



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



**ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO PARA EL
MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE COMPRAS Y ALMACENAMIENTO
DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA CENTRO DEL HOGAR C.A.
PUERTO ORDAZ EDO. BOLIVAR**

Autoras:
Masias, Yanette
Miranda, Carmen

Campus Bárbula, Agosto de 2014



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



**ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO PARA EL
MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE COMPRAS Y ALMACENAMIENTO
DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA CENTRO DEL HOGAR C.A.
PUERTO ORDAZ EDO. BOLIVAR**

Tutor:
Ricardo Maldonado

Autoras:
Masias, Yanette
Miranda, Carmen

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
de Licenciadas en Contaduría Pública**

Campus Bárbula, Agosto de 2014



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



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO PARA EL
MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE COMPRAS Y ALMACENAMIENTO
DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA CENTRO DEL HOGAR C.A.
PUERTO ORDAZ EDO. BOLIVAR**

Tutor:
Ricardo Maldonado

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.

Por. LIC. **RICARDO MALDONADO**
C.I. 3.909.741

Campus Bárbula, Agosto de 2014



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



CONSTANCIA DE APROBACION TRABAJO DE GRADO

N° Exp 5009
Periodo: 1S-2014

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE COMPRAS Y ALMACENAMIENTO DE MERCANCÍAS EN LA EMPRESA CENTRO DEL HOGAR C.A. PUERTO ORDAZ EDO. BOLIVAR**

Elaborado y Presentado por:

MASIAS YANETTE	16241805	CONTADURIA PUBLICA
MIRANDA CARMEN	17282515	CONTADURIA PUBLICA

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

Aprobado

Aprobado Distinguido

Aprobado Meritorio

Rechazado

JURADOS

TUTOR

COORDINADOR

MIEMBRO PRINCIPAL

SUPLENTE

En Valencia a los 07 días del mes de Agosto del año 2014

DEDICATORIA

Primeramente a Dios por permitirme vivir este momento, por llenarme de salud cada día, por ser mi guía espiritual en mi vida y en el transcurso de mi carrera.

A mis padres que en todo momento me han apoyado y han vivido conmigo el estudio de mi carrera, por guiarme por el camino del bien, por los momentos incondicional vivido gracias a ello, por los consejos recibidos día a día.

A mi esposo por su apoyo, ayuda incondicional para lograr mi meta, por estar conmigo en los momentos bueno y malos, por compartir conmigo las vivencias en el tiempo de mi carrera.

A mis compañeros de clase que de una u otra manera hemos compartidos momentos inolvidables, por ser partícipe para el logro de las metas y objetivos planteados.

Yanette Masias

DEDICATORIA

A Dios que me ilumina cada día, por darme salud para gozar de este regalo que es la vida, la fortaleza, paciencia, sabiduría y dedicación para culminar con éxito una nueva etapa en mi vida.

A mis padres por darme la vida, el amor y la confianza que han depositado en mí, para poder finalizar con éxito esta meta trazada.

A Andrés, por el apoyo, fuerza y entusiasmo que siempre me has brindado en el transcurso de mi formación académica, por estar allí siempre en las buenas y en las malas para darme animo de seguir adelante y ofrecerme tu ayuda, eres realmente muy especial.

A mis hermanos por sus buenos consejos y darme la fortaleza de seguir adelante.

A todos los profesores de Faces que siempre están allí dispuestos a ayudarnos y enseñarnos todos los conocimientos para hacer de nosotros profesionales con éxito.

Carmen Miranda

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, a mi esposo, a mis hermanos y a todos mis familiares que me acompañaron en todo momento en el desarrollo de mis actividades y al logro de mi profesión.

Al Prof. Ricardo Maldonado por aceptar ser nuestro tutor, por su apoyo y consejos. Gracias Profesor...

A la Empresa Centro del Hogar, C.A por brindarnos su colaboración y ayuda en la realización de nuestro trabajo de grado y a quien agradecemos por abrirnos sus puertas y plantearnos su problemática.

A mi compañera de tesis, amigos y a todas aquellas personas que formaron parte y compartieron conmigo mi formación en esta casa de estudio.

Y a todos aquellos profesores que formaron parte de mi profesión y que impartieron sus consejos y conocimientos para el logro de mi formación profesional. Gracias a todos....

