que le garantice íntegramente las diligencias y la responsabilidad en la gestión de los administradores.

Actualmente, toda empresa que no sea lo suficientemente flexible para adaptarse al entorno cambiante, corre el riesgo de perder su rol competitivo en muy poco tiempo. Durante los última década, la mayoría de los países latinoamericanos son competitivos entre si y están en constante adaptación de acuerdo a los requerimientos del medio, para de esta forma sobrevivir en el mercado local o global. Es por tanto que en la actualidad las empresas deben fortalecer y mejorar sus procesos productivos que le permitan cumplir con sus metas y objetivos organizacionales.

A nivel nacional, se observa con frecuencia, como muchas de las empresas venezolanas les resulta difícil alcanzar sus metas y objetivos para lograr ser eficientes, a causa de debilidades de planificación y control al no cumplir con sus ciclos de almacenamiento y distribución en forma satisfactoria, o no llevar hacia una dirección continua sus operaciones para mantener un nivel óptimo de las existencia en los almacenes, es decir, un control eficiente de los inventarios; por consiguiente, recurren a estudios, programas de producción y las oportunidades

económicas de abastecimiento; como forma de diagnosticar el nivel óptimo de cada producto, lo que representa el equilibrio de un mínimo de inversión, costos de operación y riesgos de tener faltantes que entorpezcan la producción, eficiencia administrativa y la satisfacción al cliente.

En este sentido, la carencia de un modelo de control de inventario afecta negativamente el proceso de toma de decisiones en las organizaciones, que el mismo proporciona información de la mercancía disponible, es por ello que los inventarios constituyen uno de los activos más grandes e importantes existentes de la empresa. Cabe destacar que además de que afecta en el proceso de toma de decisiones, tener debilidades en el modelo de control de inventario trae como consecuencia el mal manejo del almacén y posteriormente la distribución de los productos ya que no cumpliría a cabalidad las expectativas del cliente y lógicamente no se alcanzarían las metas y objetivos organizacionales.

No obstante es necesario que las empresas apliquen herramientas como lo es un modelo de control en las diferentes áreas de las mismas, entre ellas la de mayor importancia como lo es la de inventarios, puesto que el mismo es el activo de mayor relevancia. De este modo Trout, J. y Ries, A (1999) dice “los inventarios son los bienes con que cuenta la empresa para su actividad, bien sea en equipos, materia prima, producto en proceso, producto terminado entre otros.”(P. 132)

De tal forma, la Empresa Calivenca, C.A. ubicada en el Trigo Sur de Valencia, estado Carabobo, es una empresa de servicios que ha sido contratada por la Empresa 3M Manufacturera Venezuela, S.A., para que almacene y distribuya productos terminados a los distintos clientes tanto del interior como del exterior ofreciendo una variedad de mercancías de distintos rubros como del hogar, salud, manufactura e industria, oficina, seguridad, protección y mantenimiento entre otros. Cabe destacar que la Empresa Calivenca, C.A. está incursionando en la experiencia de almacenar y distribuir estos productos, es por ello que en este proceso se ha observado dificultades en el control de los

inventarios con respecto a las entradas y salidas de productos, destiempo en la rotación de inventario, ausencia de aplicación correcta de normas y procedimientos para ejecutar las operaciones y en algunos casos descuido en la actualización de precios, todo esto conlleva a consecuencias como descontrol en la contabilidad de la empresa que no permita expresar claramente valores reales y porcentajes exactos de ventas mensuales y ganancias o pérdidas al cierre del ejercicio económico, así como también origina atrasos en el trabajo ya planificado, pérdida de tiempo y a su vez gastos de almacenamiento, obsolescencia y daños en los materiales almacenados. Por tanto se puede decir que en la empresa caso estudio existe una carencia de lineamientos, estrategias y sobre todo de un modelo de control que permita lograr de una manera eficaz el almacenamiento, distribución y manejo de los productos terminados de la Empresa 3M. Es por esta razón, que los autores de esta investigación, se plantean diseñar un modelo de control de inventarios que les permita, a la Empresa Calivenca, C.A., ejecutar, reforzar y manejar eficientemente las actividades de almacenamiento, cumpliendo con los requerimientos de la empresa contratante y asimismo logrando los objetivos organizacionales que integra la empresa Calivenca, C.A.

Con lo anterior expuesto se comprende que la empresa caso estudio está experimentando esta nueva etapa en el mercado con respecto a la distribución y almacenamiento de productos terminados, por lo que se hace necesario que conozcan modelos de control que le faciliten cumplir con estas actividades, de lo contrario si la empresa no acepta los lineamientos que la presente investigación tiene como objetivo podría llegar a tener pérdidas de mercancía, exceso o insuficiencia de inventario, faltas de registros, acomodo y ubicación de la mercancía, caducidades, y una de las más importantes que es la pérdida de clientes y consumidores finales hasta posteriormente perder su principal cliente que es la Empresa 3M Manufacturera Venezuela, S.A. En atención a esta problemática y para evitar las graves consecuencias que se pueden presentar para la Empresa Calivenca, C.A., se plantea la siguiente interrogante:

¿De qué forma un modelo de control de inventario permitirá la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados de la empresa Calivenca, C.A.?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Proponer un modelo de control de inventarios que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados de la empresa Calivenca, C.A., ubicada en el Trigal Sur de Valencia, estado Carabobo para el periodo 2013.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual con respecto al control de almacenamiento y distribución de los productos terminados.
- Establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas en el proceso de almacenamiento y distribución de los productos terminados.
- Diseñar un modelo de control de inventario que permita optimar el almacenamiento y distribución de productos terminados de la empresa Calivenca, C.A.

1.3. Justificación

La necesidad de reducir costos, ser competitivo y lograr los objetivos propuestos, es la prioridad que tienen las organizaciones para obtener máximos beneficios económicos y agregar valor a sus operaciones. Es por lo antes expuesto que la Empresa Calivenca, C.A., está en la búsqueda de desarrollar y ampliar sus servicios brindando así una mayor fuente de empleo y satisfacción a las

necesidades de la sociedad que solicita sus servicios, por otro lado busca reducir los costos y optimar el proceso de almacenamiento y distribución de productos terminados a través de un modelo de control de inventario que permita realizar las actividades adecuadamente. Por tal motivo la investigación ayudara al mejoramiento de inventarios de productos terminados, mediante el diseño de un modelo de control de inventario que optimice el almacenamiento y a su vez mejorar el proceso de distribución de los productos terminados. Adicionalmente, este proceso permitirá al departamento de almacén cumplir con los objetivos propuestos, aumentando la necesidad de buscar mecanismos y estrategias para la mejor gestión que acarrea la realización de tales actividades.

En este orden de ideas, es importante destacar que el control eficaz de inventario aumenta la eficiencia en las operaciones durante el manejo del mismo; por consiguiente la investigación representa una alternativa de solución para realizar un efectivo control interno del inventario. En tal sentido, un adecuado control del inventario será de gran utilidad para lograr una mejor ubicación de los materiales y suministros, así como una debida segregación de funciones que agilice y garantice el buen funcionamiento del almacén, y a su vez genere una información veraz y confiable.

De la misma forma, es importante resaltar que la presente investigación complementa conocimientos para el control de los inventarios de productos terminados y así poder minimizar los gastos de almacenamiento con el fin de alcanzar los resultados que debe obtener una organización en el óptimo desarrollo de sus operaciones. Asimismo con la investigación se pretende que la empresa caso estudio en su proceso de aprendizaje y experimentación logre cumplir a cabalidad las actividades que conlleva el almacenar y distribuir productos terminados facilitando para los mismos esta nueva tarea que pasa a formar parte sus funciones y que le permitirá satisfacer sus necesidades como empresa, la de los contratantes y finalmente de los clientes que solicitan el servicio o producto.

Por otro lado desde un punto de vista general, el propósito es facilitar los procesos administrativos para ofrecer mayor seguridad y celeridad en el ciclo almacén-inventario, y de esta manera satisfacer en forma positiva las necesidades de la organización, manteniendo la información al día, evitando errores al realizar un despacho o al recibir mercancía, ahorrando tiempo y permitiéndole a los trabajadores realizar la labor de una forma eficiente. Por consiguiente, la línea de la investigación se enmarca en la **productividad y calidad total** abordando en este caso un sistema de control de inventarios que permita el mejor funcionamiento de la organización, es por ello que la investigación está estrechamente ligado a la carrera administrativa-contable, ya que todo contador y administrador debe velar por la confiabilidad y la veracidad de la información que sirva de base para la toma de decisiones, así como de promover garantía razonable de salvaguardar físicamente los activos y de la información. De igual manera esta investigación tiene una aplicabilidad en el contexto académico que permite ampliar la información del tema en cuestión, sirviendo como base para futuras investigaciones que traten sobre el tema en relación.

Este estudio beneficia a gran parte de la sociedad, la población estudiantil, empresarial e institucional; que muestran gran interés en establecer de manera planificada un efectivo control de inventario para evitar futuras debilidades que influyan tanto en el desarrollo de las gestión como en el logro de los objetivos, ya que en todo momento; es decir, antes del inicio, durante su ejecución y después de su realización se deben llevar a cabo los procesos de control, siempre con el propósito de evitar los errores y/o irregularidades, o detectar las mismas, para tomar acciones que eliminen las causas para que no se repitan. Igualmente contribuye un aporte significativo para la empresa, ya que es de suma importancia para ellos como organización de servicio, identificar las posibles fallas que se pueden estar presentando en la sección de almacén y distribución de productos terminados.

Asimismo la investigación es de suma importancia para los investigadores ya que permite aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y reforzar el proceso de aprendizaje relacionado al entorno de las organizaciones y la importancia que tiene para la misma, en este caso el aprendizaje con respecto al control de inventario y distribución de productos terminados el cual es punto clave en las organizaciones, además permite brindar posibles soluciones a la organización de una manera eficaz y oportuna que permite a los investigadores adquirir experiencia complementando la formación profesional de los mismos; cabe destacar que el proceso de la presente investigación permite al investigador observar un conjunto de características fundamentales de la investigación que se estrechan de manera compacta para poder captar la información y así lograr los objetivos propuestos. Finalmente la investigación se presenta como un antecedente e información importante para investigaciones posteriores relacionadas a la línea de investigación como lo es la productividad y calidad total.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Con la finalidad de dar apoyo a la investigación proyectada, se hace la revisión y análisis de trabajos anteriores que estén relacionados con el tema, permitiendo tener conocimiento de las situaciones a las cuales se han afrontado otras organizaciones y las posibles propuestas y soluciones que ha permitido erradicar el problema de control de inventarios en las mismas. Es por esta razón que en todo contexto de toda investigación es imprescindible contar con la síntesis conceptual de trabajos realizados sobre el problema formulado con el objetivo de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación. En este orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2010: 66) señala: “Un buen marco teórico no es aquel que contiene muchas páginas, sino que trata con profundidad únicamente los aspectos relacionados con el problema, y que vincula de manera lógica y coherente los conceptos y las proposiciones existentes en estudios anteriores.”

2.1. Antecedentes

Con la finalidad de apoyar la investigación a desarrollar, se analizaron trabajos anteriores relacionados con la problemática planteada, para utilizar dichos aportes como complemento teórico. Tamayo y Tamayo M. (2006:54) indica “En los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación”.

Por tanto los antecedentes permiten que los investigadores sinteticen de forma conceptual definiciones relacionadas con el problema planteado, con la finalidad de conocer el enfoque que los autores les han dado, para orientar la solución del problema planteado.

Guillen, A. (2010), en el trabajo de grado titulado **“Mejoras para la ubicación y operacionalización del almacén de productos terminados y centro de distribución de Bellota Venezuela”**, para optar al título de Maestría en Ingeniería Industrial en el área de estudios de postgrado en la Universidad de Carabobo, consistió en diseñar una alternativa factible para la empresa Bellota de Venezuela, con la cual pueda afrontar el crecimiento del volumen de material a almacenar, ampliación de la capacidad de los almacenes de productos terminados y su control, mejora en el manejo de los materiales relacionados con productos terminados e incrementa los niveles de satisfacción a los clientes.

Asimismo, la investigación describe problemas tales como poco espacio, distribución y poca flexibilidad para colocar nuevos productos, costos adicionales por ausencia de planificación de las operaciones del manejo de inventario así como problemas de índole laboral con respecto a los procedimientos para llevar un control de inventario.

Las recomendaciones que el autor señala sirven como información a la investigación ya que trata la necesidad de establecer un conjunto de normativas para el almacenamiento y manejo apropiado de los productos terminados en el almacén la cual permita llevar un control del inventario eficaz, evitando problemas rigurosos de pérdidas y ubicación. Igualmente aumentar el nivel de señalización y colocación de implementos de seguridad en lugares apropiados y accesibles a la hora de manejar los inventarios los cuales serán distribuidos. De esta forma esta investigación proporciona fundamentos teóricos, ya que presenta información sobre planificación, distribución y administración de almacenes que permitan tener un control eficaz y eficiente de los inventarios el cual está relacionado directamente con el caso estudio.

Sandoval y Cruz (2010), en su trabajo de grado titulado **“Plan de acción para mejorar el proceso de inventario en el almacén general de la empresa**

Preciva C.A.”, para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública de la Universidad José Antonio Páez, el cual tenía como objetivo diseñar un plan de acción para mejorar el proceso de inventario en el almacén general de la empresa Preciva C.A., en donde existía el problema de falta de distribución y manejo de sus productos dentro de su almacén general, debido a la mala organización de los estantes y la codificación de los productos, todo esto causado por una distribución inadecuada del espacio físico del almacén.

Esta investigación fue enmarcada dentro del esquema denominado proyecto factible, ya que era viable la solución del problema que se presentaba en la organización. En este sentido, luego de desarrollada la investigación, se llegó a la conclusión de que si implementara el plan de acción diseñado se lograría una mayor eficiencia en el proceso de almacenamiento de productos terminados.

Esta investigación aporta información al presente trabajo debido a que plantea técnicas y estrategias para mejorar la distribución y aprovechamiento de los espacios destinados para almacenamiento de la empresa Calivenca, C.A.

Acosta, M. y Zapiain, J. (2009), en el trabajo de grado titulado “**Estudio de las medidas de control interno de los inventarios de productos terminados en la empresa Amcor Pet Packaging de Venezuela, S.A.**”; para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo, luego de aplicar los instrumentos de recolección de datos se recomendó a la empresa implementar controles, normas y procedimientos de los departamentos evaluados principalmente de inventarios que le ayuden a corregir las fallas existentes con la finalidad de mantenerse en el margen de rentabilidad establecido, cumplir con su misión y mantener a sus clientes internos y externos satisfechos, logrando también la eficiencia y confiabilidad en los procesos.

Esta evaluación suministro información de un sistema de control que permite evidenciar, que con la revisión constante de políticas, normas y

procedimientos, la organización puede implementar programas preventivos de control para realizar sus operaciones de manera eficaz y eficiente y así llevar un control adecuado de los inventarios. De este modo esta investigación proporciona fundamentos teóricos, puesto que presenta información sobre el control en cada una de las áreas que integra la empresa, en especial inventario que es el objeto de estudio en este trabajo.

Díaz, Y. (2009), en su trabajo de investigación titulado **“Procedimiento para la gestión de inventario en Copextel Las Tunas”** cuya ubicación es en **Cuba Municipio Las Tunas**. Díaz resalta la necesidad de desarrollar estrategias y tomar decisiones tácticas que permitan llevar un control selectivo de los inventarios y minimizar las rupturas y excesos de stock, esta investigación es realizada en el grupo de programas audiovisuales de Copextel empresa comercializadora cubana, líder en introducción de tecnologías de avanzada al mercado cubano, para contribuir a mejorar su gestión de inventario y por tanto, su sistema logístico. Con esta propuesta de estudio, Díaz acota que no se logra una adecuada planificación, utilización y control de las capacidades logísticas y los restantes recursos, dado fundamentalmente por los siguientes aspectos:

- No tienen bien estructurada la planificación de los inventarios, y por tanto, no existe un plan de compras realizado a partir de un pronóstico efectivo de las mismas.
- No se han determinado con exactitud los puntos de pedido, los mínimos y máximo para la gestión de inventario, ni se ha implementado un soporte tecnológico eficiente para su organización y gestión.

Las recomendaciones que la autora señala sirven como información a la investigación ya que se trata de la necesidad de aplicar métodos de gestión de inventario para maximizar la utilización de los recursos y disminuir el ciclo operativo, así como también trabajar en la preparación y superación del personal que desempeña la actividad de gestión de inventario.

Perales, A. (2009), plantea en el trabajo de grado titulado “**Diseño de una propuesta de distribución, control y gestión de almacén en Confiequipos, C.A.**” para optar por el título de Ingeniero Industrial en la Universidad de Carabobo, una investigación de nivel descriptivo el cual expresa como problema central la desorganización en los almacenes y la ausencia de un control de las mercancías. Dentro de esta investigación se propuso una política de inventarios que logró disminuir los inventarios promedios en un 25%, y también logró reducir los pedidos sin despachar en un 85%. También se propuso la aplicación del método FIFO a través de gerencia visual, el cual presentó una disminución de 90% en pérdidas monetarias. Se planteó una redistribución en planta, y la implementación de estanterías con cajones para la clasificación de artículos, lo cual redujo en un 12% los recorridos mínimos diarios de un empleado de un departamento a otro y aumentó el área de circulación en un 5,56% y el área de almacén en un 10,48%. Además se propone herramientas de gestión visual para la identificación de estanterías, se propone también la estandarización de todas las actividades relacionadas con almacén, y se plantea el uso de una tabla de seguimiento de indicadores de gestión que dirigen acciones dependiendo de los resultados obtenidos en el mes en curso, para así seguirle el paso a las mejoras.

Cabe destacar que esta propuesta sirve como información al caso estudio ya que permite una mejor comprensión de la importancia del sistema de control de inventario y los almacenes. Asimismo aporta mediante la información la necesidad de establecer políticas de inventario, métodos que permitan disminuir la obsolescencia de mercancía, clasificación de los productos, ausencia de procedimientos a seguir para el cumplimiento de las actividades, falta de herramientas de gestión visual que faciliten la ubicación de artículos en almacén y finalmente indicadores de gestión que permitan hacer seguimiento de cómo se realizan las actividades e inconvenientes que puedan presentarse.

Bolívar, V. y Rodríguez, S. (2008), en su trabajo de grado titulado **“Propuesta de mejoras al sistema de inventario de la empresa Corderls Puma, C.A. ubicada en la Zona Industrial de Barcelona, Estado Anzoátegui”** para optar al título de Ingeniero de Sistemas. Éste trabajo consistió en la realización de un diagnóstico del ciclo logístico de la mediana empresa, detectándose fallas en las variables que intervienen en el ciclo logístico, específicamente en el almacenamiento y recepción de materiales. Posteriormente, se aplicaron varios métodos que conllevaron a proponer un sistema de inventario adecuado para mejorar el funcionamiento de las políticas actuales. Luego se elaboraron un conjunto de planes de acción, los cuales fueron detallados bajo un formato de planeación moderno, donde se resaltaron los objetivos, pasos y medios necesarios para su desarrollo y aplicación.

Gil y Villota (2008), desarrollaron un trabajo especial de grado en la Universidad de Carabobo, titulado **“Propuestas de mejoras en la gestión de almacén de productos terminados en Pharsana de Venezuela, C.A.”** para optar al título de Ingeniero Industrial, en la cual se trabajó con la metodología de mejoramiento continuo, en donde se tomó en cuenta la evaluación de actividades realizadas, estandarización de procedimientos, elaboración de normas, condiciones de trabajo y la evaluación del desempeño de los trabajadores. Para su desarrollo se aplicaron diversos diagramas causa–efectos, de análisis y operacional. A partir de la información que se obtuvo se propusieron diversas mejoras como, reubicación de los productos dentro del almacén, creación de andenes de carga, mejoras en el proceso de embalaje y en las condiciones de trabajo, y al aplicar estas propuestas se logró aumentar la capacidad en un 29% de su capacidad inicial.

Esta investigación sirve de base como información a la investigación en el aspecto de normalización de actividades, manuales de procedimiento, las cuales sirven para controlar el almacén y asegurarse que lleven el ritmo y el orden

necesario para la ejecución efectiva de sus funciones dentro del almacén de la empresa Calivenca, C.A.

2.2. Bases Teóricas

Para la realización de esta investigación es necesario establecer las bases teóricas, las cuales servirán de sustento en el desarrollo de la misma. En este sentido Arias, F. (2006: 106) dice que las bases teóricas “implican un desarrollo amplio de los conceptos y preposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”.

Para el desarrollo de esta investigación es necesario consultar diversas bases teóricas que van enmarcados en los ejes temáticos que están relacionados con la problemática en estudio, de los cuales tenemos:

Administración

La administración es un proceso que permite diseñar y mantener la conformación de trabajos, dirigiendo, controlando y vigilando el patrimonio propio o de terceros, formando un conjunto de actividades tales como: la planeación, organización, dirección y control, desempeñadas para alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos. Éste éxito también depende de la creatividad y de la originalidad que en sus acciones imponga el empresario. Chiavenato (2005: 37), define la administración como “un proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas”. Es el arte de lograr que se hagan ciertas cosas a través de las personas, se centra en el hecho que los gerentes cumplan las metas organizacionales haciendo que otros desempeñen las tareas que requieren; no desempeñando ellos mismos las tareas.

En este mismo orden de ideas, el autor Hitt, Black y Porter (2006,8), definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"

He aquí la importancia de la administración y su proceso que permite proyectar en forma consciente una acción, de organizar las funciones y jerarquías dentro de la organización, además de integrar los recursos necesarios para su eficiente desempeño, dirigir estos recursos y esfuerzos y por último controlarlos estableciendo una retroalimentación en aras de optimizar el proceso.

Administración Científica y Sus Principios

El enfoque típico de la escuela de la administración científica es el énfasis en las tareas. El nombre administración científica se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada eficiencia industrial. La escuela de la administración científica fue iniciada por el ingeniero mecánico americano Frederick W. Taylor, considerado el fundador de la moderna Teoría General de la Administración.

Para Taylor, la gerencia adquirió nuevas atribuciones y responsabilidades descritas por los cuatro principios siguientes:

- *Principio de planeamiento:* Sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.
- *Principio de la preparación/planeación:* Seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado.

- *Principio del control:* Controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.
- *Principio de la ejecución:* Distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

En relación de la investigación este enfoque nos permite observar la importancia de realizar eficientemente las tareas, que en nuestro caso es el proceso de almacenamiento y distribución de productos de terminados de la empresa Calivenca, C.A. tomando como referencia la planificación de actividades, la preparación de los trabajadores que ejecutaran las tareas y todo aquel conjunto de normas y responsabilidades que se deben ejecutar para lograr los objetivos organizacionales.

Teoría Clásica de la Administración

La teoría clásica de la administración fue desarrollada por el francés Henry Fayol. Esta teoría clásica formulada por Fayol se caracteriza por el énfasis en la estructura que la organización debería poseer para ser eficiente. Sin embargo, en la teoría clásica por el contrario, se parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar eficiencia en todas las partes involucradas, fuesen ellas órgano o personas. Por tanto Fayol parte de la proposición de que toda empresa puede ser dividida en seis grupos:

- *Funciones técnicas,* relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa.
- *Funciones comerciales,* relacionadas con la compra, venta e intercambio.
- *Funciones financieras,* relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
- *Funciones de seguridad,* relacionadas con la protección de los bienes y de las personas.

- *Funciones contables*, relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- *Funciones administrativas*, relacionadas con la integración de las otras cinco funciones.

Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas. Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración. Estos mismos elementos constituyen el proceso administrativo que pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa, es decir, que cada cual desempeña actividades de planeación, organización, dirección y control. Sin embargo estos elementos del proceso administrativo serán explicados con mayor énfasis en el desarrollo de la investigación.

Por otro lado todas las ciencias, incluso la administración, se deben basar en leyes. Fayol trató de definir sus principios generales de la siguiente manera:

- *División del trabajo*: Consiste en la especialización de las tareas.
- *Autoridad y responsabilidad*: La primera es el derecho de dar órdenes, la otra es una consecuencia natural de la primera. Ambas deben estar equilibradas.
- *Disciplina*: Depende de la obediencia a los acuerdos establecidos.
- *Unidad de mando*: Cada empleado debe recibir órdenes de sólo un superior.
- *Unidad de dirección*: Una cabeza y un plan para cada grupo de actividades que tengan un mismo objetivo.
- *Subordinación*: Acatamiento de los intereses individuales a los intereses generales.
- *Remuneración del personal*: Debe haber una justa y garantizada retribución para los empleados y para la organización.
- *Centralización*: Se refiere a la concentración de la autoridad en la alta jerarquía de la organización.

- *Jerarquía o cadena escalar:* Es la línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo.
- *Orden:* Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- *Equidad:* Amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad del personal.
- *Estabilidad y duración (en un cargo) del personal:* La rotación tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización.
- *Iniciativa:* La capacidad de visualizar un plan y de asegurar su éxito.
- *Espíritu de equipo:* La armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fuerzas para la organización.

Una vez descrita todo este conjunto de principios se puede observar la importancia que es para la organización mantener y reforzar su estructura organizacional y todo lo relacionado a la jerarquización que permita aumentar la eficiencia de los procesos en los distintas áreas de la organización, en especial, en aquellas donde el manejo y ejecución de las actividades son de gran importancia económica como por ejemplo los inventarios en la cual la supervisión y el estudio de estándares de calidad son de vital relevancia para tomar decisiones acertadas que conlleven a lograr los objetivos y metas organizacionales.

Teoría General de Sistemas

Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. En este sentido, es uno de los ejes temáticos giró alrededor de la Teoría General de Sistemas, para comprender en su conjunto el funcionamiento del sistema de inventarios dentro de las empresas.

La Teoría General de Sistemas se basa en tres premisas fundamentales:

- a) Los sistemas existen dentro de los sistemas.
- b) Los sistemas son abiertos.

c) Las funciones de un sistema dependen de su estructura.

En consecuencia Bertalanffy (1987; p.90) precisa claramente el concepto de sistema como “un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas en la que se deducen dos conceptos: el de propósito (u objetivo) y el global (o totalidad)”. En lo expuesto por Bertalanffy (1987; p.90) refleja las características de los sistemas, que se señalan a continuación:

Propósito u objetivo, global (totalidad), entropía (tendencia al desgaste o desintegración), homeostasis (equilibrio dinámico entre las partes del sistema), entrada o insumo, salida o producto, procesamiento o transformador, retroalimentación (feedback), ambiente. Por lo tanto, la organización es un sistema abierto, el cual mantiene una interacción dinámica con su ambiente sean clientes, proveedores, competidores, entidades sindicales, o agentes externos.

Con relación a la investigación de la teoría general de sistemas es aplicable a las características del sistema de inventarios, debido a que se involucran la relación de intercambio con el ambiente a través de las entradas y salidas, representadas por el registro, proceso de la información de la mercancía y la posterior emisión de información para preparar los estados financieros y posteriormente el análisis para la toma de decisiones como herramienta de gran utilidad para lograr los objetivos propuestos de la organización.

Proceso Administrativo

Se habla de la administración como proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes personales desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean. Chiavenato (2005: 780), expresa: "el número de variables que conforman el proceso administrativo tiene su origen en el desarrollo de una teoría general de la administración".

El proceso administrativo está conformado por todas aquellas funciones que realiza el administrador para lograr los objetivos con la óptima utilización de los recursos. Las funciones básicas de todo proceso son:

Planificación

La planificación es el proceso en el cual se establece la visión, la misión y los objetivos de la organización, estableciendo estrategias para cumplir los objetivos establecidos en busca de cumplir la visión establecida. En base a lo anterior Guerra (2002: 31), señala: "La planificación es el proceso por el cual se establece metas y objetivos y un curso racional y contextual para propiciar la acción para alcanzarlos".

De lo anteriormente expuesto, se puede decir que la planificación es una función que le permitirá al tomador de decisiones, fijar los objetivos de su área; establecer las políticas, reglas y procedimientos a seguir, diseñando los programas y elaborando los presupuestos necesarios para llevarlos a cabo.

Organización

La organización según Bateman y Snell (2003: 5), "consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas". Se puede asumir como un proceso de estructuración de funciones y jerarquías dentro de una empresa. La organización les sirve a los gerentes para dividir el trabajo agrupando las actividades, asignando las funciones y responsabilidades del personal a su cargo.

Dirección

La dirección es aquella que permite orientar a los miembros de la organización hacia la consecución de los objetivos planificados, basándose en la

toma de decisiones de modelos lógicos e intuitivos de la toma de decisiones, en este orden de ideas Chiavenato (2005: 785), indica que es "la tarea continua de tomar decisiones e incorporarlas en órdenes e instrucciones específicas y generales, además ejercer el liderazgo de la empresa".

La dirección consiste en coordinar todas las actividades que se deben llevar a cabo o en poner en operaciones los planes escogidos. Una vez que se completa el proceso de planificación y de organización, se debe seleccionar la mejor alternativa y ponerla en operación. Esto presupone la necesidad de comprar, arrendar o reorganizar recursos y además, desarrollar ciertos detalles y esquemas de trabajo.

Control

Guerra (2002: 34), expresa que: "el control se refiere a los mecanismos y parámetros que establece una empresa para asegurarse de que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas". La función de control consiste en establecer estándares, compararlos con los resultados obtenidos y realizar los ajustes necesarios para lograr los objetivos trazados.

El control requiere de un sistema que permita una observación regular del plan general y un seguimiento del progreso, de manera que sea factible medir los resultados en relación con los objetivos establecidos.

Por lo tanto con lo antes expuesto y conociendo como está integrado el proceso administrativo, podemos afirmar que éste se convierte en un elemento fundamental en toda organización a fin de realizar eficaz y eficientemente las actividades y tareas pertinentes, para el logro de los objetivos planteados.

Control Interno

El control interno va a permitir evaluar y conocer cómo están funcionando las distintas áreas de la empresa, es decir, reflejará el funcionamiento de la organización, ya que, lo que se pretende a fin de cuentas es la obtención de información confiable, veraz y oportuna además de la protección de los activos de la entidad y la promoción de la eficiencia en las operaciones.

Por su parte Estupiñan (2002), precisa el control interno como:

Plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente según las directrices marcadas por la organización. (p.15)

Tomando como referencia las definiciones anteriores puede discernir que el Control Interno es un plan de organización llevado a cabo por la gerencia a través de medidas, métodos y procedimientos conjugados entre sí con propósito de salvaguardar los activos, brindar información financiera confiable y que las cifras sean razonables en los estados financieros, así como cumplir con las políticas y directrices de la administración. Todo esto en pro del buen funcionamiento operativo de la empresa. Su importancia radica en la orientación del mismo de prevenir los errores e irregularidades que se puedan presentar en la organización, logrando de esta manera cumplir con los objetivos del control interno.

Elementos del Control Interno

Según expresa el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2009), los elementos son los siguientes:

- Organización: se relaciona con la dirección, coordinación, división del trabajo y asignación de responsabilidades.
- Procedimientos: En cuanto a los procedimientos se refiere a planear y sistematizar, registrar y formular e informar.
- Personal: Representa el entrenamiento, la eficiencia, la moralidad, retribución y supervisión.

Administración de Operaciones

La administración de operaciones es la responsable de la producción de los bienes y servicios de la organización, a partir de la toma de decisión ó en la función de operaciones y los sistemas de transformación que se utilizan. Asimismo Schroeder, (1992: 3). Expresa “La administración de operaciones es la actividad mediante la cual los recursos, fluyendo dentro de un sistema definido, son combinados y transformados en una forma controlada para agregarles valor en concordancia con los objetivos de la organización.

La administración de operaciones es aquella en la cual se dedica la ejecución de todas las diversas acciones tendientes a generar el mayor valor agregado mediante la planificación, organización, dirección y control en la producción tanto de bienes como de servicios, destinado todo ello a aumentar la calidad, productividad, mejorar la satisfacción de los clientes, y disminuir los costes permitiendo así el logro de los objetivos.

Por otro lado Monks (1991: 4) describe que “La administración de operaciones estudia el proceso de la toma de decisiones dentro del ámbito de la función operativa”. Es por ello que se observa la importancia de la administración de operaciones de las distintas actividades que se ejecutan dentro de la organización mediante el proceso administrativo la cual finalmente permitirá la correcta toma decisiones para generar mayor valor agregado.

Cabe destacar que en relación al control de inventario las responsabilidades de la administración de operaciones figuran en conseguir todos los insumos necesarios para trabajar en un plan de producción y almacenamiento que utilice efectivamente los materiales, la capacidad y los conocimientos disponibles en las instalaciones de la empresa para lograr los objetivos propuestos. Es por tanto que se debe ejercer control sobre los inventarios, la calidad y los costos, a través del proceso de las operaciones ejecutadas en la organización para que la misma se mantenga en el tiempo y logre satisfacer tanto las necesidades del sistema interno, la de los clientes como de los demás elementos que integran en entorno.

Los Inventarios

Los inventarios son vitales para la salud de la empresa, por lo tanto su función es vital ya que ayuda a la independencia de la relación operación-continuidad de las variaciones de demanda, determina condiciones económicas, determina las óptimas secuencias de operaciones y hace uso óptimo de la capacidad productiva. De esta forma, José Luis Pulido C. (2009) define a los inventarios de la siguiente manera:

“son las cantidades de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento determinado, el cual pertenece al patrimonio productivo de la empresa y permite además, a través de su evaluación sistemática y consecuente, ofrecer a las finanzas de la empresa, herramientas e indicadores que puedan hacer posible proyectar de manera más eficiente su rentabilidad” (p.21).

Importancia de los Inventarios

Ploss (1995: 482), señala “la importancia de los inventarios radica en que estos constituyen, una de las partidas de inversión más importante del activo circulante de la empresa, en comparación al resto de los activos.” Por tal razón, las

empresas comerciales conceden una atención especial cada día mayor a este punto en particular.

Un buen manejo de los inventarios, que a su vez, mantengan, un nivel de existencia estable, determina la situación futura de la empresa y su rentabilidad.

Clasificación de los Inventarios

Según Saavedra (2000: 110) expresa que: para las empresas manufactureras o industriales se emplean tres tipos de inventarios atendiendo a que en ella se adquiere la materia prima para luego ser transformada y distribuirla como productos terminados.

- *Inventarios de mercancía*: Este tipo de inventario representa la existencia en mercancía que la empresa dispone en sus almacenes para la venta; siempre y cuando sean de su propiedad. No se debe tomar como parte del inventario la mercancía recibida en consignación así como también los artículos, deteriorados, rotos o dañados.
- *Inventario de productos terminados*: Este representa una acumulación de los productos que se encuentran ya manufacturados en un 100% en los almacenes de la empresa y que todavía sean de su propiedad y estén disponibles para la venta.
- *Inventario de productos en proceso*: Es el inventario de aquellos productos que no están totalmente terminados, es decir, que aún se encuentra en proceso de manufactura y que se cuantifican por la cantidad de material, de la mano de obra y de los gastos de fabricación que le sean aplicables hasta la fecha de cierre.

- *Inventario de materiales*: Este tipo de inventario consta de los materiales que están en existencia para ser utilizados en el proceso de fabricación o para el servicio que se presta, y que forman parte de los artículos terminados. Si bien es cierto que los inventarios son de gran importancia para la empresa, también lo es contar con un efectivo control para los mismos, puesto que, este se realiza con la finalidad de tener un nivel adoptado en su stock y la toma de decisiones.

Para el caso de estudio, el inventario a considerar es el de productos terminados, puesto que la empresa Calivenca, C.A; es una empresa de servicios que está experimentando una nueva etapa en el mercado con respecto a la distribución y almacenamiento de productos terminados.

Planificación de los Inventarios

Saavedra (2000: 112) opina que: en la administración de los inventarios debe planificarse orientado hacia los siguientes objetivos:

- a) Satisfacción de la demanda (o consumo) de cada renglón.
- b) Establecimiento de cierto margen de seguridad, o nivel de inventarios mínimos que garanticen la entrega y dote a la empresa de flexibilidad suficiente para planificar sus actividades generales.

En última instancia, conjugar los costos de aprovechamiento y mantenimiento de los inventarios, con la cuantía de los beneficios que aportan a la empresa.

Planificación de las Políticas de Inventario

Finney citado por Amaya y Carballeda (2008: 58) señala que “en la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente

alta y producen efectos importantes en todas las funciones principales de la empresa”.

Cada función tiende a generar demandas de inventarios diferentes y a menudo incongruentes. A saber: para las ventas, se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del mercado. Para las compras: las adquisiciones elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compra en general y para la financiación: los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventario (almacenamiento, antigüedad, riesgos, entre otros).

Los propósitos de las políticas de inversión deben ser: planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios. A través del control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado. Los niveles de inventario tiene que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción (alto costo por falta de existencia).

Toma Física de los Inventarios

La toma de inventario es un proceso que consiste en verificar físicamente los bienes, a una fecha determinada, con el fin de asegurar su existencia real. Ésta, permite contrastar los resultados obtenidos con los registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pudieran existir, y proceder a realizar los ajustes necesarios, según sea el caso.

La toma del inventario deberá considerar, además de la comprobación de la presencia física, su estado de conservación y condiciones de utilización y de seguridad. Según Whittington Ray (2000), los factores a considerar, para planificar el inventario físico son:

- Seleccionar la fecha o las fechas mejores
- Suspender la producción en ciertos departamentos de la planta.
- Separar los bienes defectuosos u obsoletos
- Establecer un control sobre el proceso de conteo mediante el uso de etiquetas u hojas de inventario
- Alcanzar el corte apropiado de las transacciones de ventas y de compras.
- Contratar servicios de ingenieros u otros especialistas para determinar la cantidad o calidad de algunos materiales o bienes.

Funciones físicas relacionadas con el inventario. Según Whittington Ray (2000), son las siguientes.

La Función de Compra

Un control interno adecuado sobre las compras exige, la delegación de autoridad a un departamento separado de la compañía, o responsabilizar a una persona, en el caso de empresas pequeñas para efectuar las compras de materiales y servicios, así como la supervisión apropiadamente todas las transacciones de la compra. Las funciones de compra, recibido y registro deben estar claramente separadas y mantenidas en departamentos separados.

Una transacción de compras empieza con una solicitud de compra o pedido aprobada por el departamento de almacenamiento u otro departamento que necesitan los bienes o servicios. La solicitud debe incluir una descripción precisa del tipo y cantidad de los bienes o servicios deseados.

La Función de Recepción

Su responsabilidad reside en la verificación de las cantidades de los bienes recibidos, en la detección de la mercancía dañada o defectuosa, la preparación de un informe de entrada y la trasmisión de los bienes recibidos al departamento de

almacenamiento u otro departamento que necesite el bien. El personal de recepción debe ser independiente del personal de almacén y del departamento de contabilidad.

La Función de Almacenamiento

A medida que los bienes se envían a los almacenes o depósitos, estos son contados, inspeccionados y notificados como recibidos, estos se depositan en espera de su despacho, en compañías con buenos controles internos los productos ya terminados se guardan bajo control físico en un área separada de acceso limitado.

La función de Despacho

El despacho de los bienes debe hacerse solamente después de haber recibido la autorización apropiada. Normalmente, esta autorización será un pedido de ventas, aprobado por el departamento de crédito y cobranza.

Control de Inventario

El control del inventario es uno de los aspectos de la administración que la micro y pequeña empresa es muy pocas veces atendido, sin tenerse registros fehacientes, un responsable, políticas o sistemas que le ayuden a esta fácil pero tediosa tarea. Es por tanto que los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases, y los inventarios en tránsito. Con respecto a lo anterior, estos inventarios deben manejarse bajo

controles que permitan la eficacia y eficiencia para lograr los objetivos que se propone la empresa.

Everett (1991: 210) comenta que “los controles de inventarios presentan procedimientos a seguir los cuales varían tanto en complejidad y en precisión, dentro de estos se encuentran sencillos controles visuales”.

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

Método de Valuación de Inventarios

Teniendo como premisa lo anteriormente dicho a cerca de los controles de inventario cabe destacar que para llevar el control de los mismos es necesario aplicar métodos que faciliten el proceso de resguardo y orden de dichos inventarios es por ello que es de importancia conocer los principales métodos de valuación de Inventarios, estos son:

- *Método Costo Identificado*: este método puede arrojar los importes más exactos debido a que las unidades en existencia si pueden identificarse como pertenecientes a determinadas adquisiciones.
- *Costo Promedio*: tal y como su nombre lo indica la forma de determinarse es sobre la base de dividir el importe acumulado de las erogaciones aplicables entre el número de artículos adquiridos o producidos.

- *Método Primero en Entrar, Primero en Salir “PEPS”*: este método identificado también como "PEPS", se basa en el supuesto de que los primeros artículos y/o materias primas en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir de él.
- *Método Último en Entrar, Primero en Salir o "UEPS"*: este método parte de la suposición de que las últimas entradas en el almacén o al proceso de producción, son los primeros artículos o materias primas en salir.
- *Método Detallista*: con la aplicación de este método el importe de inventarios es obtenido valuando las existencias a precios de venta deduciéndoles los factores de margen de utilidad bruta, así obtenemos el costo por grupo de artículos producidos.