Yanette Masias

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme siempre por el buen camino y hacerme realidad este momento tan maravilloso y único que tanto le pedí en compañía de mis seres queridos. Gracias por tu Bendición.

A mis padres que siempre me han educado e inculcado valores y principios que han sido el motor que me ha llevado hacia el camino correcto en la vida, brindándome su apoyo incondicional para el logro de esta meta tan esperada. Gracias

A mi familia por brindarme la ayuda y colaboración en todo lo que necesitaba durante toda mi formación académica.

A ti Andrés ya no tengo palabras para agradecerte la gran ayuda e información que nos brindaste durante la elaboración de nuestro trabajo de grado, mil gracias porque siempre estuviste allí ayudándome en todo lo que podías que estaba a tu alcance.

A nuestro tutor por ser el guía que nos brindo las herramientas necesarias en cada una de las etapas de nuestro proyecto, a través de sus conocimientos y experiencias ayudándonos a culminar nuestro trabajo.

A todos los profesores de Faces que día a día nos impartieron todos los conocimientos y herramientas necesarias, para hacer de nosotros profesionales con éxito.

Gracias...

Carmen Miranda



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



**ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO PARA EL
MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE COMPRAS Y ALMACENAMIENTO
DE MERCANCÍA EN LA EMPRESA CENTRO DEL HOGAR C.A.
PUERTO ORDAZ EDO. BOLIVAR**

Autoras: Masías, Yanette y Miranda, Carmen

Tutor: Maldonado, Ricardo

Fecha: Agosto, 2014

RESUMEN

La presente investigación surgió fundamentalmente de un estudio en el proceso de compras y almacenamiento de mercancía en la empresa Centro del Hogar, C.A. dedicada a la compra y venta de artículos para el hogar. Este sector se encuentra pasando por cambios en que tener una gestión de almacenamiento se convierte en un factor importante para poder llevar una regulación de costos, es así donde la empresa caso estudio dentro de su departamento de almacenamiento está mostrando deficiencias en el inventario. En función a la problemática antes señalada, se desarrollaron un grupo de estrategias de control de inventario, a través de los factores relacionados, para el mejoramiento del proceso de compra y almacenamiento de mercancía. Las mismas traerán consigo beneficios a la empresa. Esta investigación se fundamentó en la teoría definida de control de inventario del autor Laveriano (2010), describe que los problemas operativos que se pueden presentar son numerosos y ellos no se originan solamente en la actividad de los negocios sino también en los controles y sistemas contables de costos utilizados por cada empresa. Por otra parte, metodológicamente esta investigación se define como de campo, descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible. A fin de cumplir con los objetivos específicos siguientes: Diagnosticar la situación del proceso de compra y almacenamiento de mercancía. En el cual se logro determinar por medio de las razones financieras las variables que estaban incidiendo sobre el comportamiento de la organización, lo cual permitió establecer las debilidades que se tienen y permitimos diseñar las estrategias que son un conjunto de acciones que ayudan a la empresa a determinar con atención la actividad que realiza, luego logramos analizar los factores internos y externos de los procesos en estudio, de esta manera poder definir las estrategias de control de inventario. Con el propósito de generar el control sobre el inventario en el área de almacenamiento y compra para disminuir costos y que la compañía tenga una buena relación financiera.

Palabras Clave: Control de inventarios, estrategias, almacenamiento.



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



**INVENTORY CONTROL STRATEGIES FOR IMPROVEMENT PROCESS
PURCHASES AND STORAGE OF GOODS IN THE COMPANY CENTRO
DEL HOGAR C.A.
PUERTO ORDAZ EDO. BOLIVAR**

Authors: Masías, Yanette y Miranda, Carmen

Tutor: Maldonado, Ricardo

Date: August, 2014

ABSTRACT

The present investigation arose primarily from a study in the procurement process and storage of goods in the company Home Center, CA dedicated to buying and selling household goods. This sector is going through changes that have a storage management becomes an important regulation to lead a cost factor, where the company is well within their case study storage department is showing deficiencies in inventory. According to the aforementioned problems, a group of inventory control strategies were developed through associated factors to improve the buying process and storage of goods. They will bring benefits to the company. This research was based on the theory defined inventory control Laveriano author (2010) describes the operational problems that can occur are numerous and they do not originate only in business activity but also controls and accounting systems cost used by each company. Moreover, methodologically this research field is defined as descriptive, in the form of feasible project. In order to meet the following specific objectives: Diagnose the situation of the buying process and storage of goods. In which I manage to determine by means of the variables that were impacting on the performance of the organization financial reasons, which allowed to establish the weaknesses are and enable us to design strategies which are a set of actions that help the company to carefully determine your activity, then we analyze the internal and external factors of the processes under study, so to define strategies inventory control. In order to generate the control of inventory in the storage area and to reduce purchasing costs and the company has a good financial relationship.

Keywords: Inventory control, strategies, storage.

ÍNDICE GENERAL

	Pag.
Dedicatorias	v
Agradecimientos	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	27
Formulación del Problema	31
Objetivos de la Investigación	32
Objetivo General	32
Objetivos Específicos	32
Justificación e Importancia de la Investigación	32
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL	
Antecedentes	35
Bases Teóricas	37
Definición de Términos Básicos	53
CAPITULO III	

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación	55
Diseño de la Investigación	55
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	58
Confiabilidad y Validez	59
Técnicas de Análisis e Interpretación de Resultados	60

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Presentación de los Resultados	63
--------------------------------	----

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones	102
Recomendaciones	104

CAPITULO VI

PROPUESTA

Descripción de la Propuesta	106
Lista de Referencias	137
Anexos	141

ÍNDICE DE CUADROS/ TABLAS

TABLA No.	Pág.
1. Tabla N° 1 ENTREVISTA	70
2. Tabla N°2. Pregunta N° 1 ¿Existe un sistema de control para las entradas de mercancía?.	74
3. Tabla N°3 Pregunta N° 2 ¿Realiza inventarios físicos periódicamente de las existencias?	75
4. Tabla N°4. Pregunta N° 3. ¿La empresa utiliza algún sistema de control para llevar las existencias en los depósitos	76
5. Tabla N°5. Pregunta N° 4 ¿Tiene la empresa un registro apropiado de los productos?	77
6. Tabla N°6. Pregunta N° 5¿Se comprueba en la recepción de la mercancía que la misma sea entregada en su totalidad?	77
7. Tabla N°7 Pregunta N°6 ¿Satisface a toda su demanda?	78
8. Tabla N°8 Pregunta N° 7¿Cuál de los siguientes tiempos se realizan compras para abastecer el almacén?.	79
9. Tabla N°9. Pregunta N° 8 Considera usted que el sistema de control de inventario que utiliza la empresa es eficiente?	80
10. Tabla N°10 Pregunta N° 9 ¿El sistema que utiliza cumple con sus perspectivas?	81
11. Tabla N° 11. Pregunta N° 10¿Considera que el registro de entrada/ salida de productos utilizado es el adecuado para la empresa?	82
12. Tabla N° 12 Pregunta No 11¿Se toman inventarios físicos?	83
13. Tabla N° 13 Pregunta N° 12 De ser afirmativa su respuesta anterior: ¿Cada cuánto tiempo se toman inventarios físicos?	84
14. Tabla N° 14 Pregunta N° 13¿Cree usted que los productos están debidamente codificados?	85
15. Tabla N° 15 Análisis Pregunta N°14 ¿cree usted que los productos están debidamente clasificados?	86
16. Tabla N° 16. Pregunta N° 15 ¿Cree usted que la desorganización en el área del almacén de los productos, influye en los controles del inventario?	87
17. Tabla N° 17 Pregunta N° 16 ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia en el caso de presentarse alguna irregularidad?	88

CUADRO No.

1. Cuadro No 1 Solvencia a Corto Plazo	93
2. Cuadro No 2 Prueba del Acido	93
3. Cuadro No 3 Endeudamiento a corto Plazo	94
4. Cuadro No 4 Apalancamiento Financiero Total	94
5. Cuadro No 5 Apalancamiento Financiero con Proveedores	95
6. Cuadro No 6 Rendimiento del Patrimonio	95
7. Cuadro No 7 Rotación cuentas por Cobrar	96