Almacén

Debe considerarse como una unidad que participa en la producción y en el buen desempeño de las instituciones. García (1995: 320) explica que “El Almacén es una unidad de servicios en la estructura organizada y general de la empresa, que tiene como objetivo el resguardo, custodia y control de materiales”. Dicho en otras palabras ellos cumplen una misión de resguardar la mercancía y regular su distribución, a fin de poder dar respuesta oportuna a las necesidades de la organización para garantizar su operatividad.

Funciones del Almacén

Expresa Gómez (1995: 36), que las funciones dentro del almacén:

- a) Deben asegurar la recepción, conservación y distribución de los materiales.
- b) Controlar administrativamente los movimientos del material, registrar entradas y salidas de insumos.

- c) Permitir la acumulación de productos en función de las mejoras de las condiciones de la oferta y la demanda del mercado.
- d) Mediante una disposición de los materiales, permitir un control y manejo adecuado de los materiales.
- e) Despachar materiales.

Actividades Básicas del Almacén

El autor Saavedra (2000: 65) señala que las actividades básicas del almacén son:

Recepción

Es el área donde reciben las materias primas, los suministros y accesorios que se utilizan posteriormente en el proceso productivo, para la obtención de productos terminados. Este departamento es el responsable de todos los materiales e insumos que entran a la organización, es decir, que dicho departamento debe cerciorarse de la cantidad y calidad de los artículos recibidos, informar de la llegada de materiales al departamento de compra y encargarse de la distribución.

Selección de Artículos por Despachar

La función selectora para ser eficiente debe estar orientada hacia la consecución de lo siguiente:

- a) Permitir la rotación de las existencias tomando las que sean más antiguas.
- b) Lograr exactitud en cuanto al chequeo de código o especificación de los pedidos y los materiales que están seleccionados.
- c) Recolectar los materiales y ubicarlos de tal forma que se ajusten al tráfico de salida del almacén.
- d) Que los materiales recibidos lleguen finalmente a los depósitos destino.

Stocks

No se puede hablar completamente de almacén si no se intenta descubrir su esencia en los artículos almacenados. Los stocks se pueden definir como “los artículos en espera de su utilización posterior”. En este sentido, se comprende que la posesión de éstos, es la manera como las empresas garantizan el buen funcionamiento de su actividad, no solo a la hora de servir a un cliente sino también para poder tener materias primas con las que fabricar. Esta necesidad de tener existencias en el almacén, es para disponer del producto en la cantidad necesaria, en el momento oportuno, con una seguridad de calidad y un precio más económico.

Clasificación de Stocks (Según la duración de vida del producto se tiene)

- Los perecederos. Ejemplo: alimentos como el pescado y la carne
- Los no perecederos. Ejemplo: artículos de bisutería, muebles...
- Los que tienen fecha de caducidad marcada. Ejemplo: lácteos, huevos, medicinas.

Dentro de este contexto el control interno de almacenes es de gran importancia ya que se apoya en dos conceptos básicos:

- *El principio de la documentación*, según el cual no puede salir ningún producto del almacén sin estar debidamente documentado (albarán de salida) y autorizado por un responsable independiente del almacén (comercial, jefe de fabricación, etc.)
- *Necesidad de auditar los inventarios*, en el sentido de comprobar que las existencias físicas en el almacén coinciden con el contenido de los registros administrativos.

Las diferencias son inevitables y debidas a múltiples causas, que van desde el simple robo del producto hasta errores más complicados de esclarecer. En consecuencia, es preceptivo realizar periódicamente unos inventarios o recuentos físicos de los productos y comparar con el contenido de los registros de stocks:

- *Recuentos periódicos*, habitualmente una o dos veces al año, normalmente coincidiendo con las fechas del balance o bien aprovechando los momentos de menor actividad del almacén o aquellos en los cuales el nivel de stocks es el más bajo del año.
- *Recuentos cíclicos*, recuento diario selectivo de un determinado grupo de productos, que previamente se han seleccionado normalmente con ayuda de un computador.

Bases Legales

En Venezuela la actividad económica privada está sujeta a una legislación y corresponde a los profesionales que se desempeñan en el área, como es el caso de los contadores y administradores, deben impulsar el cumplimiento de las leyes en búsqueda de lograr el desarrollo ideal de toda organización, en tal sentido, se presentan las bases legales que sustenta la presente investigación.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

En su Artículo 117 establece:

Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y

servicios, los procedimientos de defensa del público consumidor, y el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos.

Toda organización debe presentar un inventario de manera organizada siguiendo normas de control, por tal motivo se plantean los sistemas de control de inventario para ayudar a las organizaciones a cumplir con esta disposición legal.

Código de Comercio

Establece en su Artículo 35:

Todo comerciante, al comenzar su giro y al fin de cada año, hará en el libro de Inventarios una descripción estimatoria de todos sus bienes, tanto muebles como inmuebles y de todos sus créditos activos y pasivos, vinculado o no a su comercio.

El inventario debe cerrarse en el balance y la cuenta de ganancias y pérdidas; esta debe demostrar con evidencia y verdad los beneficios obtenidos y las pérdidas sufridas.

El Artículo 33 del Código de Comercio también hace mención a los inventarios en lo que respecta a su registro el cual establece que:

El libro diario y el de inventario no pueden ponerse en uso sin que hayan sido previamente presentados al tribunal o registros mercantiles, en los lugares donde los haya, o al juez ordinario de la mayor categoría en la localidad donde no existen aquellos funcionarios, fin de poner en primer folio de libre no de las que tuviere, fechad y firmada por el juez y su secretario o por el registrador mercantil. (p.23)

Cada libro contable para el registro de las operaciones comerciales de una organización, deben estar asentados en los ente gubernamentales designados por

el estado para realiza tal operación, el objeto de lo anterior para llevar un control de las operaciones que realizan. Con respecto a este artículo se establece que los inventarios deben cerrarse con el balance y la cuenta de ganancias y pérdidas; esta debe demostrar con evidencia y verdad los beneficios obtenidos, así como cualquiera otra obligación contraída bajo condición suspensoria con la anotación de la respectiva contrapartida.

Bases Normativas

Norma Internacional de Contabilidad N° 2,

El objetivo de esta Norma es:

Prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios. (p.9)

En lo que respecta a las Normas y Procedimientos de auditoría. Boletín 5120. Este boletín entro en vigor, en noviembre de 1998, su principal objetivo es establecer:

Procedimientos de auditoría recomendados para el examen de los rubros de inventario y costos de ventas, los cuales deberán ser diseñados en forma específica a su naturaleza, oportunidad y alcance. Los objetivos de los procedimientos de auditoría relativos a inventarios y de costos de ventas, son los siguientes: Comprobar su existencia física, verificar que sean propiedad de empresa,

determinar la existencia de gravámenes, comprobar su adecuada valuación, tomando en consideración que no excedan a su valor de realización, cerciorarse que haya consistencia en la aplicación de los métodos de valuación, verificar que el costo de ventas corresponde a transacciones u eventos efectivamente realizados durante el periodo y que se haya determinado en forma razonable y consistente, comprobar su adecuada presentación y revelación en los estados financieros. (p.13)

Definición de Términos Básicos

Eficacia: Ponderación del grado de cumplimiento de los objetivos específicos formulados en alguna oportunidad previa. Tiene que ver con la calidad del producto obtenido.

Eficiencia: Valorización de resultados en función del gasto empleado para obtener el beneficio buscado.

Indicadores de Gestión: Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.

Materia Prima: Son aquellos materiales utilizados por las industrias para la elaboración del producto final que se vende.

Mercancía: Artículo de comercio adquirido, que se tiene para la venta.

Normas: Guías o propósitos que conducen los procedimientos administrativos en la dirección deseada a través de contenidos específicos y correctamente aplicables.

Objetivos: Expresan los lineamientos de la empresa. Es la mejora que se busca y el sentido de esa mejora. Lo que se desea alcanzar.

Operaciones: Engloba los procedimientos que se han de seguir en los procesos vitales de transformación de las organizaciones concretas, como fabricación o

producción, construcción, distribución, almacenamiento y otras actividades para lograr un fin.

Optimización: Se refiere a alcanzar la mejor aplicación de los recursos, obteniendo así el máximo posible de productividad.

Organización: Es la unión voluntaria de una serie de individuos, relacionados por múltiples vínculos contractuales y que se encuentran bajo la dirección y coordinación de una autoridad directiva.

Personal: Sujetos que forman parte de una organización y que desempeñan funciones dentro de ella a través del desarrollo de actividades según los procedimientos prescritos por la gerencia.

Políticas: Mandato de la administración respecto de qué debe hacerse para efectuar el control. Una política sirve como base para proceder a su implementación.

Procedimientos: Se refiere al conjunto de pasos que tiene una entidad, que se desarrollan en secuencia y en forma sistemática para el logro de los objetivos.

Proceso: Son métodos sistemáticos para manejar las actividades. Es cualquier interpretación previamente ordenada entre hombres, materia prima y equipos para transformación de los insumos.

Producto en Proceso: Está formado por los materiales que están siendo elaborados, pero que para determinada fecha, no han sido terminados.

Producto Terminado: Son bienes que una empresa posee al transformar la materia prima para ser vendida como producto elaborado.

Revisión: Examen de los procesos administrativos y de la información financiera de una empresa.

Satisfacción del Cliente: Es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

CAPITULO III

MARCO METODOLÒGICO

El marco metodológico de cualquier investigación marca los pasos a seguir y las piezas más significativas de una investigación, es importante que se señale cuáles son los procedimientos con la finalidad de presentar los métodos y técnicas que se utilizarán en la obtención de la información requerida para el presente trabajo especial de grado.

Según Hurtado (2008: 97) define el marco metodológico de la forma siguiente “es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas. La metodología incluye los métodos, las técnicas, las estrategias, y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos de su estudio”.

Nivel de la Investigación

Arias (2006: 23) define: “el nivel de investigación, se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”. Dentro de los diferentes niveles de investigación que señala Arias, se tienen: La investigación exploratoria, descriptiva o explicativa.

La investigación se caracteriza por ser de nivel descriptivo, ya que mediante ésta se observa y describen los factores, causas y características de la situación y problemática planteada en el objeto de estudio. Según Arias (2006) define:

“la investigación descriptiva, consiste en la caracterización de un hecho, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructuras o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.24).

Naturaleza de la Investigación

La presente investigación es de tipo cuantitativa, según Hernández, Fernández y Batista (2007, 136) “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar una hipótesis y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teoría”. Este proyecto se basará en los datos obtenidos directamente de la organización caso estudio, analizándolos estadísticamente se analizarán resultados para realizar una propuesta que soluciones la problemática existente.

Asimismo este proyecto cuantitativo está enmarcado dentro de una estrategia de campo, ya que los datos serán tomados directamente de la realidad. La investigación de campo comprende el análisis sistemático de problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas o efectos, entender su naturaleza y factores constituyentes o predecir su ocurrencia.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación se refiere a la manera, como se dará respuesta a las interrogantes formuladas en la investigación, en este caso Arias (2006: 26) dice que “el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”.

El estudio de la investigación es de campo, este tipo de diseño le permite al investigador asegurarse de que la información o datos obtenidos son verdaderos y confiables ya que son recogidos en forma directa de la realidad mediante el esfuerzo del investigador y su grupo de trabajo. De este modo, Arias (2006: 31) expresa que la investigación de campo “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos”.

Modalidad de la Investigación

El proyecto de investigación corresponde al modelo de proyecto factible, debido a que representa la solución posible a un problema a través de la elaboración de una propuesta funcional para satisfacer las necesidades de una empresa, organización o grupo social. De este modo, Arias (2006: 34), señala: “Que se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”.

Las etapas o fases de la investigación son una descripción de cómo será realizado el trabajo de grado, por tal motivo las fases a cumplir para la realización de la investigación son las siguientes:

1ra Fase: Selección del tema de la investigación

Esta fase consiste en la determinación de la problemática que acontece a la empresa caso estudio Calivenca, C.A., los objetivos de la investigación y la justificación de la realización del proyecto.

2da Fase: Estructuración y elaboración del Marco Teórico.

En esta fase se recopila la información teórica que sirve como fundamento a la investigación a realizar. Se revisan distintos trabajos de grado relacionados con la línea de investigación y el tema seleccionado

3era Fase: Diseño Metodológico de la Investigación.

En esta Fase, se establece el tipo de trabajo, los instrumentos para la recolección de datos y las estrategias metodológicas a largo plazo a seguir para el desarrollo del proyecto investigativo.

4ta Fase: Análisis e Interpretación de los Resultados

Se interpretará la información recopilada mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, así como la presentación de estrategias para el mejoramiento de las actividades operativas en el departamento de almacén de la organización objeto de estudio.

Temporalidad de la Investigación

Por su temporalidad la investigación es transversal ya que se recolectan los datos en un único momento cuyo propósito es describir variables y analizar las incidencias e interrelación de las mismas.

Población y Muestra

Una vez determinado el diseño y el tipo de investigación utilizado en la investigación, se procede a seleccionar la población y muestra. En esta perspectiva Según Muñoz (2010:18) “La población es el conjunto de individuos o elementos que poseen ciertas características comunes que se desean estudiar a las cuales haremos referencia para realizar las observaciones”.

Para efectos de esta investigación la población está representada por la totalidad de trabajadores que labora en el área de inventario de productos terminados de la empresa Calivenca, C.A, la cual constituye una cantidad igual a seis (6) personas. (Ver cuadro N° 1)

Cuadro N° 1. Población y Muestra.

Estratos	Sujetos
Supervisor	1
Coordinadores	2
Analista	1
Almacenistas	2
Total	6

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

La muestra es un subconjunto de la población la cual será tomada para realizar el análisis de la investigación y que es representativa de la misma. Según, Matos, J. (2009: 22) describe la muestra “como una parte de la población a estudiar qué sirve para representarla”.

Por estar la población conformada por un número pequeño y finito de individuos, se hace manejable el universo, debido a esto no es necesario tomar una muestra significativa, sino tomar a toda la población como objeto de estudio. En consecuencia se aplicará el tipo de muestreo a conveniencia, el cual según López y Arocha (2000: 95), “es el procedimiento de muestreo para obtener las personas cuya disponibilidad es más conveniente”.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos constituyen estrategias que permiten llevar a cabo el levantamiento de la información con el objeto de que sea posible determinar las necesidades existentes en la empresa objeto de estudio. Es por ello que Torres, A. (2008: 49), señala que “las técnicas de recolección de datos, son las distintas formas o maneras de obtener información”. Para la obtención de datos son importantes las técnicas e instrumentos utilizados,

puesto que están destinados a conocer las necesidades y así dar respuestas a la situación a estudiar.

En esta investigación la técnica a emplear para obtener la información necesaria y correcta está conformada por la recolección de información a través de la observación directa y la encuesta.

Con respecto a la observación directa, Arias (2006; 69) señala que la observación “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno y situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”. Por tanto la observación directa permitirá obtener información clara y precisa acerca del desarrollo de cada una de las actividades que se ejecutan dentro del área de almacén para el resguardo y distribución de los productos terminados de la empresa Calivenca, C.A.

Por otra parte, se utilizará como instrumento de la encuesta para el proceso de recolección de datos el cuestionario de preguntas cerradas del tipo de alternativas múltiples y dicotómicas, el cual facilitará la captación de los mismos y ayudará a buscar la información de manera organizada. Según Hernández, Fernández y Baptista (2007: 310) “el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”. Se aplicaran dos modelos de cuestionarios distintos, uno para los coordinadores y supervisores y otro para los analistas y almacenistas. ya que de esta manera se cubre el área completa donde se manejan los procesos de almacenamiento y distribución, por lo tanto se proporciona la información necesaria para la elaboración de una propuesta que mejore la situación actual de la empresa y los prepare para enfrentar cualquier circunstancia que se presente en la ejecución de las actividades.

Los modelos de cuestionario son cerrados y están estructurados de tal manera que al informante se le ofrecen sólo determinadas alternativas de

respuesta. De esta manera es más fácil la codificación y de igual manera es más fácil de contestar.

El primer cuestionario consta de diecisiete (17) preguntas, con tres (3) posibilidades de respuestas en cada una, SI, NO y NO LO SE, este instrumento va dirigido a los analistas y almacenistas del departamento de almacén y despacho de empresa Calivenca, C.A., ya que ellos conocen el proceso de almacenamiento y despacho de productos terminados.

El segundo cuestionario consta de diecisiete (19) preguntas, con tres (3) posibilidades de respuestas en cada una, SI, NO y NO LO SE, este instrumento va dirigido a los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho de empresa Calivenca, C.A., ya que ellos conocen a cabalidad el proceso de almacenamiento y despacho de productos terminados.

Fuente de Información

La información para el desarrollo de la presente investigación se obtuvo a través de dos fuentes, denominadas:

Fuentes Primarias:

Los datos primarios según lo definen las autoras Arocha C., López M. (2000:67) “Es la información que reúne o genera el investigador para alcanzar los objetivos del proyecto en que está trabajando”. Es decir, son los datos que se recogieron de primera mano, a partir de las informaciones que serán recabadas y suministradas de la empresa Calivenca, C.A. a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Fuentes Secundarias:

Para Arocha C., López M. (2000:68) “Estos datos contienen información que ha sido recabada por alguien que no es el investigador, para otros fines diversos al del proyecto en cuestión”. Estos datos pueden ser internos o externos según la información se genere o no en el seno de la organización.

Los datos secundarios o datos de segunda mano, son los que se obtuvieron a partir de las consultas bibliográficas en textos, revistas y diferentes páginas web, las cuales permitirán ampliar y profundizar la investigación del caso estudio.

Validez y Confiabilidad

Validez

Para que la investigación sea confiable es necesario validar los dos (2) instrumentos, y la vía que se escogió fue la técnica de validación externa de contenido, que según Gómez, M. (2006), se refiere a lo siguiente:

La validez de contenido se determina antes de la aplicación del instrumento sometiendo el mismo a juicios de expertos (profesionales relacionados con la temática que se investiga, en el trabajo escrito se debe indicar la profesión de cada uno), se requiere un número impar de expertos, mínimo tres, a cada uno se le entrega: copia del título de la investigación, objetivo general y específicos, una copia de la operacionalización de las variables, una copia del instrumento y una copia de la matriz de validación que cada uno debe llenar. (p. 51).

En el caso concreto de esta investigación, los cuestionarios fueron validados por un experto conocedor del área objeto de estudio, quien realizó las correcciones sobre el contenido, redacción, correspondencia, metodología y

verificación de los requisitos para recolectar la información pertinente al tema de la investigación.

Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento, según Hernández, Fernández y Baptista (2007), “se refiere a la consistencia que pueden presentar los instrumentos; esta se determinó por el grado de consistencia que presentan los resultados del cuestionario” (p. 76). Partiendo de este enunciado se puede decir, que la confiabilidad, es la capacidad del instrumento para arrojar mediciones que correspondan a la realidad que se pretende conocer; es decir, la exactitud de la medición, así como la consistencia o estabilidad de la misma en diferentes momentos.

En el caso de esta investigación en particular, la confiabilidad viene dada por la uniformidad de los datos y por la veracidad de la información al recolectarla con la aplicación del instrumento, corroborada por un experto conocedor del área objeto de estudio.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos (cuestionarios) a los miembros del departamento de almacén y despacho de la Empresa CALIVENCA, C.A. Los datos arrojados por los instrumentos de recolección de datos se organizaron, mediante una codificación se tabularon, se categorización y se calificación.

Luego de la tabulación se procedió a realizar las gráficas de los resultados obtenidos, de esta forma, se logra facilitar su análisis e interpretación a la luz de las teorías señaladas en el marco teórico, reflejando las fortalezas y debilidades que posee la empresa, las cuales se emplearan para la realización de la propuesta, planteada por los investigadores.

Por consiguiente, para Arias (2006:55) en lo referente al análisis de datos señala que: “es el punto donde se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro. Tabulación y codificación si fuere el caso”. La interpretación de los datos dependerá de un análisis de las características de los datos recabados. Este análisis será cuantitativo, con tratamiento estadístico combinado, unido con lo cualitativo se permitió explicar las relaciones entre las diferentes variables de la investigación, logrando así dar respuesta a las interrogantes de la investigación y como consecuencia alcanzar los objetivos propuestos. Por último se ofrecerá una propuesta de un modelo de Control de Inventario que Permita la Optimización en el Almacenamiento y la Distribución de Productos Terminados en la empresa Calivenca, C.A., ubicada en Valencia Estado Carabobo.

Análisis del Primer cuestionario aplicado a los Analistas y Almacenista del departamento de Almacén y Despacho de la Empresa Calivenca, C.A.

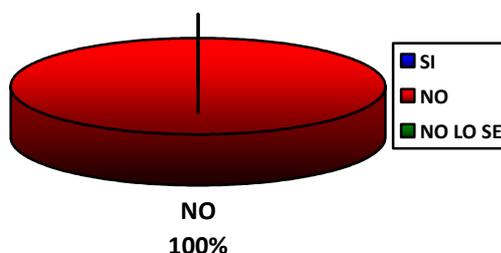
1.- ¿Existe en la organización un manual de normas y procedimientos para el manejo de inventarios de mercancías en el almacén?