8. Cuadro No 8 Periodo de cobro de las cuentas por Cobrar	96
9. Cuadro No 9 Rotacion Cuentas por Pagar	97
10. Cuadro No 10 Periodo de Pago Cuentas por Pagar	97
11. Cuadro No 11 Rotacion de Inventario	98
12. Cuadro No 12 Periodo de Rotacion de Inventario	98
13. Cuadro No 13 Cuadro FODA	100
14. Cuadro No 14 Matriz FODA	113
15. Cuadro No 15 Estrategia F1 O1 O2 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	116
16. Cuadro No 16 Estrategia F2 O8 O9 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	118
17. Cuadro No 17 Estrategia F3 O6 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	120
18. Cuadro No 18 Estrategia F5 O2 O5 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	121
19. Cuadro No 19 Estrategia F6 O3 O4 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	122
20. Cuadro No 20 Estrategia F1 A4 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	124
21. Cuadro No 21 Estrategia F2 A4 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	125
22. Cuadro No 22 Estrategia F3 A2 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	127
23. Cuadro No 23 Estrategia F4 A4 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	127
24. Cuadro No 24 Estrategia F6 A6 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	129
25. Cuadro No 25 Estrategia D1 O1 O4 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	130
26. Cuadro No 26 Estrategia D2 O2 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	131
27. Cuadro No 27 Estrategia D4 O1 O2 O5 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	132

28. Cuadro No 28 Estrategia D5 O4 O7 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	133
29. Cuadro No 29 Estrategia D1 A2 A4 A5 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que)	134

ÍNDICE DE GRÁFICOS/ FIGURAS

GRÁFICO No	pp.
1.Gráfico No 1 Análisis pregunta No 1	74
2. Gráfico No 2 Análisis pregunta No 2	75
3. Gráfico No 3 Análisis pregunta No 3	76
4. Gráfico No 4 Análisis pregunta No 4	77
5. Gráfico No 5 Análisis pregunta No 5	78
6. Gráfico No 6 Análisis pregunta No 6	79
7. Gráfico No 7 Análisis pregunta No 7	80
8. Gráfico No 8 Análisis pregunta No 8	81
9. Gráfico No 9 Análisis pregunta No 9	82
10. Gráfico No10 Análisis pregunta No 10	83
11. Gráfico No11 Análisis pregunta No 11	84
12. Gráfico No12 Análisis pregunta No 12	85
13. Gráfico No13 Análisis pregunta No 13	86
14. Gráfico No14 Análisis pregunta no 14	87
15. Gráfico No15 Análisis pregunta No 15	88
16. Gráfico No 16 Análisis pregunta No 16	89
17. Gráfico No 17 Análisis pregunta No 17	90
18. Gráfico N18 Solvencia a Corto Plazo	93

19. Gráfico No 19 Prueba del Acido	93
20. Gráfico No 20 Endeudamiento a Corto Plazo	94
21. Gráfico No 21 Apalancamiento Financiero Total	94
22. Gráfico No 22 Apalancamiento Financiero Proveedores	95
23. Gráfico No 23 Rendimiento del Patrimonio	95
24. Gráfico No 24 Rotación Cuentas por Cobrar	96
25. Gráfico No 25 Periodo de cobro de las cuentas por cobrar	96
26. Gráfico No 26 Rotación Cuentas por Pagar	97
27. Gráfico No 27 Periodo de pago Cuentas por Pagar	97
28. Gráfico No 28 Rotación de Inventario	98
29. Gráfico no 29 Periodo de Rotación de Inventario	98

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo se encuentra inmerso en grandes cambios económicos y sociales impuestos tanto por la globalización como por los grandes avances científicos y tecnológicos. Esto lo cual ha requerido que las organizaciones eleven sus niveles de productividad y sean más eficientes para ello, se requieren no solo conocimientos especializados, sino que también son necesarias la adopción de estrategias que le permitan asumir los retos de un mercado globalizado y altamente competitivo, con el fin de optimizar la gestión empresarial y que la posición económica de la empresa no peligre por descapitalizaciones que son resultado de descontrol en los inventarios generando con ello pedidos de reposición errados, deterioro u obsolescencia de la mercancía.

En esta competitividad y productividad cobra relevancia el control de inventario sobre el nivel de compra y almacenamiento, ya que permite a las empresas planificar, organizar ejecutar y controlar todas las actividades requeridas para la obtención de bienes y servicios que se ofrecen a los clientes, de manera tal que esta pueda proporcionar al cliente un máximo de servicio, además de lograr un flujo continuo y equilibrado en las operaciones, reducir al mínimo el trabajo en proceso, logrando facilitar la gestión de inventario de la empresa, ya que se hace necesario aplicar un eficiente control que mejore este trabajo y perfeccione los procesos, de esta manera fomentar un mejor clima organizacional.