Cuadro N° 2: Existe un manual de normas y procedimientos para el manejo del control de inventarios de mercancías.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Grafica N° 1: Existe un manual de normas y procedimientos para el manejo del control de inventarios de mercancías.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta lo que se determina es que los almacenistas y analistas del departamento de almacén y despacho en un 100% desconocen la existencia de un manual de normas y procedimientos para el manejo del control de inventarios de mercancía. La inexistencia de estas normas y procedimientos es una debilidad para la organización ya que indica que los trabajadores estén haciendo de una manera inadecuada su actividad laboral. Ya que los manuales de normas y

procedimientos tiene como función principal compilar de forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones a realizar en los puestos que interviene en el almacén y despacho de mercancía, precisando su participación en cada una de las operaciones y los formatos a utilizar para la realización de cada una de las actividades en el procedimiento, evitando así la duplicidad de funciones.

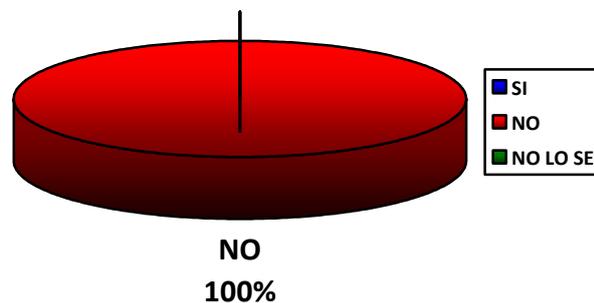
2.- ¿Están definidas formalmente, a través del manual de normas y procedimientos, los procedimientos a realizar en el almacén?

Cuadro N° 3: Definición formal, a través del manual de normas y procedimientos, de los procedimientos a realizar en el almacén

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 2: Definición formal, a través del manual de normas y procedimientos, de los procedimientos a realizar en el almacén



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con este resultado se determina que los trabajadores almacenistas y analistas del departamento de almacén y despacho en un 100% desconocen la

definición formal de los procedimientos que deben realizar tener un control en el almacenamiento de la mercancía en el almacén. Esto indica otra debilidad para la organización en el manejo correcto d la mercancía ya que a través de estos manuales es que se conoce la descripción formal de cada una de sus actividades a realizar y las responsabilidades que cada una conlleva, de esta manera se evita la duplicación de las actividades en el departamento.

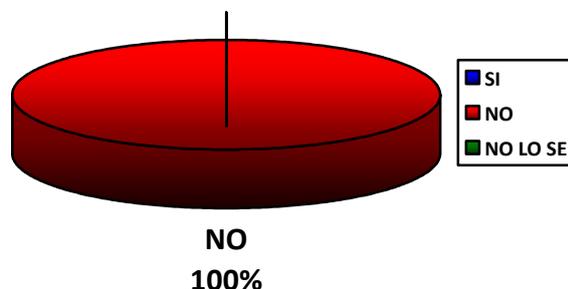
3.- ¿Están definidas a través de manuales de cargos y procedimientos, las funciones de los diferentes cargos involucrados en el proceso Almacén – Inventarios?

Cuadro N° 4: Definición de funciones de los cargos involucrados en el proceso de almacenamiento a través de manuales de cargos y procedimientos.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 3: Definición de funciones de los cargos involucrados en el proceso de almacenamiento a través de manuales de cargos y procedimientos.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se establece que los analistas y almacenistas del departamento almacén y despacho desconocen en un 100% las funciones referentes a su cargo definido en un manual de cargos y procedimientos. Esto afecta a la organización ya que existe una fuga de procedimientos donde se puede estar realizando reproceso de procedimiento o se puede estar descartando procedimientos necesarios para el almacenamiento y despacho de los productos terminados, en donde se puede estar disminuyendo la eficacia de los empleados en sus labores, ya que no se les indica qué debe hacer y cómo deben hacerlo.

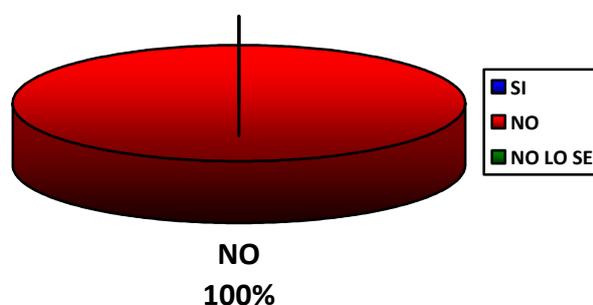
4.- ¿Existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso Almacén – Inventarios de la empresa?

Cuadro N° 5: Políticas de registro de las operaciones que afectan el proceso de almacén – inventario de la empresa

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 4: Políticas de registro de las operaciones que afectan el proceso de almacén – inventario de la empresa



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

De esta gráfica se puede determinar que los almacenistas y analistas del departamento de almacén y despacho no conocen en un 100% las políticas de registro de operaciones que afectan el proceso de almacén – inventario de la empresa. Esto afecta negativamente a la empresa ya que se puede estar registrando de manera inadecuada la existencia de mercancía por ende la información que manejan puede no ser oportuna ni efectiva.

Las políticas son elementos de control que establece las guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

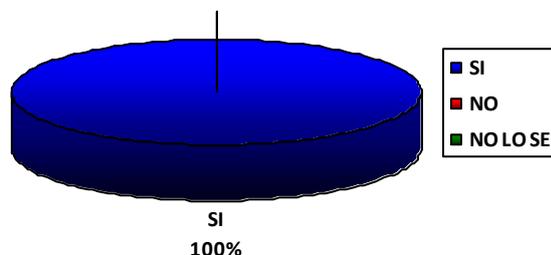
5.- ¿El espacio físico de planta es suficiente para almacenar los materiales y suministros necesarios para cubrir las operaciones de la organización?

Cuadro N° 6: Espacio físico de Planta suficiente para almacenar materiales y suministros necesarios para cubrir las operaciones de la organización

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 5: Espacio físico de Planta suficiente para almacenar materiales y suministros necesarios para cubrir las operaciones de la organización



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta gráfica se determina que a percepción de los analistas y almacenistas del departamento de almacén y despacho el 100% estiman que el espacio físico de la empresa es suficiente para el almacenamiento de los materiales y suministros necesarios para que la empresa cumpla sus operaciones, esto representa una fortaleza para la organización ya que contribuye al incremento de la eficiencia de las actividades que realizan las unidades que conforman la empresa CALIVENCA, C.A.; así como también proporcionar a los directivos y empleados el espacio suficiente, adecuado y necesario para desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz, y al mismo tiempo permitir a los clientes de la organización obtener los servicios y productos que demandan bajo la mejores condiciones.

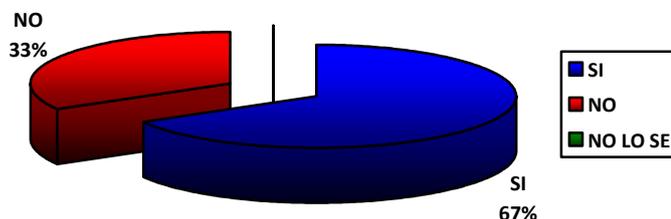
6.- ¿Existe una adecuada segregación de funciones en el almacén?

Cuadro N° 7: Segregación de funciones en el almacén.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	2	67%
	No	1	33%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 6: Segregación de funciones en el almacén



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta gráfica se puede determinar que los almacenistas y analistas segregan en un 67% las funciones en el almacén y un 33% no la segregan. Esto quiere decir que los trabajadores pueden dividir algunas de sus funciones mientras otras no pueden ser cedidas, ya que ninguna persona o departamento debe manejar todos los aspectos o fases de una misma transacción, desde el comienzo hasta el final. Toda transacción debe ser realizada en cuatro etapas: aprobación, autorización, ejecución y registro, cuyo control debe correr a cargo de empleados o departamentos relativamente independientes. Así hay mayor control y armonía en las actividades a realizar en la organización.

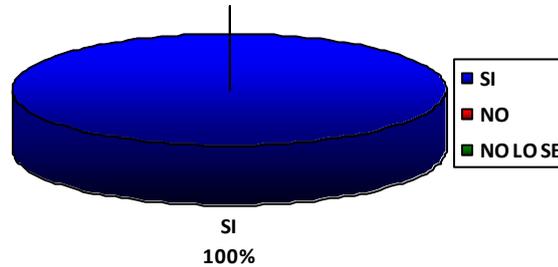
7.- ¿La mercancía almacenada es de fácil ubicación?

Cuadro N° 8: Ubicación de la mercancía almacenada.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 7: Ubicación de la mercancía almacenada.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se determina si para los almacenistas y analistas del departamento de almacén y despacho la mercancía almacenada que se encuentra en el almacén es de fácil acceso indicando esta ser en 100% de fácil acceso, esto le sirve como fortaleza a la empresa ya que puede realizar los despachos de mercancía de una manera fácil y rápida, logrando cubrir los requerimientos de cada uno de los clientes a de manera eficaz y oportuna

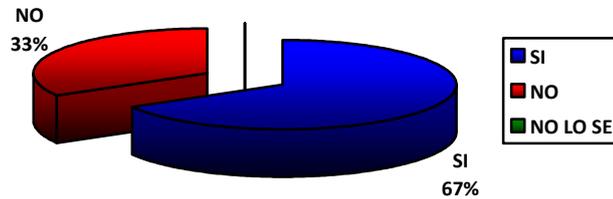
8.- ¿La mercancía que está en el almacén se encuentra debidamente ordenada?

Cuadro N° 9: Orden de la mercancía en el almacén.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	2	67%
	No	1	33%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 8: Orden de la mercancía en el almacén.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se determina que para los almacenistas y analistas del departamento de almacén y despacho la mercancía se encuentra ordenada en un 67%, el 33% restante no se encuentra debidamente ordenada; esto puede traer como consecuencia que al momento de realizar los despachos de mercancía se tomen lotes recientes de dicha mercancía y los más viejos queden en planta, esta situación es muy perjudicial para la organización ya que el de costeo de la mercancía varía conforme a los lotes recibidos y se pueden entregar productos con un coste superior o inferior al que debería poseer, ocasionando una pérdida monetaria para la empresa.

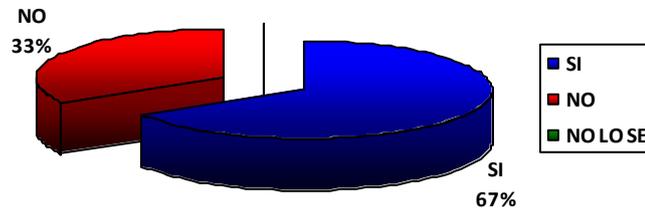
9.- ¿Está usted involucrado en los conteos físicos de mercancía?

Cuadro N° 10: Involucración en los conteos físicos de inventario.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	2	67%
	No	1	33%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 9: Involucración en los conteos físicos de inventario.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta gráfica se determina que 67 % de los almacenistas y analistas del departamento de almacén y despacho se encuentran involucrados en el conteo físico de los inventarios, mientras que un 33% no se encuentran involucrados, originando así que no todos los relacionados con la mercancía conozcan la existencia real de los inventarios de la empresa, en donde se puede realizar alguna venta sin saber realmente si el producto se encuentra en existencia o no o se puede realizar alguna requisición de mercancía sin esta ser necesaria. Estas posibles situaciones afectan negativamente a la empresa en especial al momento de hacer alguna toma de decisiones, ya que no se posee una información oportuna ni veraz.

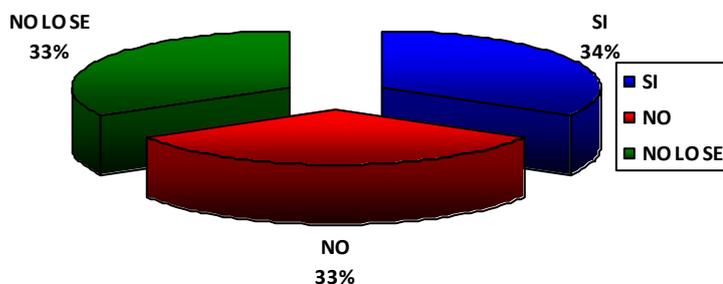
10. ¿Cree usted que existen retardos en los registros contables de la existencia de mercancía?

Cuadro N° 11: Retardos en los registros contables de la existencia de mercancía.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	1	34%
	No	1	33%
	No Lo Se	1	33%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 10: Retardos en los registros contables de la existencia de mercancía.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta gráfica se puede apreciar que el 34% de los analistas y almacenistas del departamento de almacén y despacho consideran que existen retardos en el registro contable de la existencia de mercancía, mientras que un 33% considera que no existe retardo de dicha información y el otro 33% indica no saber si existe o no dicho retardo en los registros contables, esta situación resulta negativa para la empresa ya que la probabilidad de que la información contable se encuentre es muy baja ya que se desconocen si la información existente se encuentre o no actualizada, y para cualquier toma de decisión es importante tener información veraz y oportuna.

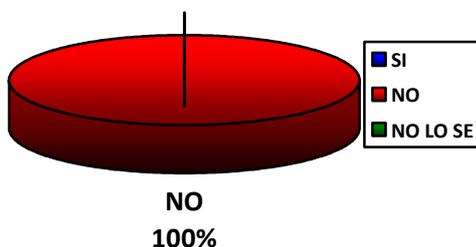
11.- ¿Cuenta el almacén con un sistema de control de mercancías?

Cuadro N° 12: Sistema de control de mercancías en el almacén

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 11: Sistema de control de mercancías en el almacén



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar que el departamento de almacén y despacho no cuenta con un sistema de control de mercancías, ya que el 100% de los analistas y almacenistas del departamento indicaron que no se posee un sistema, por lo tanto no posee un control digitalizado sobre la mercancía de la organización, esto es una debilidad para la empresa ya que con un sistema de control sobre la mercancía que se encuentra en el almacén se facilitaría la obtención de información veraz y oportuna en un momento determinado en que los directivos de la empresa así lo requieran. El inventario es uno de los factores principales que determinan cómo trabajan las empresas y obtienen beneficios; por esto es importante para la empresa el operar y administrar bien sus inventarios. El enfoque y el objetivo del control de inventarios es mantener un nivel óptimo del inventario y su inversión.

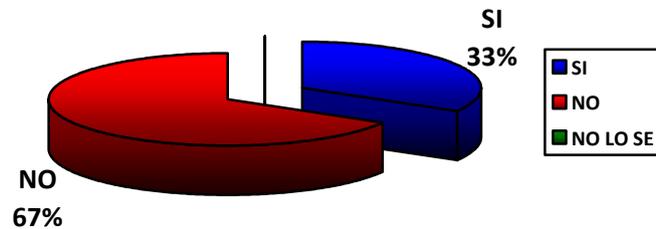
12.- ¿Considera usted que el sistema de información utilizado en el almacén es confiable para el registro y manejo de la información?

Cuadro N° 13: Sistema de información del almacén confiable para registro y manejo de información

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	1	33%
	No	2	67%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 12: Sistema de información del almacén confiable para registro y manejo de información



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

En esta gráfica se puede observar que un 67% de los analistas y almacenistas del departamento de almacén y despacho consideran que la información suministrada por el actual sistema de información del departamento de almacén y despacho no es confiable para los registros y manejo adecuado de la información en la empresa, mientras el restante 33% considera que dicho sistema si es confiable para el registro y manejo de la información. Esta situación representa una gran preocupación para la empresa ya que al no tener un sistema confiable de información los datos que manejan para realizar tomas de decisiones son inseguros e inexactos.

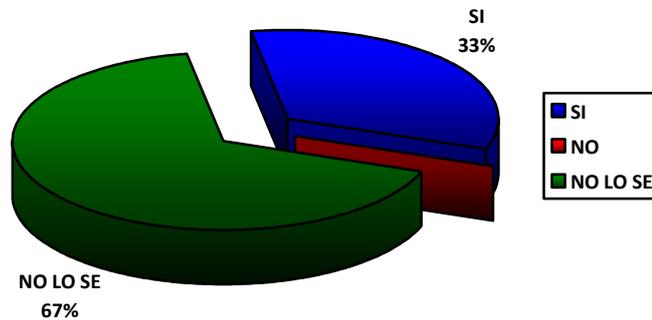
13.- ¿Existe un seguro que proteja los inventarios contra algún siniestro?

Cuadro N° 14: Seguro contra siniestros para la mercancía

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	1	33%
	No	0	0%
	No Lo Se	2	67%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 13: Seguro contra siniestros para la mercancía



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con la esta gráfica se puede determinar que para el 33% de los analistas y almacenistas del departamento de almacén y despacho la mercancía posee seguro contra siniestros, mientras que para el 67% de los analistas y almacenistas la mercancía no posee seguro contra siniestros. Esta situación de desconocimiento parcial por parte de los almacenistas y analistas del departamento de almacén y despacho de la existencia de un seguro contra siniestros puede ocasionar una reacción que puede ser tanto positiva como negativa para la organización, ya que los trabajadores podrán tener mayor prudencia o no al manejar los productos en el almacén.

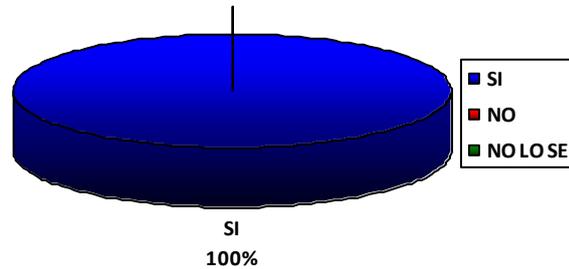
14.- ¿Existen mecanismos de seguridad para el acceso al almacén?

Cuadro N° 15: Mecanismos de seguridad para el acceso al almacén.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 14: Mecanismos de seguridad para el acceso al almacén.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con la esta gráfica se puede observar que el 100% de los analistas y almacenistas indican que si existen mecanismos de seguridad para el acceso al área del almacén. Esto representa una fortaleza para la organización ya que son normas y conductas que se deben tomar en la empresa para la conservación y prevención de posibles accidentes que pueden sufrir los trabajadores en la empresa. Estas condiciones que permiten el buen manejo de los productos terminados salvaguardan la vida y la integridad física de los trabajadores.

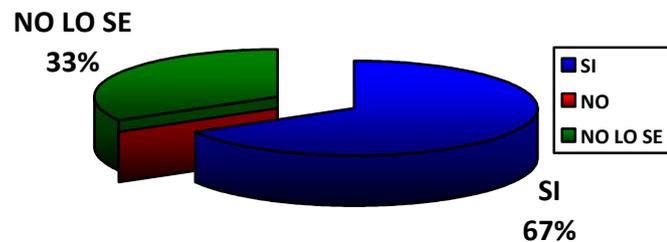
15.- ¿Existen stocks mínimos de inventario establecidos para realizar la requisición de mercancía?

Cuadro N° 16: Stocks mínimos de Inventario para la requisición de mercancía

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	2	67%
	No	0	0%
	No Lo Se	1	33%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 15: Stocks mínimos de Inventario para la requisición de mercancía



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar que el 67% de los analistas y almacenistas saben y afirman que existe un stock mínimo de inventario para la requisición de mercancía, mientras un 33% indica no saber de la existencia de dicho stock de requisición de mercancía. Esto indica una parcial ventaja para la empresa ya que se maneja un stock mínimo de mercancía, sin embargo al presentarse una porción de los relacionados con dicha información que desconoce la existencia de estos stocks mínimo de inventario, puede ocurrir inconvenientes al momento de realizar una requisición de mercancía a tiempo ya que al desconocer dicho parámetro, puede alertar la deficiencia de inventario en el momento que no sea el indicado que se necesite reponer la mercancía, pudiendo hacerlo cuando el inventario ya se encuentre inexistente. Esto traería como consecuencia desabastecimiento en el almacén impidiendo la realización del despacho del producto requerido por el cliente de la empresa.

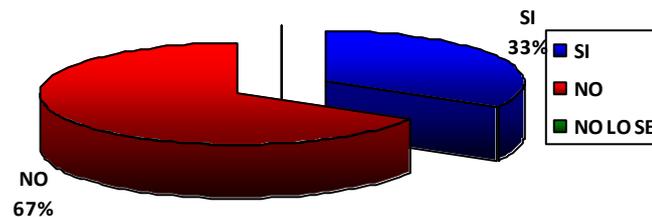
16.- ¿Considera usted que existe una adecuada planificación de las operaciones de compras?

Cuadro N° 17: Planificación de operaciones de compras.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	1	33%
	No	2	67%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 16: Planificación de operaciones de compras.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta gráfica se puede determinar que el 67% de los analistas y almacenistas del departamento de almacén y despacho consideran que no existe una planificación de las operaciones de compra, mientras que un 33% de los analistas y almacenistas del departamento consideran que si existe dicha planificación. Al no existir planificación para las compras de la mercancía se podrían estar realizando compras innecesarias en un momento determinado ya sea porque hay suficiente existencia o porque no se requiera en el momento y aplazando la compra de mercancía que si requiere en un momento determinado por inexistencia de la misma. Es muy importante realizar una planificación de las comprar para evitar un desabastecimiento o sobreabastecimiento de la mercancía ya que ambas situaciones generalmente generan pérdida monetaria para la empresa.

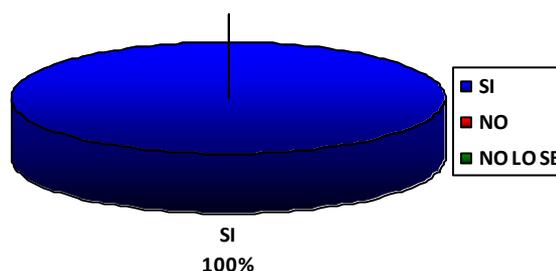
17.- ¿Usted considera que implementando un nuevo modelo de control de inventario mejoraría el almacenamiento y control de los materiales y suministros?

Cuadro N° 18: Implemento de nuevo modelo de control de inventario.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 17: Implemento de nuevo modelo de control de inventario.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar que el 100% de los analistas y almacenistas del departamento de almacén y despacho consideran que a través de la implementación de un nuevo modelo de control de inventarios mejoraría el almacenamiento y el control de la mercancía y de los materiales y suministros evitando de esta manera pérdidas monetarias para la empresa. Indicando que la mejor manera de tener un control mayor sobre la mercancía es a través de modelos y sistemas, ya que facilitan la labor de estar al corriente de todo lo que aumenta o disminuye el inventario de la empresa.

Análisis del Segundo cuestionario aplicado a los Supervisores y Coordinadores del departamento de Almacén y Despacho de la Empresa Calivenca, C.A.

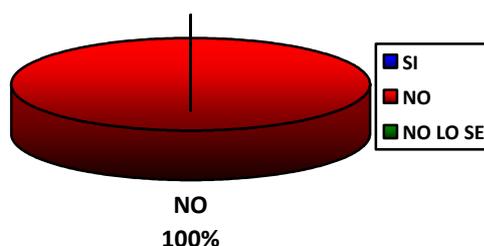
1.- ¿Existe en la organización un manual de normas y procedimientos para el manejo de inventarios de mercancías en el almacén?

Cuadro N° 19: Manual de normas y procedimientos para el manejo mercancías en almacén.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Grafica N° 18: Manual de normas y procedimientos para el manejo mercancías en almacén.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se determina que el 100% de los supervisores y coordinadores del departamento de almacén y despacho indican que no existe un manual de normas y procedimientos para el manejo de mercancías en el almacén. Entrando esto en concordancia con lo indicado por los almacenistas y analistas perteneciente a este departamento. La inexistencia de estas normas y

procedimientos es una debilidad para la organización ya que indica que los trabajadores estén haciendo de una manera inadecuada su actividad laboral.

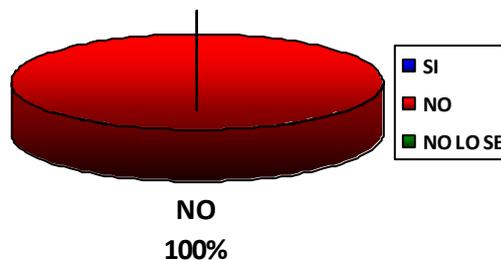
2.- ¿Están definidas formalmente, a través del manual de normas y procedimientos, los procedimientos a realizar en el almacén?

Cuadro N° 20: Definición formal, a través del manual de normas y procedimientos, de los procedimientos en el almacén

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 19: Definición formal, a través del manual de normas y procedimientos, de los procedimientos en el almacén



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se determina que le 100% de los supervisores y coordinadores del departamento de almacén y despacho indican que no hay una definición formal, a través de un manual de normas y procedimientos, de los procedimiento en el almacén. De igual modo esto indica tener relación con la información suministrada por los analistas y almacenistas del departamento respecto al manual de normas y procedimientos. Ya que los manuales de normas y procedimientos tiene como función principal compilar de forma ordenada,

secuencial y detallada las operaciones a realizar en los puestos que interviene en el almacén y despacho de mercancía, precisando su participación en cada una de las operaciones y los formatos a utilizar para la realización de cada una de las actividades en el procedimiento, evitando así la duplicidad de funciones.

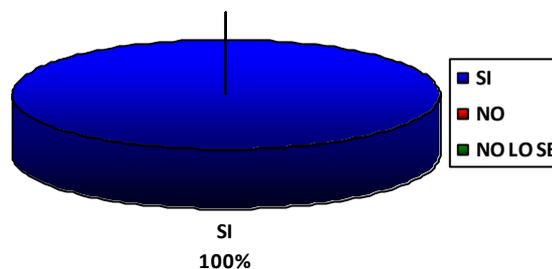
3.- ¿La mercancía almacenada es de fácil ubicación?

Cuadro N° 21: Ubicación de la mercancía.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 20: Ubicación de la mercancía.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se determina que para el 100% de los supervisores y coordinadores del departamento de almacén y despacho consideran que la mercancía almacenada que se encuentra en planta cuenta con un fácil acceso. Estando en concordancia con lo indicado por los almacenistas y analistas de este departamento. Esta es otra ventaja para la empresa, debido a que refleja que se podrán realizar los despachos de mercancía en el momento requerido ya que la

mercancía que se encuentra en el almacén es de fácil acceso para los almacenistas, que son los encargados de realizar el despacho de los productos solicitados.

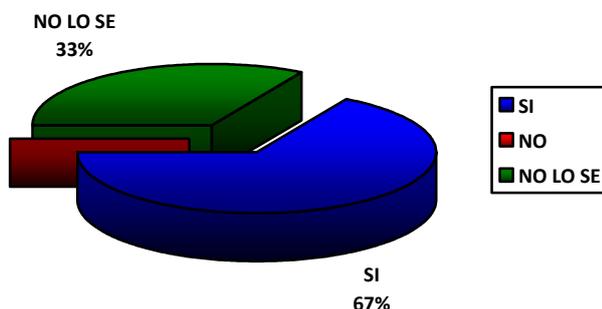
4.- ¿La mercancía que está en el almacén se encuentra debidamente ordenada?

Cuadro N° 22: Orden de la mercancía.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	2	67%
	No	0	0%
	No Lo Se	1	33%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 21: Orden de la mercancía.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se determina que para los supervisores y coordinadores del departamento de almacén y despacho la mercancía se encuentra ordenada en un 67%, el 33% restante no saben si se encuentra debidamente ordenada; según los datos arrojados por las encuestas los supervisores y coordinadores concuerdan con los analistas y los almacenistas en que un 67% de la mercancía se encuentra ordenada. Esto representa una ventaja para la organización ya que la mercancía se encuentra en orden y se puede realizar los despachos de mercancía con el menor contratiempo posible, logrando así mantener al cliente complacido con la entrega de sus pedidos.

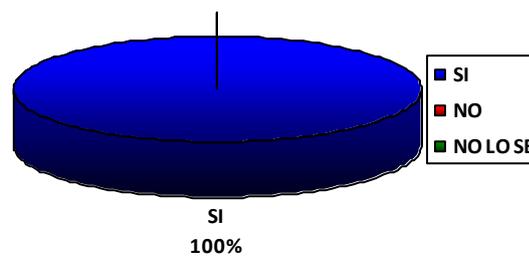
5.- ¿Existe algún responsable del manejo del almacén?

Cuadro N° 23: Existencia de responsable del manejo del almacén

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 22: Existencia de responsable del manejo del almacén



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

En esta gráfica se puede determinar en un 100% que para los supervisores y coordinadores del departamento de almacén y despacho si existe una persona responsable del manejo del almacén. Esto sirve de fortaleza para la empresa ya que al momento de existir alguna incongruencia en el almacén se podrá obtener la información pertinente de esa persona encargada la cual estará enterada de todo lo pertinente al almacén, sin necesidad de perder horas y esfuerzo por reunir la información de varias personas, logrando así solventar las posibles problemáticas y contratiempos sin mucha demora.

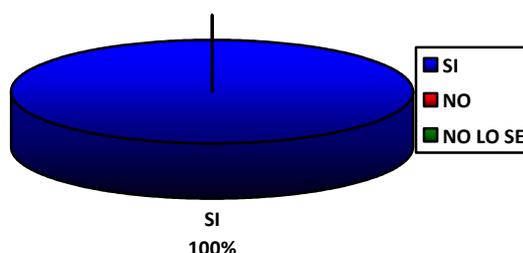
6.- ¿Está usted autorizado para ingresar mercancía del almacén?

Cuadro N° 24: Autorización ingreso de mercancía al almacén

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 23: Autorización ingreso de mercancía al almacén



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho se encuentran autorizados para realizar el ingreso de mercancía al almacén. Esto permite la agilización del proceso de recepción de mercancía ya que no se concentra esta autorización a una sola persona responsable, por lo cual se observa una descentralización de funciones.

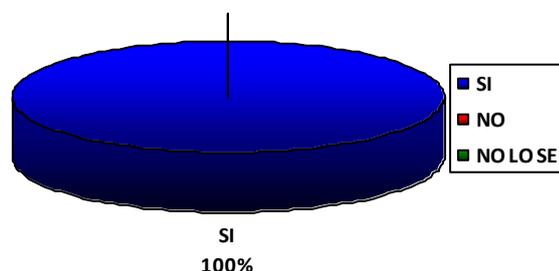
7.- ¿Está usted autorizado para despachar mercancía del almacén?

Cuadro N° 25: Autorización de despacho de mercancía al almacén

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 24: Autorización de despacho de mercancía al almacén



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho se encuentran autorizados para realizar el despacho de la mercancía que se encuentra en el almacén. Esto es una ventaja para la empresa ya que ya autorización del despacho de mercancía no está centralizada en una sola persona por ende en el momento que un Coordinador o Supervisor no pueda realizar dicha autorización o otro le suplirá en dicha actividad sin generar inconveniente administrativo alguno.

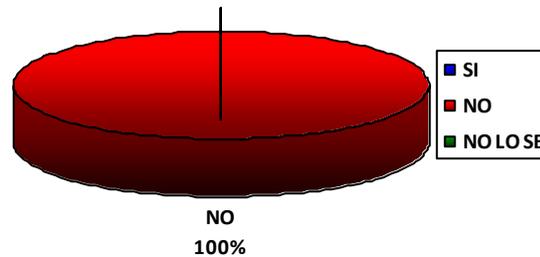
8.- ¿Existen formularios escritos y pre numerados para documentar la entrada y la salida de mercancía de los almacenes?

Cuadro N° 26: Existencia de formularios escritos y pre numerados para la documentación de entrada y salida de mercancía del almacén

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 25: Existencia de formularios escritos y pre numerados para la documentación de entrada y salida de mercancía del almacén



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho no cuentan con unos formularios escritos y pre numerados para la documentación de entrada y salida de mercancía del almacén, de esta manera se puede decir que no llevan un control escrito de la mercancía que entra y sale del almacén, situación que puede perjudicar a la empresa, por extravíos de la mercancía, mala ubicación de la misma, manejo inadecuado de la mercancía e incluso desinformación actualizada de la mercancía.

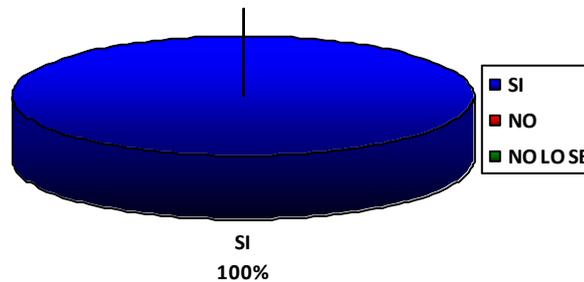
9.- ¿Existen stocks mínimos de inventario establecidos para realizar la requisición de mercancía?

Cuadro N° 27: Existencia de stocks mínimos de inventario

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 26: Existencia de stocks mínimos de inventario



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que para los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho existe un stock mínimo de mercancía para realizar la requisición de mercancía que se encuentra en el almacén. Esta situación representa una fortaleza para la empresa ya que asegura y resguarda que su inventario no se quedara desabastecido en algún momento, y podrán cubrir los requerimientos de sus clientes.

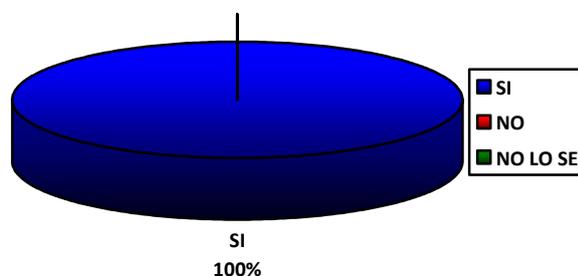
10.- ¿Está usted involucrado en los conteos físicos de mercancía?

Cuadro N° 28: Involucración en conteo físico de mercancía por parte de los supervisores

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 27: Involucración en conteo físico de mercancía por parte de los supervisores



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho se encuentran involucrados en el conteo físico de mercancía que se encuentra en los almacenes de la empresa. Esto influye de manera positiva en la organización ya que por lo menos los coordinadores y supervisores de este departamento conocen a ciencia cierta la cantidad exacta que hay de cada uno de los productos terminados en el almacén. De esta manera pueden tomar las decisiones con mejores basamentos y sin ambigüedad.

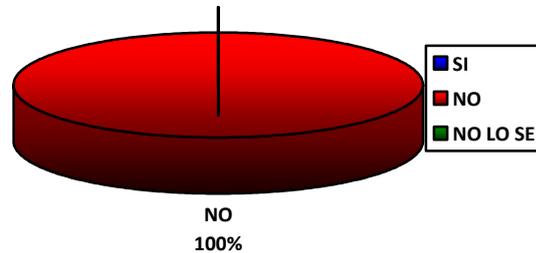
11.- ¿Se utiliza algún método para despachar la mercancía?

Cuadro N° 29: Utilización de algún método de despacho de mercancía

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 28: Utilización de algún método de despacho de mercancía



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho no emplean algún método para realizar el despacho de mercancía de los almacenes de la empresa. Esto traería como consecuencia que no se cumplan todas las especificaciones de seguridad y resguardo que debe tener cada uno de los productos terminados según sea la característica de cada uno, por ejemplo el cómo deben manipularse, como se deben embalar, cómo se agrupan si es por destino o por cliente. Estas situaciones se deben analizar y especificar en un método para la realización del despacho y que el mismo sea realizado de la manera correcta y en el menor de los tiempos, evitando así que la mercancía llegue deteriorada a su destino.

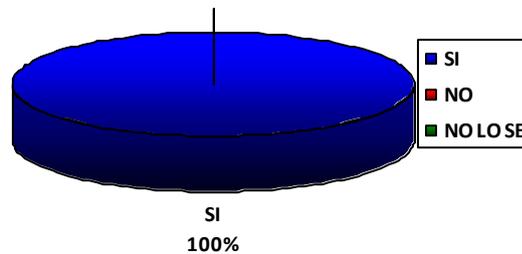
12.- ¿Existen mecanismos de seguridad para el acceso al almacén?

Cuadro N° 30: Existencia de mecanismos de seguridad de acceso al almacén por parte de los supervisores y coordinadores

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 29: Existencia de mecanismos de seguridad de acceso al almacén por parte de los supervisores y coordinadores



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que para los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho existen mecanismos de seguridad para el acceso al área de almacén, esto indica concordancia con lo expresado por los analistas y almacenistas respecto a la misma pregunta de seguridad. Reflejando que todos los miembros del departamento conocen dichos mecanismos de seguridad, esto representa una ventaja para la empresa ya que todos los miembros del departamento indican conocer estos mecanismos por ende la organización se encuentra cumpliendo con el respectivo reglamento y se encarga de salvaguardar mediante estos mecanismos la salud y la integridad de cada uno de sus trabajadores.

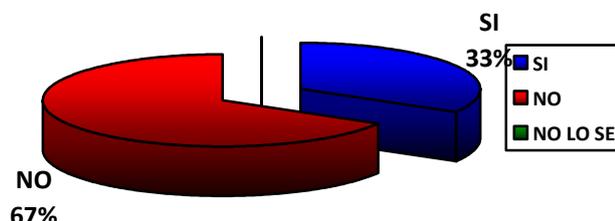
13.- ¿Considera usted que el sistema de información utilizado en el almacén es confiable para el registro y manejo de la información?

Cuadro N° 31: Sistema de información confiable desde el punto de vista de los coordinadores y supervisores

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	1	33%
	No	2	67%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 30: Sistema de información confiable desde el punto de vista de los coordinadores y supervisores



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta gráfica se puede establecer que un 33% de los supervisores y coordinadores del departamento de almacén y despacho consideran que el sistema de información empleado en el almacén es confiable para el registro y manejo de la información, mientras que para el restante 67% no le parece un sistema confiable de información. Esta situación presenta una gran problemática para la organización ya que si no se puede confiar en la información suministrada por el sistema de información del almacén se ven forzados a corroborar dicha información para así poder tomar las decisiones más acertadas posible, por lo tanto caen en un reproceso de la información, es decir, tienen que volver a recabar los datos necesarios para determinar la confiabilidad de la información que poseen.

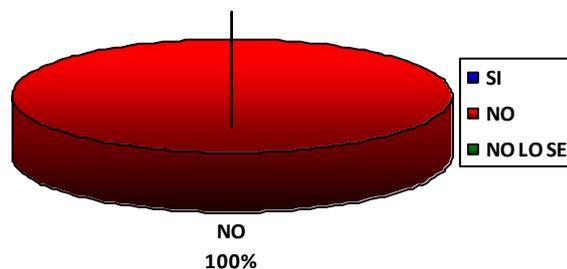
14.- ¿Cuenta el almacén con un sistema de control de mercancías?

Cuadro N° 32: Sistema de control de mercancías

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 31: Sistema de control de mercancías



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que para los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho el almacén no cuenta con un sistema de control de la mercancía de la empresa. Esto es negativo para la empresa ya que no se posee un control completo sobre la mercancía que entra, sale y se mantiene en el almacén, por lo tanto se pueden generar pérdidas monetarias que afecten gravemente a la organización, de igual modo al no poseer un sistema de control sobre la mercancía la información que se maneja es poco confiable, ya que puede ser obsoleta o estar errada con respecto a los que realmente existe en el almacén.

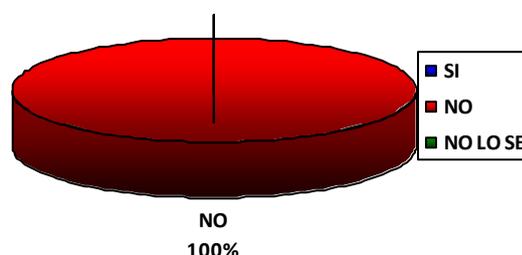
15.- ¿Usted recibió capacitación sobre el adecuado manejo y almacenamiento de la mercancía recibida?

Cuadro N° 33: Capacitación para manejo y almacenamiento de la mercancía recibida

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 32: Capacitación para manejo y almacenamiento de la mercancía recibida



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho no recibieron capacitación para desarrollar el manejo y el almacenamiento de la mercancía recibida por la empresa. Esta representa una seria desventaja en el ámbito empresarial debido a que la capacitación del personal es muy importante para que la empresa ya que es una actividad mediante la cual se le brinda las herramientas necesarias al personal para realizar su trabajo, este proceso lleva a una mejora continua tanto para el trabajador como para la empresa porque se solucionan los problemas de la empresa y se cubren las necesidades de los trabajadores de innovarse y mantenerse en su puesto de trabajo.

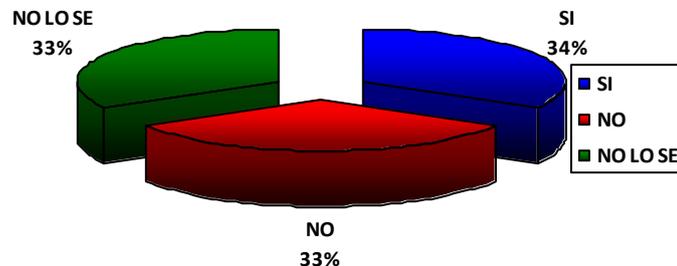
16.- ¿Existen retardos al momento de suministrar información acerca de los inventarios existentes?

Cuadro N° 34: Existencia de retardos al momento de suministrar información sobre los inventarios existentes

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	1	34%
	No	1	33%
	No Lo Se	1	33%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 33: Existencia de retardos al momento de suministrar información sobre los inventarios existentes



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 34% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho indican que si existen retardos al momentos de suministrar información referente a la existencia del inventario, por otra parte, 33% de los coordinadores y supervisores indican que no existe retraso en el suministro de información y el restante 33% de los coordinadores y supervisores no saben si existe o no dicho retraso. Esto es una preocupación notoria para la empresa ya que no se conocen a ciencia cierta si la información sobre los inventarios existentes llega completa y cuando debería a quien la solicita. Esto acarrea como consecuencia información poco confiable que puede influir de manera negativa en la toma de decisiones de una empresa.