En este orden de ideas y tomando en cuenta que el objetivo primordial de toda empresa es obtener utilidades, y esta depende en gran parte de las ventas, al no operar con efectividad la función del inventario, las ventas al no

tendrán suficiente mercancías disminuye la clientela y la oportunidad de aumentar las utilidades, lo que muestra la gran importancia de un buen control de inventarios, ya que sin inventarios, no hay ventas, y sin ventas no hay utilidad.

De allí surge la necesidad de realizar un estudio con el objeto de desarrollar estrategias de control de inventario para el mejoramiento del proceso de compra y almacenamiento de mercancía en la empresa Centro del Hogar C.A.; ubicada en la ciudad de Pto. Ordaz Edo. Bolívar, el cual le permita minimizar pérdidas en función de la productividad, así como también incrementar la eficiencia de la misma; en tal sentido, se deben plantear objetivos orientados a optimizar dicho control, así como definir políticas y normas que caractericen el deber ser del mismo.

Para enfocar el problema objeto del proyecto de investigación la estructura del trabajo se presenta de la siguiente manera:

Capítulo I, El problema: este comienza por el planteamiento del problema, precisando en este contexto las interrogantes de la investigación. Seguidamente se definen los objetivos, tanto el general, como los específicos, así como también la justificación de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico Referencial: en el cual se incluye los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, bases legales y finalmente la definición de términos básicos.

Por otra parte, en el Capítulo III, presenta la metodología, donde se describe el diseño, tipo de investigación y nivel, además las técnicas e

instrumentos de recolección de datos, técnicas de análisis de datos, validez y confiabilidad de la investigación.

Mientras que el Capítulo IV está constituido por el análisis e interpretación de los resultados a través del desarrollo de los instrumentos de recolección de datos aplicados, es decir, el análisis que sustenta el trabajo realizado. Además de dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados en la investigación, así como la formulación de estrategias para el mejoramiento de las actividades del departamento de almacén de la empresa objeto de estudio.

En el Capítulo V se señalan las conclusiones a los objetivos logrados y recomendaciones pertinentes, donde se describen los pasos a seguir por la organización para lograr la eficacia y eficiencia en las operaciones del departamento de almacén.

Para finalizar en el Capítulo VI, se presenta la propuesta de estudio que contiene el desarrollo de las estrategias de control de inventario, para el mejoramiento del proceso de compra y almacenamiento de mercancía en la empresa Centro del Hogar, C.A. Además de las referencias bibliográficas y anexos que sustentan la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

El constante crecimiento de las actividades empresariales a nivel mundial, ha derivado en la implementación de diferentes medidas diseñadas para optimizar los procesos, con la intención de lograr los objetivos organizacionales con la mayor eficiencia y eficacia. Sin embargo, según afirma Romero (2012) las empresas desarrollan su actividad en un mundo cada vez más competitivo y globalizado cuyos factores como:

La recesión económica, la inestabilidad política y social, las exigencias fiscales y las demandas de productos de mejor calidad y menores precios por parte del consumidor, han obligado a las compañías a adoptar medidas de carácter económico y administrativo que les permita mejorar sus procesos.(p.3)

Por consiguiente, las organizaciones, en especial las del sector comercial, se han visto limitadas en materia de disponibilidad de productos, que puedan satisfacer la demanda es decir, parte de las empresas han tenido que subsistir con los que les queda en sus almacenes esto a raíz de la falta de productos en el mercado, a el exceso de regulaciones, la falta de divisas y fluctuaciones de la moneda, entre otros.

Estos son factores que de una forma u otra han afectado de manera directa al sector comercial, en especial al momento de adquirir mercancía y en la reposición de productos, debido a los constantes cambios en los precios y escasez de los productos ofertados por los proveedores, esa situación ha generado que las empresas no puedan mantener sus niveles de inventarios.

En este marco de dificultades en los niveles de inventario que confrontan las empresas comercializadoras se encuentra la empresa Centro del Hogar C.A., ubicada en el oriente venezolano, actualmente se dedica a la compra y venta de artículos para el hogar. Esta organización presenta una serie de situaciones que dificultan el manejo y control de sus inventarios. Cuenta con dos depósitos, uno ubicado en el local donde se venden directamente al público y es allí donde se encuentran almacenados la mayoría de los productos disponibles de forma inmediata para la venta, en el cual no se lleva ningún tipo de control de las entradas y salidas de la mercancía y el mismo es utilizado para mantener guardada por un tiempo la mercancía que va entrando a la empresa.