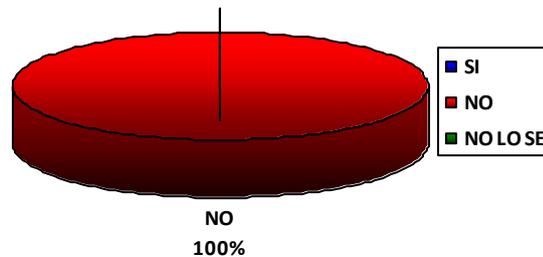
17.- ¿Considera usted que la manera actual como realizan los manejos y almacenamientos de mercancía son correctos?

Cuadro N° 35: Consideración respecto a la manera como se realiza el manejo y almacenamiento de mercancía

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	0	0%
	No	3	100%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 34: Consideración respecto a la manera como se realiza el manejo y almacenamiento de mercancía



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho están de acuerdo en que la manera actual de cómo se maneja y el almacena la mercancía recibida por la empresa no es la más idónea ni correcta. Esto indica que la empresa debe generar nuevas políticas para el manejo y almacenamiento de la mercancía, para que el manejo y almacenamiento sean las más indicadas para los distintos tipos de mercancía que se manejan en el almacén.

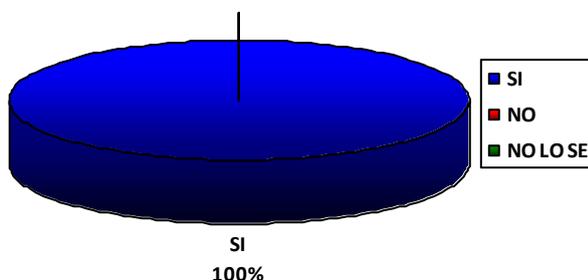
18.- ¿Considera necesarias técnicas de control de inventario en la empresa?

Cuadro N° 36: Consideración respecto si son necesarias técnicas de control de inventario para la empresa

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Gráfica N° 35: Consideración respecto si son necesarias técnicas de control de inventario para la empresa



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho están de acuerdo en que son necesarias técnicas de control de inventarios para la empresa. Indicándole a la empresa que son necesarias establecer políticas de manejo y control de os inventarios, garantizando que la información sea más oportuna y confiable ya que se estaría controlando con mayor rigurosidad la entrada, salida y permanencia de los productos terminados en el almacén.

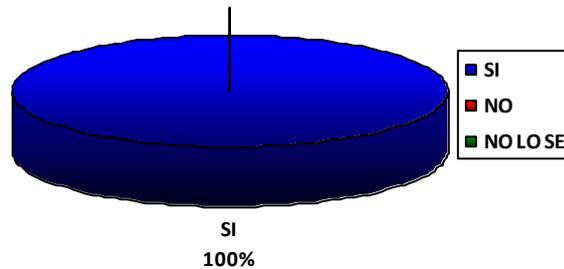
19.- ¿Considera que si se controlan los inventarios se generaría un mejor uso de los recursos financieros?

Cuadro N° 37: Consideración respecto si se controla el inventario se emplearan mejor los recursos financieros.

Sujetos	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
3	Si	3	100%
	No	0	0%
	No Lo Se	0	0%
Total		3	100%

Fuente: Mora y Rodríguez, 20

Gráfica N° 36: Consideración respecto si se controla el inventario se emplearan mejor los recursos financieros.



Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Con esta pregunta se puede determinar en un 100% que los coordinadores y supervisores del departamento de almacén y despacho están de acuerdo en que si se controla mejor los inventarios se realizaran una mejor implementación de los recursos financieros de la empresa, mejorando así la distribución y utilización de dichos recursos.

Luego del análisis individual de cada una de las interrogantes de los cuestionarios aplicados, se puede diagnosticar que la Empresa CALIVENCA, C.A. presenta inconvenientes en el departamento de almacén y despacho debido a que no poseen un manual de normas y procedimientos, con lo cual cada uno de los miembros del departamento hacen las cosas por su experiencias más no por los pasos que deberían realizar para el correcto funcionamiento del departamento. Aunado a eso, no contaron la capacitación necesaria para la correcta implementación de las herramientas que emplean en sus actividades diarias. Tampoco poseen un sistema de información, respecto a la mercancía que se encuentra en el almacén, confiable que sirva para los registros contables, adicionalmente no cuentan con formularios escritos y pre numerados para el ingreso y egreso de mercancía por lo que tampoco poseen un método único para la realización de los despachos de mercancía, de igual modo poseen una planificación de compras escasa. También, se pudo observar que la empresa posee ventajas que pueden ser aprovechadas para obtener así un mejor desempeño de

sus trabajadores, como lo es la situación de que posean mecanismos de seguridad, el cual salvaguarda la integridad física del trabajador, de igual modo poseen stocks mínimos de inventario los cuales son muy importantes para una organización, también cuenta con la interacción de los coordinadores en el conteo manual de los inventarios de la empresa, esto de algún modo le brinda información valiosa a la organización. También, la mercancía se encuentra ordenada y es de fácil acceso, con el espacio necesario para el almacenamiento de la mercancía, además todos los supervisores del departamento de almacén y despacho cuentan con la autorización de ingresar y egresar mercancía, los cuales son responsables de dicha mercancía. Los trabajadores están conscientes de que no desarrollan bien su trabajo y están dispuestos a aplicar técnicas de control de inventario.

CAPITULO V

MATRIZ DOFA

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa; que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo, que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

La sigla FODA, es un acróstico de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que se puede aprovechar utilizando las fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos).

El objetivo de realizar un análisis por matriz FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas. Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Por ser la matriz FODA una herramienta para el análisis de la situación actual de una organización y poder desarrollar estrategias para tomar decisiones acordes a los objetivos de la organización, se empleó para realizar la presentación de la situación actual de la organización, logrando proporcionar la información necesaria para el desarrollo de la propuesta, de una manera ordenada y de fácil apreciación.

Para una mejor apreciación se realiza una matriz DOFA donde se detallan las estrategias sugeridas para la optimizar el manejo y crear una control del inventario de la empresa Calivenca, C.A.

Cuadro N° 38: Matriz DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENEZAS
	<p>-Tendencia de Crecimiento.</p> <p>-Demanda de sus servicios.</p> <p>-Certificación de calidad de productos distribuidos</p>	<p>-Competencia</p> <p>-Poco crecimiento en la economía del país.</p> <p>-Control de cambio.</p>
<p>FORTALEZAS</p> <p>-Espacio físico en planta</p> <p>-Fácil acceso a la mercancía</p> <p>-Stocks mínimo de inventario</p> <p>-Voluntad y conciencia de cambio por parte de todo el personal de la empresa.</p>	<p>*Conservar el nivel de despachos de la empresa</p> <p>*Mayor aprovechamiento del espacio físico de la planta.</p> <p>*Aprovechar la demanda de productos para ofrecer mejores precios y condiciones a los clientes</p>	<p>*Realizar junto con el directivo juntas continuas para elaborar planes de crecimiento de la empresa.</p> <p>*Consolidar la Imagen Corporativa de la empresa Calivenca como operador logístico ante sus clientes a fin de satisfacer al cliente y mantenerse en el mercado, brindando como valor agregado un excelente servicio.</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>-No posee manual de normas y procedimientos</p> <p>-Inadecuada segregación de funciones.</p> <p>-No hay capacitación para el personal involucrado en el proceso de almacén.</p> <p>-Información poco confiable</p> <p>-No hay Planificación</p> <p>-Toma física de inventarios insuficiente.</p>	<p>*Mejorar la calidad del servicio mediante el desarrollo de programas de capacitación.</p> <p>*Incorporar un sistema de inventarios.</p> <p>*Realizar un plan estratégico de capacitación del personal en cuanto al manejo efectivo de Inventarios.</p>	<p>* Definir la asignación correcta de funciones y responsabilidad del personal que coadyuve a minimizar los efectos de la competencia.</p> <p>*Realizar inventarios físicos más periódicos para asegurar la existencia de los materiales y ofrecer al cliente la mayor gama de productos.</p>

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

Título: Diseño de un modelo de control de inventario que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados. Caso Estudio: Calivenca, C.A. Ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

Presentación de la propuesta

La presente propuesta que a continuación se va a plantear es el diseño de un modelo de control de inventario que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados de la empresa objeto de estudio, en función a las debilidades detectadas en la empresa a través de los resultados observados en las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados, con la finalidad de que tal propuesta contribuya a optimizar los procesos de las operaciones del almacén de productos terminados.

Justificación de la Propuesta

La importancia de esta propuesta viene dada a que proporcionará a la empresa una herramienta que sirva de guía para la consecución de sus objetivos, y permita perfeccionar el manejo correcto del almacenamiento y distribución de productos terminados, para que de esta forma los resultados sean más eficientes, eficaces, y brinde mayor seguridad razonable sobre la información y manejo de los inventarios. En este sentido, la propuesta coadyuvará suficientemente a optimizar los procesos de almacenamiento y distribución de los productos ante la necesidad de mejorar el control de los inventarios, debido a que actualmente la misma presenta debilidades; se basa en los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a todo el personal que conforma la empresa y que juega un papel fundamental para cumplir este proceso.

Bajo este contexto, la propuesta se fundamenta en las fallas existentes en el sistema de control de inventario de la empresa casi estudio como lo son: inexistencia de un manual de normas y procedimientos para el manejo de inventarios de los productos terminados en el almacén, ausencia de políticas establecidas acerca del registro de las operaciones, no se cuenta con una adecuada segregación de funciones y no existe documentos de registros los cuales se generan en el proceso de almacenamiento y distribución de los productos terminados. De igual manera, se hace notar que la empresa no tiene personal totalmente capacitado, ya que no se aplica una inducción necesaria para realizar correctamente el proceso. Son éstas las razones por las cuales es fundamental diseñar un modelo de control de inventario que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados.

Objetivos de la Propuesta

- ✓ Crear de un manual de normas y procedimientos para un sistema de control de inventario que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados.
- ✓ Definir lineamientos para la asignación correcta de funciones y responsabilidad del personal.
- ✓ Establecer cursos de capacitación idóneos para el adiestramiento del personal sobre el proceso almacenamiento y distribución de productos terminados.
- ✓ Diseñar modelos y formatos de documentos utilizados en el proceso de almacenamiento y distribución de productos terminados.

A continuación se describen cada una de las propuestas:

Manual de normas y procedimientos para un sistema de control de inventario:

La finalidad Proponer un Manual de Normas y Procedimientos para un sistema de control de inventario en la empresa Calivenca, C.A. es permitir la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados lo cual contribuirá por medio de este manual, el logro de la eficiencia y eficacia de cada una de las etapas que intervienen en el control de Inventario.

La empresa Calivenca, C. A., en su condición de operador logístico de la Empresa 3M Manufacturera Venezuela, S.A., realiza los pedidos únicamente a este proveedor a través del uso de medios de la web (Correos electrónicos) y otros medios de comunicación (Teléfono central del proveedor). Estos pedidos son realizados únicamente por los directores de la empresa, tomando en cuenta la cantidad de mercancía existente en el inventario y la que se necesita para la reposición de la misma. Dichos pedidos estarán sujetos a la aprobación del proveedor, de acuerdo a su disponibilidad de mercancía.

Con la presentación de este manual, se pretende brindar a los usuarios, una herramienta básica de Normas y Procedimientos que ayuden al control de inventario, que permita corregir las fallas existentes en cuanto a los procesos de inventario se refiere. El presente manual de normas y procedimientos está dirigido a todo el personal que labora en la empresa Calivenca, C. A., incluyendo los directivos de dicha compañía, a fin de establecer los pasos a seguir para el manejo de las operaciones relacionadas con el Inventario.

Asunto: PORTADA

FECHA

**MANUAL DE NORMAS Y
PROCEDIMIENTOS PARA UN
SISTEMA DE CONTROL
DE INVENTARIO**

Fecha de elaboración:

Fecha de revisión

Fecha de aprobación

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por



**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS
DE CONTROL PARA EL
AREA DE INVENTARIO**

PAGINA 2/19

Asunto: INDICE		FECHA
SECCION	DESCRIPCION	PAG.
I	PARTE INTRODUCTORIA	
	Introducción.....	3
	Instrucciones para el uso del manual.....	4
	Presentación de la empresa.....	5
	Organigrama de la empresa.....	6
	Objetivos del manual.....	7
II	CUERPO CENTRAL	
	Normas de control	
	✓ Segregación de funciones.....	9
	✓ Resguardo físico.....	10
	✓ Documentación.....	11
	✓ Autorización.....	12
	✓ Controles físicos.....	13
	✓ Registros operacionales.....	14
	Procedimientos	
	✓ Planificación.....	16
	✓ Recepciones de materiales y productos.....	17
	✓ Despacho de productos terminados.....	18
	✓ Toma física de inventarios.....	19
Fecha de elaboración	Fecha de revisión	Fecha de aprobación
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

<p>7</p> 	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 3/19
Asunto: INTRODUCCIÓN		FECHA
<p>El presente Manual de Normas y Procedimientos tiene por finalidad dar a conocer las distintas actividades que se ejecutan en el área de distribución y almacenamiento de productos terminados donde están involucrados los procesos generadores de movimientos en los inventarios, en función del fortalecimiento de un sistema de control de los mismos.</p> <p>Para la elaboración de este manual, se llevó a cabo todo un proceso investigativo a fin de diseñar un sistema de control de inventario a través de normas y procedimientos de trabajo para atacar las debilidades de la organización y así ofrecer una mejora para la misma, con el propósito de optimizar, proponer y enfatizar algunos puntos relevantes necesarios a considerar, que permita lograr la máxima eficiencia en el proceso de almacenamiento y distribución de productos terminados.</p> <p>Este Manual de Normas y Procedimientos, será un instrumento de utilidad múltiple, de tal manera que puede tenerse una concepción clara, sistematizada y ordenada de las diversas operaciones que se realizan.</p> <p>El éxito para el desarrollo y puesta en práctica del presente manual, consistirá en gran medida de la buena coordinación, interés y apoyo que demuestre la dirección de la empresa y el personal involucrado, por tal razón, para garantizar su vigencia y efectividad, se deberá mantener un proceso constante de revisión y actualización oportuna, que permita realizar la inclusión de nuevos cambios, ajustes y modificaciones los cuales se consideren pertinentes a fin de garantizar la vigencia del manual en su aplicación.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:



**MANUAL DE NORMAS Y
PROCEDIMIENTOS DE
CONTROL PARA EL AREA
DE INVENTARIO**

PAGINA 4/19

Asunto: INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL MANUAL

FECHA

Para el mejor el mejor entendimiento y desarrollo de este manual se indican las siguientes instrucciones:

- 1) Leer detenida y cuidadosamente cada una de las normas aquí expresadas para evitar que se presenten malos entendidos o interpretaciones no acordes con la realidad.
- 2) Visualizar cada procedimiento expuesto para tener claro las actividades a desempeñar por cada uno de los cargos.
- 3) En caso de que en alguno de los puntos antes descritos se presente alguna duda, por favor dirigirse a una persona especialista, como por ejemplo los directores y/o supervisores de la empresa.

Fecha de elaboración:

Fecha de revisión:

Fecha de aprobación:

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

	<p align="center">MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO</p>	<p align="right">PAGINA 5/19</p>
<p>Asunto: PRESENTACION DE LA EMPRESA</p>		<p align="center">FECHA</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Razón Social: Calivenca, C.A. • Dirección: Av. 92 (Principal) N° 125-C-39 Local Parcela Nro. 24, Urb. La Isabela • Teléfonos: 0241-4175699 • Actividad Económica: Empresa de Servicios, Operador logístico de la empresa 3m Manufacturera, S.A. 		
<p>Fecha de elaboración:</p>	<p>Fecha de revisión:</p>	<p>Fecha de aprobación:</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>

Asunto: ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO

FECHA



Fecha de elaboración:

Fecha de revisión:

Fecha de aprobación:

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

 CALIVENCA	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 7/19
Asunto: OBJETIVOS DEL MANUAL		FECHA
<p>El presente Manual tiene por objeto optimizar el almacenamiento y distribución de productos terminados de la Empresa Calivenca, C.A., mediante las siguientes objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Detallar de forma ordenada, secuencial y sistemática las operaciones que se realizan en el área de almacén, detallando las responsabilidades de los cargos que intervienen, precisando la participación en dichas operaciones y la ejecución correcta de las actividades. 2) Proporcionar políticas homogéneas para unificar criterios en la aplicación de los procedimientos, relativos a las actividades de ejecución, control y evaluación. 3) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación al cargo en las distintas labores operacionales. 4) Conocer las normas de control interno establecidas en cada uno de los procedimientos descritos. 5) Aumentar la eficiencia de los empleados mediante la presentación del orden lógico en que se deben realizar las distintas operaciones establecidas en cada uno de los procedimientos. <p>Facilitar las labores de auditoría en la evaluación del control interno, para establecer criterios profesionales que deben observar los distintos funcionarios involucrados en los procesos de trabajo</p>		
Fecha de elaboración	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por



**MANUAL DE NORMAS Y
PROCEDIMIENTOS DE
CONTROL PARA EL
AREA DE INVENTARIO**

PAGINA 8/19

Asunto: NORMAS DE CONTROL

FECHA

Las normas expresadas en este manual se encuentran basadas en un sistema de control de inventario para optimizar el proceso de almacenamiento y distribución de productos terminados:

- 1) Segregación de funciones.
- 2) Resguardo Físico.
- 3) Documentación.
- 4) Autorización.
- 5) Controles físicos.
- 6) Registros operacionales.

Fecha de elaboración

Fecha de revisión:

Fecha de aprobación

Elaborado por

Revisado por

Aprobado por

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 9/19
Asunto: NORMAS DE CONTROL Segregación de Funciones.		FECHA
<p>La segregación apropiada de funciones en cuanto a Planificación, Compras, Recepción, Despacho y Almacenaje de las mercancías debe estar segregada. Esto conlleva a que las tareas y cada una de las responsabilidades concernientes a la ejecución, autorización, registro y revisión de las transacciones que involucren al inventario deben ser asignadas a empleados diferentes, de esta forma el personal que recibe o despacha los productos debe ser independiente de las compras, almacén y de los registros que se deban realizar.</p> <p>Por todo lo antes expuesto se hace necesario que las descripciones de cargo estén por escrito y realizadas de forma adecuada, separadas por empleados y estipulando en ella cada una de las actividades a realizar, para este caso tales descripciones de cargo y sus funciones deberán ser entregados por los directores en conjunto a este manual.</p> <p>Si se implementa esta norma se reducirá el riesgo de la existencia de errores e irregularidades por parte del personal de la empresa, así también, esta norma contribuirá con el incremento de la posibilidad que de producirse un error o irregularidades sean detectados y corregidas de forma rápida.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

 CALIVENCA	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 10/19
Asunto: NORMAS DE CONTROL Resguardo físico.		FECHA
<p>La posibilidad de el acceso a los almacenes debe estar limitado por mecanismos de seguridad que solo permitan acceder al personal autorizado, quienes serán los responsables de la custodia y resguardo físico del inventario. Es importante mencionar que el área de almacén debe presentar unas óptimas condiciones que protejan las existencias de cualquier daño o deterioro generables por el ambiente, además por ser productos diversos en el área de salud, seguridad, hogar, oficina y otros deben estar ordenados de forma donde no produzcan reacciones entre los mismos y respetando todas las normas de seguridad que les regulan.</p> <p>Lo que se persigue con esta norma es garantizar el óptimo manejo y resguardo del inventario, para así disminuir o evitar un mal manejo y perdidas de las existencias.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 11/19
Asunto: NORMAS DE CONTROL Documentación.		FECHA
<p>Todas las transacciones deben estar documentadas de forma clara y deben estar disponibles para acceder a ellos de forma rápida y poder realizar su verificación, las transacciones deben llevarse en formularios prenumerados y debidamente autorizados, que contengan toda la información necesaria, que permita controlar de una forma rápida y eficaz, todas las operaciones relacionadas con el inventario.</p> <p>Para el éxito de esta medida de control, es imperioso crear formularios que tengan las características necesarias para el registro de todas las operaciones que involucren el inventario, para facilitar de esta forma la verificación y seguimiento de las transacciones que se realicen en el área.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

 CALIVENCA	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 12/19
Asunto: NORMAS DE CONTROL Autorización.		FECHA
<p>Es importante destacar la obligatoriedad de que las transacciones deban tener una autorización, es la forma más acorde, para asegurar que las mismas se realicen previa aprobación o visto bueno del personal más capacitado para ello, evitando así manipulaciones o movimientos de Inventarios no deseados.</p> <p>La aprobación debe estar cónsona con las metas de la empresa, las cuales deben ser del conocimiento de todo el personal que labora en la misma, por lo cual es necesario crear niveles de autorización o autoridad, mediante el establecimiento de responsabilidades al personal las cuales deben estar acordes con el cargo desempeñado y orden jerárquico establecido.</p> <p>De aplicar esta norma se daría celeridad al proceso de inventario y al igual se contribuirá con la segregación de funciones.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

 CALIVENCA	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 13/19
Asunto: NORMAS DE CONTROL Controles físicos.		FECHA
<p>Se debe llevar a cabo tomas físicas de inventario de acuerdo a una planificación adecuada y periódica, estas tomas deben realizarse por lo menos trimestralmente, con el fin de corroborar el óptimo registro de los movimientos de Inventarios y evaluar a su vez el correcto registro de recepción y despacho de materiales. También se deben programar conteos selectivos mensuales para pequeñas muestras de inventarios, como una medida de control constante.</p> <p>Al concretar esta acción la empresa mostrará en sus Inventarios las existencias reales, además de detectar a tiempo cualquier anomalía o error que se presente en los registros de entrada y salida de los almacenes, para así tomar medidas correctivas y prevenir los posibles errores.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

 CALIVENCA	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 14/19
Asunto: NORMAS DE CONTROL Registros Operacionales.		FECHA
<p>Es vital para la empresa el registro de los movimientos en el Inventario se realice en el momento en que ocurre, esto es garantía de información presentada actualizada y confiable, además de estar acorde con un sistema de control óptimo para la toma de decisiones. El realizar los registros de forma inmediata, influye directamente en la información que se presenta sobre los inventarios y contribuye a la toma de decisiones asertivas por parte de los responsables, usuarios de los Inventarios.</p> <p>En este sentido es de suma importancia que la empresa Calivenca, C.A. adopte mecanismos que mantengan actualizada la información concerniente al registro de las transacciones que se realizan con sus inventarios desde el momento en que el proveedor La Empresa 3m Manufacturera, C.A. envía el producto terminado, llegue al almacén de la empresa y luego se es despachado mediante solicitud del cliente. El mantener un registro de transacciones y operaciones que involucren el inventario actualizado, le permitirá a la empresa Calivenca, C.A. que la información presentada en cada uno de los estados financieros sea razonable y este acorde con los principios de contabilidad, además de brindarle a los departamentos usuarios de los inventarios una data real para una mejor toma de decisiones.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

 CALIVENCA	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 15/19
Asunto: PROCEDIMIENTOS		FECHA
<p>Para un óptimo manejo de los inventarios se proponer los siguientes procedimientos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Planificación. 2) Compras 3) Recepción de Materiales y Productos. 4) Despacho de Materiales y Productos. 5) Toma física de Inventarios. 		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

 CALIVENCA	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 16/19
Asunto: PROCEDIMIENTOS Planificación.		FECHA
<p>Cada uno de los departamentos y por ende cada uno de sus integrantes con actividades bien definidas deben hacer uso de la planificación ya que esta permitirá la obtención y la requisición de los productos terminados, dentro de este proceso cabe destacar que para realizarse correctamente el proceso del almacenamiento y distribución de los productos se debe tomar precaución con respecto a diversos formularios como lo son las notas de consumo para planificar correctamente el pedido de nuevos inventarios y en condiciones adecuadas surtir el almacén y proceder con la ubicación de los productos de forma ordenada y de fácil ubicación.</p> <p>Al igual que lo anterior expuesto se debe conciliar cada una de las ordene solicitadas de inventario con los consumos de material que se realizaron en el sistema. De existir alguna diferencia entre ambas se debe realizar una revisión para obtener información de los pedidos y despachos realizados, asimismo esto permitirá llevar un manejo de la existencia de productos en el almacén.</p> <p>Mediante la planificación de los inventarios se podrá llevar a cabo un control de las entradas y salidas, solicitudes o reposición de inventario, orden y ubicación de los productos y finalmente el despacho correcto y a tiempo de los productos solicitados por los clientes.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

 CALIVENCA	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 17/19
Asunto: PROCEDIMIENTOS Recepción de productos terminados		FECHA
<p>La recepción de productos terminados es un proceso mediante el cual se recibe los productos terminados procedentes de la empresa proveedora en este caso la Empresa 3m Manufacturera, S.A., estos se reciben cuando es enviado el camión de transporte a las instalaciones de la empresa Calivenca, C.A para que luego los cargadores preparen los medios de transporte para empezar la descarga de acuerdo a la variedad de productos terminados, donde el responsable de ingreso al almacén verifica que la documentación este conforme para autorizar el ingreso de los productos, y así el supervisor verifique la disponibilidad de espacio en el almacén y designe el lugar de su ubicación, de acuerdo a las áreas demarcadas para cada línea de producto y finalmente ser resguardadas.</p> <p>La recepción de productos terminados debe cumplir con los pasos que en este manual se describen a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recibir e inspeccionar los productos y/o artículos y verificar las cantidades con la orden de compra y el envío. - Preparar informes cuando hay escasez, daños durante el tránsito y devoluciones. - Preparar una guía de recepción para distribuirla en la ubicación que corresponde según línea de producto. - Entregar la mercancía a los almacenes para su posterior despacho. 		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 18/19
Asunto: PROCEDIMIENTOS Despacho de productos terminados		FECHA
<p>Es de suma importancia que toda mercancía que forme parte de los Inventarios de la empresa Calivenca, C.A. y que salga del almacén, este autorizada y respaldada por documentos que garanticen el mayor control posible, para esto se debe aplicar una nota de despacho en la cual se debe reflejar la cantidad despachada, destino, quien lo autoriza y motivo del despacho.</p> <p>Es importante aclarar que en el caso de salidas de inventario por ventas estas estarán respaldadas por los pedidos de los clientes, por lo que las cantidades y destino deben coincidir con lo solicitado en el pedido, en cuanto a la autorización seria emitida por el coordinador quien autoriza el despacho para que facturación emita los documentos de entrega. La nota de despacho debe emitirse con 3 copias que se distribuirán de la siguiente forma: Original para el cliente, duplicado para el departamento que maneja el inventario y triplicado para los archivos contables.</p> <p>El realizar correctamente el despacho de los productos permite formalizar la metodología con la que se gestionan los despachos de productos terminados, resguardando la correcta emisión y control de las guías de despacho y demás documentos necesarios para el control de los inventarios.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

 CALIVENCA	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PARA EL AREA DE INVENTARIO	PAGINA 19/19
Asunto: PROCEDIMIENTOS Toma Física de Inventarios.		FECHA
<p>Este es el procedimiento encargado de realizar una Auditoria al estado en que se encuentran los inventarios a nivel de existencia, el mismo debe realizarse al menos trimestralmente a todos los inventarios de productos terminados pertenecientes a la empresa Calivenca, C.A. El mismo se efectuara realizando conteos físicos con la finalidad de corroborar el correcto registros de las operaciones que involucran el Inventario, además también contribuirá a evaluar si existen mercancías dañadas u obsoletas y redundara en la reducción de ajustes de Inventario. Para la realización de la toma física de Inventarios debe hacerse una parada en las operaciones que involucren el movimiento de los mismos para facilitar su aplicación y además garantizar el éxito del mismo.</p> <p>Después de realizada la toma física, se procederá a recopilar y organizar la información, para poder comparar los resultados obtenidos con los datos del sistema de información, para detectar si existen diferencias entre este último y el físico. De existir diferencias se deberá determinar la causa de las mismas y aplicar las medidas correctivas aplicables al mismo para así evitar que vuelvan a presentarse, luego de esto se solicitara la aprobación y realización del ajuste que le corresponda.</p> <p>La toma de inventario debe ser realizada y dirigida por personal capacitado para tal fin y debe ser independiente a las funciones del Almacén. Para que la toma de inventarios se realice debe hacer un corte de documentos con el fin de verificar si hay alguna operación que involucre el inventario que no se haya registrado. Igual las instalaciones deben estar en las mejores condiciones posibles para que el personal que esté realizando la toma de inventarios pueda observar fácilmente el nombre y descripción de los materiales y la cantidad de los mismos.</p>		
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

Lineamientos para la asignación de funciones y responsabilidad del personal.

El almacenamiento y distribución de productos terminados está estrechamente relacionado con una de las actividades principales de la empresa, por lo que es necesario que el personal que labora en la misma, sepan ciertamente cuáles son sus funciones, responsabilidades y el alcance de las mismas. De esta manera, se garantiza el cumplimiento y logro de los objetivos organizacionales propuestos por la empresa, ya que cada persona que forma parte de la realización de este proceso conoce exactamente su participación, a través de las labores asignadas. En tal sentido, y en vista que la empresa caso estudio no comunica de manera formal, las funciones de cada integrante del área de almacén, se propone las siguientes responsabilidades de acuerdo a cada uno de los cargos los cuales deben ser anexados al manual de normas y procedimientos elaborado por los autores de la investigación, estos son:

Coordinador de Almacén: El coordinador de almacén es el profesional que realiza las labores de control y registro de entradas y salidas de materiales, equipos, productos, herramientas y otros bienes propiedad o en custodia de la empresa. Este en conjunto con el supervisor juega un papel importante para el control de las actividades de almacenamiento y distribución de productos terminados. En este orden de ideas, las funciones de esta persona se detallan a continuación:

- Planear y organizar un sistema de control y procurar que se lleve a cabo.
- Trabajar en paralelo con otros departamentos para así coordinar el flujo correcto de los productos y la planificación realizada.
- Realizar labores de control y verificación de entradas y salidas de productos terminados.
- Realizar el programa de toma de inventario mensual o auditorias planificadas por la organización.
- Elaborar indicadores de gestión.

Supervisor de almacén: El Supervisor de Almacén es el encargado de que las actividades que se llevan a cabo en el área se ejecuten de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos por la empresa, así como también de la coordinación de las actividades de los ayudantes de almacén. En tal sentido, las responsabilidades de esta persona se detallan a continuación:

- Supervisar la recepción de la Mercancía.
- Coordinar el despacho de la mercancía.
- Garantizar que el almacén se mantenga ordenado.
- Informar a la gerencia, a través de los formatos establecidos, las faltas o requisiciones de algún producto con la finalidad de mantener los niveles óptimos de existencia.
- Aprobar, mediante su firma autorizada, la requisición de materiales del almacén para consumo interno de la empresa.
- Firmar las entradas y salidas del almacén, previa exanimación del correcto llenado de los formularios.
- Coordinar las actividades de los ayudantes de almacén.
- Ejecutar las actividades pertinentes para los conteos físicos de inventario realizados por la coordinación.

Analista: Las actividades que realiza el analista de los almacenes son las siguientes:

- Establecer y garantizar los controles de inventario físico dentro de los procedimientos vigentes de los almacenes.
- Coordinar los recursos necesarios para el cumplimiento de la programación de inventario.
- Generar las alertas oportunas que puedan afectar la calidad de los procesos logísticos.

- Analizar y hacer seguimiento a los indicadores de gestión, de averías y confiabilidad.
- Cotejar diferencias de inventario en caso de disparidad en productos.
- Efectuar la entrega, recepción de facturas y demás documentos necesarios para el óptimo control del proceso,.

Ayudante de Almacén o Almacenistas: Este grupo de personas son necesarias para realizar todas las acciones operativas del manejo del inventario y tienen las siguientes responsabilidades:

- Despachar la mercancía al cliente previo llenado de formulario de salida con respectivo sello de despachado.
- Recibir y ordenar la mercancía en el almacén.
- Informar al supervisor del material faltante y sujeto a reposición.
- Solicitar las requisiciones de material para consumo interno.
- Trasladar la mercancía de un almacén a otro.
- Mantener el área de trabajo limpia y despejada.

Por otro lado, en vista que con la aplicación del instrumento de recolección de datos se pudo observar que la empresa no comunica formalmente las responsabilidades del personal que labora en el almacén, se propone la utilización de un formulario de descripción de cargo, el cual será aprobado por los Directores y entregado posteriormente a los empleados, quienes lo firmarán en señal de recibido. Bajo este contexto, se sugiere la utilización del siguiente formulario:

Cuadro N° 39: Formato de Descripción del cargo

		DESCRIPCION DE CARGO	
CARGO:	DEPARTAMENTO: <u>ALMACEN</u>	REPORTA A:	
Perfil del cargo:			
Conocimientos, Habilidades y Destrezas:			
Funciones Principales:			
Funciones Específicas:			
APROBADO POR		FIRMA DEL EMPLEADO	

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Establecimiento de cursos de capacitación idóneos para el adiestramiento del personal sobre el proceso almacenamiento y distribución de productos terminados.

Dentro de toda organización es necesario que el personal este consientes de las funciones que deben desempeñar, la inducción y capacitación del personal que está involucrado en el manejo de los inventarios es muy importante, ya que esta responsabilidad recae en la gerencia de la empresa. En este sentido, se deben asegurar que los empleados posean un nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos especificados, además, es necesario tener personas competentes que permitan llevar a cabo los objetivos propuestos.

En este orden de ideas, se propone a la empresa la asistencia de sus empleados a los siguientes cursos relacionados con el manejo de los almacenes, los cuales son considerados importantes y relevantes para obtener el adiestramiento necesario para realizar correctamente las actividades del almacén:

1- Nombre del Curso: Gestión de Almacenes, Empaque y Paletización.

Propósito del curso: Estandarizar la terminología y los conocimientos del personal de logística responsable de manejar los almacenes, preparar los pedidos y cuidar el inventario. Conocer y analizar diferentes técnicas para organizar un almacén, las implicaciones del empaque y la paletización en el resultado final de la entrega de los productos.

Dirigido a: El programa está dirigido a los supervisores, técnicos, operarios, jefes de almacén, operadores de transporte, personas que toman y procesan pedidos, encargados de compras y todos aquellos que deban realizar tareas de logística en sus actividades diarias.

Contenido:

- Definiciones
- Qué es un Centro de Distribución. Funciones.
- El almacenamiento en la logística Interna de la empresa. Actividades.
- El almacenamiento en el cumplimiento de la política de inventarios
- El almacenamiento como una actividad primaria de la logística externa e interna de la empresa El almacenamiento en la logística interna de la empresa.
- Cómo se reciben bienes y mercancías.
- Inspecciones.
- Despaletizado
- Registro y conteo
- Cómo se acomoda mercancía
- Ubicaciones ideales
- Optimización de viajes
- Cómo se almacena mercancía
- Sistemas de almacenaje, cuáles y porqué
- Zonas en el almacén
- Técnicas de control de inventarios
- Manejo de la información de inventarios en el almacén
- El almacenamiento en la logística externa de la empresa.

Instituto Capacitador: Fundametal.

Duración: 16 Horas.

2- Nombre del Curso: Gestión de Inventarios, Administración y Fundamentos.

Propósito del curso: Actualizar y capacitar a los participantes en los conceptos básicos de inventarios para identificar y calcular las variables y costos que intervienen en el manejo y operación de los inventarios de mercancías, insumos y productos terminados.

Dirigido a: Supervisores, técnicos, operarios, jefes de almacén, operadores de transporte, personas que toman y procesan pedidos, encargados de compras y todos aquellos que deban realizar tareas de logística en sus actividades diarias.

Contenido:

- Definiciones.
- El área de inventarios en la estrategia de Logística.
- Inventarios y los procesos de abastecimiento y almacenamiento.
- Indicadores de gestión.
- El Nivel de Servicio.
- Variables que intervienen en la Gestión de Inventarios
- Control de inventarios y sus variables más importantes.
- Pronósticos.
- Lote económico de compra.
- Conteos físicos de mercancía.
- Los Costos de los Inventarios.
- Punto de reorden.
- Sistemas de reabastecimiento.
- Categorización ABC.
- Jerarquización del inventario
- Inventarios y las iniciativas de integración de la cadena de suministro.

Instituto Capacitador: Fundametal

Duración: 16 Horas.

3- Nombre del Curso: Optimización de Almacenes.

Propósito del curso: Conocer y aplicar criterios, estrategias y procedimientos metodológicos orientados a la maximización de la productividad en el diseño y manejo de los almacenes, considerando los diversos factores, elementos y condiciones que afectan el eficiente desarrollo de las operaciones del almacén.

Dirigido a: Profesionales y técnicos que desarrollan labores relacionadas con las operaciones y logística.

Contenido:

- Fundamentos de almacén.
- Fundamentos de almacenamiento.
- Análisis ABC.
- Metodología FIFO.
- Costos de inventario.
- Locales y elementos de almacenamiento.
- Medidas generales de seguridad en el almacén.
- Equipos de manejo.
- El almacén seguro.
- Ergonomía.
- Clasificación de materiales.
- Codificación.
- Crossdocking. Picking.
- Diagnóstico y rediseño.

Instituto Capacitador: Fundametal

Duración: 16 Horas

Modelos y formatos de documentos utilizados en el proceso de almacenamiento y distribución de productos terminados.

Los modelos y formatos o mejor conocidos como formularios de inventario tienen como finalidad suministrar información sobre cualquier proceso que se realice, los formularios son el respaldo de las transacciones realizadas por la empresa en el proceso de almacenamiento y distribución de productos terminados para que quede documentado cada operación y procedimiento hecho, con el fin de brindar un seguro registro de las actividades.

Estos deben estar definidos dependiendo del proceso que conlleva cada uno; en el caso de diversas líneas de productos terminados que almacena y distribuye la empresa Calivenca, C.A., los formatos que a continuación se presentaran serán utilizados para evidenciar las actividades realizadas en el proceso, estos son:

Requisición de mercancía: Es una solicitud escrita que se utiliza comúnmente para informar al departamento de compras acerca de una necesidad de materiales o suministros.

Cuadro N° 40: Requisición de mercancía

		REQUISICIÓN DE MERCANCIA		CONTROL N° <hr/>
RESPONSABLE: _____			FECHA: <hr/>	
CODIGO	DESCRIPCION O PRODUCTO		CANTIDAD	
OBSERVACIONES: <hr/> <hr/> <hr/>				
Fecha de elaboración:		Fecha de revisión:		Fecha de aprobación:
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Orden de compra: Es una solicitud escrita que se realiza para solicitar al proveedor de los productos de determinados artículos. La solicitud especifica los términos de pago y de entrega. La orden de compra es la autorización al proveedor para entregar los productos y presentar su respectiva factura.

Cuadro N° 41: Orden de compra

		ORDEN DE COMPRA	ORDEN DE COMPRA N° _____	
SR (ES): _____			LUGAR Y FECHA: _____ _____	
Agradecemos a Ud. (es) se sirvan despachar con cargo a nuestra cuenta lo siguiente:				
CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	COSTO TOTAL
OBSERVACIONES:			SUBTOTAL:	
			I.V.A. (%):	
			TOTAL:	
Fecha de elaboración:	Fecha de revisión:	Fecha de aprobación:		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:		

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Nota de despacho: Es un formato escrito que se realiza para tomar del almacén los productos de determinados artículos para la venta. La solicitud especifica los datos necesarios para llevar un control de la salida del inventario. Este formato es la autorización para poder despachar los productos solicitados para ser entregados al cliente.

Cuadro N° 43: Nota de Despacho

 CALIVENCA		NOTA DE DESPACHO		N° DE CONTROL _____
CLIENTE: _____ DIRECCION: _____ PEDIDO: _____ CONDICIONES: _____ NOTA DE ENTREGA: _____ N° DE FACTURA: _____				LUGAR Y FECHA: _____ _____
CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	COSTO TOTAL
OBSERVACIONES:			SUBTOTAL:	
			I.V.A. (%):	
			TOTAL:	
Fecha de elaboración:		Fecha de revisión:		Fecha de aprobación:
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Kardex de inventario: El kardex es un auxiliar que permite registrar y llevar el control de las entradas, salidas, existencia y valoración de forma detallada de los productos disponibles para la venta.

Cuadro N° 44: Kardex de Inventario

				KARDEX DE INVENTARIO			ORDEN N° _____	
RESPONSABLE: _____							LUGAR Y FECHA: _____	
ARTICULO		CANTIDAD		INVENTARIO				
CODIGO	DESCRIPCION	UNDS	KGS	ENTRADAS	SALIDAS	PRECIO UNIT.	COSTO TOTAL	EXISTENCIAS
Fecha de elaboración:			Fecha de revisión:			Fecha de aprobación:		
Elaborado por:			Revisado por:			Aprobado por:		

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

Conciliación de inventario: Es un formato adicional utilizado para realizar la toma física de inventarios y además comparar el conteo físico con lo registrado en el sistema o un su defecto en los libros contables y finalmente ver si existe alguna diferencia y tomar las acciones correspondientes de manera tal que se lleve un control de inventario óptimo.

Cuadro N° 45: Conciliación de Inventario

		CONCILIACION DE INVENTARIOS		CONTROL N° _____
CONCILIACION N°: _____			RESPONSABLE: _____ _____	
FECHA DE TOMA FISICA: _____			LUGAR Y FECHA: _____ _____	
ARTICULO		INVENTARIO FISICO CONTROL N°		
CODIGO	UBICACIÓN	CONTEO FISICO	SALDO EN LIBROS	DIFERENCIA
Fecha de elaboración:		Fecha de revisión:		Fecha de aprobación:
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013

CONCLUSIONES

La existencia de un sistema de control de inventarios dentro de una empresa la cual almacena y distribuye productos terminados es de gran importancia para el uso, manejo y conservación de los inventarios, ya que proporciona seguridad razonable de la eficiencia de los procesos y la obtención de información oportuna para la toma de decisiones y por lo tanto contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos, se detectaron innumerables debilidades que en su gran mayoría corresponden a la poca aplicación de controles dentro de la estructura de la empresa y a la ausencia de normas y procedimientos que regulen las actividades de los departamentos involucrados, estas circunstancias han desencadenado la aparición situaciones que pueden afectar el óptimo desempeño de la empresa.

En función a lo antes expuesto y a través de los análisis de los datos obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- No existe un manual de normas y procedimientos de control para el área de inventario en la empresa Calivenca, C.A., esto significa que el personal realiza el trabajo según su criterio personal o experiencias previas, sin estar ajustados a normas o procedimientos estándares que promuevan la eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Se observó la ausencia de descripciones de funciones de cargos y por ende una incorrecta segregación de tareas a ejecutar, pues el personal realiza las actividades a destajo según la situación que se presente para el momento, por tanto en estas condiciones no se puede garantizar la confiabilidad del control del proceso.

- Carecen de programas de capacitación al Personal del departamento y por consiguiente aprenden las actividades en el día a día que realizan las actividades lo que trae como consecuencia a la empresa errores y atraso en el proceso.
- La Planificación en la toma de inventarios físicos de los productos terminados está definida sin embargo, no se realiza de manera eficiente debido a la falta de controles.
- La información no es oportuna, periódica y veraz en relación a existencias en los productos terminados, entre los departamentos de almacén y contabilidad, todo esto debido a debilidades descritas anteriormente.
- Ausencia de formularios escritos y pre numerados que permitan llevar un control de inventario con respecto a las entradas y salidas de los productos y todo lo relacionado al proceso.

En función de lo antes expuesto, concluimos que es necesario proponer un modelo de control de inventarios que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados de la empresa Calivenca, C.A, que permita el desarrollo de las actividades operativas y administrativas de la empresa, así mismo la aplicación de controles que proporcionará un adecuado resguardo y seguridad de los inventarios, con el fin de mantener en orden todo el proceso, como la ejecución de las actividades establecidas internamente para finalmente dar solución a la problemática que se han presentado, mejorar en las debilidades observadas en el proceso y prevenir cualquier situación engorrosa por lo que pueda pasar la empresa con respecto a las actividades y procesos de almacenamiento y distribución de productos terminados.

RECOMENDACIONES

Culminada esta investigación, es necesario presentar la siguiente serie de recomendaciones, las cuales una vez sean aplicadas permitirá optimizar el control y el manejo de los inventarios de una empresa.

- Creación de un manual de normas y procedimientos de control para el área de inventario en la empresa, ya que con este manual el personal realizará su trabajo ajustados a las normas o procedimientos estándares que promuevan la eficiencia y eficacia de las operaciones, evitando el reproceso en el cual se encuentran ahora.
- Realizar las descripciones de las funciones de cada cargo y mejorar la segregación de tareas a ejecutar, garantizando la confiabilidad de la información y del control del proceso de almacenamiento y distribución de la mercancía.
- Establecer programas de capacitación al Personal del departamento de almacén y despacho para que optimicen sus actividades en el día a día que realizan, con lo que solucionarían parte de las necesidades que posee la empresa evitando errores y atraso en el proceso de almacenamiento y distribución de la mercancía.
- Mejorar los controles sobre los inventarios físicos de los productos terminados para optimizar la planificación en la toma de inventarios físicos de los productos terminados.
- Diseñar formularios escritos y pre numerados que permitan llevar un control de inventario con respecto a las entradas y salidas de los productos y todo lo relacionado al proceso de almacenamiento y distribución de la mercancía.

Siguiendo las recomendaciones dadas se optimizará el control y el manejo de los inventarios de productos terminados de la empresa, adicionalmente se mejorara el desenvolvimiento de cada uno de los trabajadores pertenecientes al

departamento de almacén y despacho y se podrá aplicar partes de estas recomendaciones a otros departamentos de la empresa que presenten fallas similares a las descritas en el departamento de almacén y despacho, logrando así optimizar el funcionamiento eficaz de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta M. y Zapiain, J (2009). **Estudio de las medidas de control interno de los inventarios de productos terminados en la empresa Amcor Pet Packaging de Venezuela, S.A.** Tesis de grado, Universidad de Carabobo.
- Amaya y Carballada (2008). **“Propuesta de un Modelo de Control Interno de Inventarios para Optimizar el Funcionamiento del Departamento de Almacén de la Distribuidora Bestseller, C.A.”.** Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Arevalo M., Pimentel J., (2004). **Propuestas de un Sistema de Inventarios para Optimizar el Nivel de Almacenamiento de Productos Terminados en la Empresa Alpla de Venezuela, S.A.** Trabajo de Grado para Optar al título de Licenciado en Administración Comercial. FACES Universidad de Carabobo.
- Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación. Introducción a la Metodología científica.** Editorial Episteme, Caracas.
- Arocha, C. y López, M. (2000). **Aprendizaje para Realizar una Investigación de Mercadeo.** Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Segunda edición. Venezuela
- Bateman y Snell (2003). **Administración (una ventaja competitiva).** McGraw-Hill Higher Education. Cuarta edición. Pennsylvania State University.
- Bertalanffy, Ludwing Von (1987). **Teoría General de Sistemas - Fondo de Cultura,** México.

Bolívar V. y Rodríguez E. (2008). **“Propuesta de Mejoras al Sistema de Inventario de la Empresa CORDERLS PUMA C.A Ubicada en la Zona Industrial de Barcelona, Estado Anzoátegui”**. Trabajo de Grado Presentado en el Departamento de Computación y Sistemas de la Universidad de Oriente - Núcleo de Anzoátegui.

Chiavenato, I. (2005). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. México: Editorial. McGraw Hill Interamericana.

Código de Comercio. (1955). **Gaceta Extraordinaria de República de Venezuela, 475**, diciembre 21, 1955. Caracas.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36860**. Diciembre 30, 1999. Caracas.

Díaz, Y. (2009). Titulada **“Procedimiento para la gestión de inventario en COPEXTEL Las Tunas”** cuya ubicación es en Cuba Municipio Las Tunas”. Biblioteca Virtual de tesis doctorales, <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2009/ydc.htm>

Estupiñan, L. (2002). **Control Interno y Fraude. Ediciones Ecoe. Primera Edición**. Bogotá. Colombia.

Everett, C. (1991). **Control interno de inventario 2da edición** Mexico: Liasa, S.A.

García, M. (1995). **La Administración Pública. 4ta Edición**. México: Editorial McGraw Hill.

- Gil y Villota (2008), “**Propuestas de mejoras en la gestión de almacén de productos terminados en Pharsana de Venezuela, C.A.**” trabajo de grado, Universidad de Carabobo.
- Gómez, H. (1995). **Gerencia Estratégica**. Colombia: Editorial 3R Editores.
- Gómez, M. (2006). **Introducción a la Metodología de la Investigación**. Argentina. Editorial Brujas
- Guerra, G. (2002). **El Agronegocio y la Empresa Agropecuaria frente al Siglo XXI**. San José, Costa Rica: Editorial Agroamer IICA.
- Guillen A. (2010). “**Mejoras para la ubicación y operacionalización del almacén de productos terminados y centro de distribución de Bellota Venezuela**”. Trabajo de grado, área de postgrado, Universidad de Carabobo.
- Hernández, Fernández y Baptista (2007). **Metodología de la Investigación. Cuarta Edición**. Mc Graw Hill. México.
- Hitt, Black y Porter (2006). **Administración. Novena Edición**. Pearson Educación. México
- Hurtado, J. (2008). **El proyecto de investigación comprensión holística de la metodología y la investigación**. Ediciones Quirón. Sexta Edición.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Normas y Procedimientos de Auditoría** (boletín 5120: Inventario y Costo de Ventas). 2009. México.

Matos, J. (2009). **Planificación de las salidas de paletas reparadas en la empresa Alimentos Heinz, C.A. planta Maracay (I.P.A.B.C.A.)**. Valencia.

Melinkoff, R. (1999). **La Estructura de la Organización y los Organigramas**. Caracas: Editorial Panapo.

Monks, J. (1991). **Administración de Operaciones. Primera Edición**. Mc Graw Hill. México.

Muñoz C. Juan R. (2010). **Análisis de Datos Estadísticos**. Primera Edición. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la UC. Valencia, Venezuela.

Norma Internacional de Contabilidad NIC-2 (2008).

Normas y Procedimientos de Auditoría (1998). Boletín 5120

Perales, A. (2009), “**Diseño de una propuesta de distribución, control y gestión de almacén en Confiequipos, C.A.**”. Trabajo de grado, Universidad de Carabobo.

Ploss, A. (1995). **Enfoques Prácticos para Planeación y Control de Inventarios. (4ta edición)**. México: Editorial Trillas.

Pulido, J. (2009), **Manual de Procedimientos para el Control de Inventarios**.

Saavedra, E. (2.000). **Aseguramiento de Calidad en Compras. Colombia**. Editorial. Ram.

Sandoval y Cruz (2010), **“Plan de acción para mejorar el proceso de inventario en el almacén general de la empresa PRECIVA C.A.”**
Trabajo de grado, Universidad José Antonio Páez.

Schroeder, R. (1992). **Administración de Operaciones. Primera Edición.** Mc Graw Hill. México.

Tamayo y Tamayo, M. (2006). **Proceso de la Investigación Científica. 4ta Edición.** México. Limusa, Noriega Editores.

Torres, A. (2008). **Control de materiales retornables y su uso en la empresa Owens Illinois, C.A.** Guacara.

Trout, J. y Ries, A. (1999). **Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia.** México: McGraw Hill.

Universidad de Carabobo (2010). **Catálogo de Investigación por Tópicos o Interrogantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.** Campus Bárbula.

Universidad de Carabobo (2004). **Normativa para los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.** Autor: Comisión Redactora. Campus Bárbula.

Whittington R. (2000). **Auditoría. Un Enfoque Integral.** Editorial McGraw Hill. Doceava Edición. Bogotá, Colombia.

<http://www.matrizfoda.com>

ANEXOS

Anexo N° 1: Operacionalización de los objetivos o de las hipótesis en el cuadro técnico-metodológico.

Objetivo General: Proponer un modelo de control de inventarios que permita la optimización en el almacenamiento y distribución de productos terminados de la empresa Calivenca, C.A., ubicada en el Trigo Sur de Valencia, estado Carabobo para el periodo 2013.

Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuentes
<p>➤ Diagnosticar la situación actual con respecto al control de almacenamiento y distribución de los productos terminados.</p>	<p>Control de almacenamiento y distribución de los productos terminados</p>	<p>Situación actual en el área de almacén</p>	<p>Normas y procedimientos.</p> <p>Control adecuado.</p> <p>Ubicación, distribución y organización.</p> <p>Segregación de funciones</p>	<p>¿Existe en la organización un manual de normas y procedimientos para el manejo de inventarios de mercancías en el almacén?</p> <p>¿Cuenta el almacén con un control adecuado de mercancías?</p> <p>¿La mercancía que está en el almacén se encuentra debidamente ordenada?</p> <p>¿La mercancía almacenada es de fácil ubicación?</p> <p>¿Cree usted que la distribución de la mercancía en el almacén es la más adecuada?</p> <p>¿Existe una adecuada segregación de funciones en el almacén?</p>	<p>Observación directa</p> <p>Cuestionario</p>	<p>Trabajadores del área de almacén de productos terminados y espacio físico de los almacenes.</p>

Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuentes
<p>➤ Establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas en el proceso de almacenamiento y distribución de los productos terminados.</p>	<p>Matriz FODA del proceso de almacenamiento y distribución de los productos terminados</p>	<p>Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenaza en el área de almacén</p>	<p>Normativa de cumplimiento de los manuales de normas y procedimientos</p> <p>Sistema de información confiable</p> <p>Espacio físico</p> <p>Retardo de registros</p>	<p>¿Están definidas formalmente, a través de manuales de cargos y procedimientos, las funciones de los diferentes cargos involucrados en el proceso Almacén – Inventarios?</p> <p>¿Considera usted que el sistema de información utilizado en el almacén es confiable para el registro y manejo de la información?</p> <p>¿El espacio físico es suficiente para almacenar los materiales y suministros necesarios para las operaciones de la organización?</p> <p>¿Cree usted que los retardos de los registros de existencia afecte la confiabilidad de la información?</p>	<p>Observación directa</p> <p>Cuestionario</p>	<p>Trabajadores del área de almacén de productos terminados y espacio físico de los almacenes.</p>

Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuentes
<p>➤ Determinar controles que permitan optimar el proceso de almacenamiento y distribución de los productos terminados.</p>	<p>Controles que permitan optimar el proceso de almacenamiento y distribución de productos terminados</p>	<p>Actividades de control en el área de almacén</p>	<p>Uso de formulario</p> <p>Políticas para el registro de las operaciones</p> <p>Rotación de inventario</p> <p>Inventarios mínimos y máximos</p>	<p>¿Existen formularios escritos y pre numerados para documentar la entrada y la salida de mercancía de los almacenes?</p> <p>¿Existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso Almacén – Inventarios de la empresa?</p> <p>¿Considera usted que existe una adecuada planificación de las operaciones de compras?</p> <p>¿Se solicita reposición oportuna de la mercancía cuando no se posee la existencia en el almacén?</p> <p>¿Se tienen determinadas las existencias máximas y mínimas para el control de materiales y suministros en almacén?</p>	<p>Observación directa</p> <p>Cuestionario</p>	<p>Trabajadores del área de almacén de productos terminados y espacio físico de los almacenes</p>

Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuentes
<p>➤ Diseñar un modelo de control de inventario que permita optimar el almacenamiento y distribución de productos terminados de la empresa Calivenca, C.A.</p>	<p>Diseño de un modelo de control para la optimización de almacenamiento y distribución de productos terminados.</p>	<p>Conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que serán aplicados en el área de almacén y el personal del mismo.</p>	<p>Conteo periodo del inventario físico. Segregación correcta de funciones de las personas que intervienen en proceso de almacenamiento y distribución de los productos terminados. Políticas y sistemas de seguridad y resguardo de los inventarios. Entrenamiento y capacitación del personal involucrado en el proceso del almacén-inventarios.</p>		<p>Observación directa Información obtenida mediante los cuestionarios</p>	<p>Investigadores Responsables del proyecto</p>

Fuente: Mora y Rodríguez, 2013



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



Bárbula, Junio 2013

Departamento de Investigación
Universidad de Carabobo

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Por medio de la presente, hago constar que he revisado y validado los instrumentos de recolección de datos, a los efectos de su aplicación en el Trabajo de Grado titulado **“DISEÑO DE UN MODELO DE CONTROL DE INVENTARIO QUE PERMITA LA OPTIMIZACIÓN EN EL ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS. Caso Estudio: CALIVENCA, C.A., Ubicada en Valencia Estado Carabobo”**; y luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo afirmar que las encuestas cumplen con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la investigación.

Nombre y Apellido: Javier Román

C.I.: 12752394

Profesión: Codo Admón Comercial

Firma: 



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



Anexo 2: Cuestionario “A”

Estimado (a) Señor (a):

El siguiente cuestionario tiene como finalidad recopilar información la cual permitirá realizar un diagnóstico que contribuya al diseño de un modelo de control de los inventarios de mercancía de la empresa Calivenca, C.A.

Su opinión es muy importante, pues será uno de los elementos que se emplearan para el planteamiento de las propuestas del modelo antes planteado. Las respuestas dadas son estrictamente confidenciales.

Agradecemos su colaboración y sinceridad al contestar el presente.

INSTRUCCIONES

El instrumento consta de diecisiete (17) preguntas, las cuales debe leer detenidamente antes de responder. Favor sea objetivo y cuidadoso con sus respuestas.

Expresa su respuesta con una “X” indicando sí, no o no lo sé.

No firme este cuestionario. Nuestro propósito es mantener el anonimato.

	ITEM	RESPUESTAS		
		SI	NO	NO LO SE
1	¿Existe en la organización un manual de normas y procedimientos para el manejo de inventarios de mercancías en el almacén?			
2	¿Están definidas formalmente, a través del manual de normas y procedimientos, los procedimientos a realizar en el almacén?			
3	¿Están definidas a través de manuales de cargos y procedimientos, las funciones de los diferentes cargos involucrados en el proceso Almacén – Inventarios?			
4	¿Existen políticas establecidas acerca del registro de las operaciones que afectan el proceso Almacén – Inventarios de la empresa?			
5	¿El espacio físico de planta es suficiente para almacenar los materiales y suministros necesarios para cubrir las operaciones de la organización?			
6	¿Existe una adecuada segregación de funciones en el almacén?			
7	¿La mercancía almacenada es de fácil ubicación?			
8	¿La mercancía que está en el almacén se encuentra debidamente ordenada?			
9	¿Está usted involucrado en los conteos físicos de mercancía?			

	ITEM	RESPUESTAS		
		SI	NO	NO LO SE
10	¿Cree usted que existen retardos en los registros contables de la existencia de mercancía?			
11	¿Cuenta el almacén con un sistema de control de mercancías?			
12	¿Considera usted que el sistema de información utilizado en el almacén es confiable para el registro y manejo de la información?			
13	¿Existe un seguro que proteja los inventarios contra algún siniestro?			
14	¿Existen mecanismos de seguridad para el acceso al almacén?			
15	¿Existen stocks mínimos de inventario establecidos para realizar la requisición de mercancía?			
16	¿Considera usted que existe una adecuada planificación de las operaciones de compras?			
17	¿Usted considera que implementando un nuevo modelo de control de inventario mejoraría el almacenamiento y control de los materiales y suministros?			



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



Anexo N° 3: Cuestionario “B”

Estimado (a) Señor (a):

El siguiente cuestionario tiene como finalidad recopilar información la cual permitirá realizar un diagnóstico que contribuya al diseño de un modelo de control de los inventarios de mercancía de la empresa Calivenca, C.A.

Su opinión es muy importante, pues será uno de los elementos que se emplearan para el planteamiento de las propuestas del modelo antes planteado. Las respuestas dadas son estrictamente confidenciales.

Agradecemos su colaboración y sinceridad al contestar el presente.

INSTRUCCIONES

El instrumento consta de diecinueve (19) preguntas, las cuales debe leer detenidamente antes de responder. Favor sea objetivo y cuidadoso con sus respuestas.

Expresa su respuesta con una “X” indicando sí, no o no lo sé.

No firme este cuestionario. Nuestro propósito es mantener el anonimato.

	ITEM	RESPUESTAS		
		SI	NO	NO LO SE
1	¿Existe en la organización un manual de normas y procedimientos para el manejo de inventarios de mercancías en el almacén?			
2	¿Están definidas formalmente, a través del manual de normas y procedimientos, los procedimientos a realizar en el almacén?			
3	¿La mercancía almacenada es de fácil ubicación?			
4	¿La mercancía que está en el almacén se encuentra debidamente ordenada?			
5	¿Existe algún responsable del manejo del almacén?			
6	¿Está usted autorizado para ingresar mercancía del almacén?			
7	¿Está usted autorizado para despachar mercancía del almacén?			
8	¿Existen formularios escritos y pre numerados para documentar la entrada y la salida de mercancía de los almacenes?			
9	¿Existen stocks mínimos de inventario establecidos para realizar la requisición de mercancía?			
10	¿Está usted involucrado en los conteos físicos de mercancía?			
11	¿Se utiliza algún método para despachar la mercancía?			

	ITEM	RESPUESTAS		
		SI	NO	NO LO SE
12	¿Existen mecanismos de seguridad para el acceso al almacén?			
13	¿Considera usted que el sistema de información utilizado en el almacén es confiable para el registro y manejo de la información?			
14	¿Cuenta el almacén con un sistema de control de mercancías?			
15	¿Usted recibió capacitación sobre el adecuado manejo y almacenamiento de la mercancía recibida?			
16	¿Existen retardos al momento de suministrar información acerca de los inventarios existentes?			
17	¿Considera usted que la manera actual como realizan los manejos y almacenamientos de mercancía son correctos?			
18	¿Considera necesarias técnicas de control de inventario en la empresa?			
19	¿Considera que si se controlan los inventarios se generaría un mejor uso de los recursos financieros?			