El segundo depósito se encuentra alejado del local, este es utilizado cuando hay suficiente existencia de determinados productos en la empresa y son llevados a este almacén. Cuando hace falta mercancía en el local se procede a buscar en este, para luego ser llevada al negocio. En este almacén existe un control donde sólo se toman en cuenta la cantidad existente de productos que se encuentran allí almacenados, este control se lleva de forma semi automatizada en función a que se aplica una serie de formatos elaborados en hojas de Excel que generan una serie de archivos en donde se reflejan las diferentes entradas y salidas de los mismos.

Adicionalmente a esto dicha empresa cuenta actualmente con la aplicación del sistema A2, el cual se está utilizando para mejorar los registros en cuanto a la parte de inventarios, ingresos, registros de salida de productos, facturaciones y todo lo relacionado a la parte administrativa de la empresa, pero dentro de este mismo sistema actualmente no se

cuenta alrededor de eso una gestión eficiente en materia de mecanismos o de controles que le permitan a la organización poder enfrentar o poder generar resultados confiables dentro del software administrativo que se está utilizando, por lo cual la empresa en los actuales momentos no está dando un uso adecuado a dicho sistema debido a que los controles que actualmente se poseen dentro de los departamentos no generan una información confiable que permita generar reportes valiosos.

Del mismo modo, la situación que se describe anteriormente dentro de la empresa Centro del Hogar, C.A. está afectando la posibilidad de expansión con respecto a desarrollar nuevas sedes en el oriente del país, la organización está buscando un mayor crecimiento de la industria dentro de otros mercados, esta meta no se está logrando por todas las fallas del control de inventario que se están presentando, lo cual sencillamente al crear nuevas sedes de distribución afectaría el funcionamiento de esta ya que se extendería la problemática que tiene actualmente la empresa hacia los nuevos puntos, lo que podría afectar la imagen de la organización siendo unos nuevos competidores dentro del mercado y ello podría perjudicar el desarrollo del crecimiento comercial y del concepto de negocio dentro de otras zonas del país.

Por otro lado, otra situación que se presenta, es que en ambos depósitos es con la mercancías que tienen tiempo almacenadas para actualizar sus precios se hacen de acuerdo al monto en la lista de precios actual y de no estar en la lista se hace un estimado y luego se coloca el precio al producto; al momento que llega la mercancía al negocio se revisa la existencia de dichos productos y en caso de hacer falta se distribuye en los estantes, y el resto de la mercancía se queda en el local hasta que se lleva al almacén externo.

También se puede acotar que existen casos en los cuales la empresa se queda sin cierta mercancía y debe recurrir a ambos depósitos en busca de estas para surtir sus anaqueles. Es así como se ha determinado que de no tener un control de inventarios se va trasladando todos estos errores lo cual está generando una pérdida y retraso en la entrega de productos a la tienda e incertidumbre por no saber lo que se tiene en existencia en un momento dado, ya que el tenerse un registro contable la empresa tendría el control oportuno del mismo, evitando así irregularidades en lo que a su manejo se refiere, como contar con un conocimiento al final del periodo contable que permita un estado confiable de la situación económica de la empresa, según lo referenciado por Weygandt, Kieso, Kimmel (2008)

Por consiguiente, poseer un adecuado control de inventarios dentro de una empresa sirve para estar al tanto de las existencias, tanto en cantidades como en montos, conociendo así que hace falta en un momento dado para su posterior adquisición, evitando la acumulación de productos en los almacenes, retrasos y pérdidas de mercancía, con el fin de mantener la información actualizada y real del inventario, logrando con ello obtener los beneficios esperados.

En relación con las implicaciones, Centro del hogar C.A. es una empresa con más de 30 años en el mercado nacional, presenta situaciones en donde los dos depósitos en función de la manera que vienen trabajando están generando para la organización la ausencia de inventarios adecuados y oportunos, tal es el caso de los informes acerca de la mercancía en existencia que no son presentados en el momento oportuno, por lo que el administrador de la empresa se ve en la obligación de efectuar una

estimación de la posible cantidad de mercancía disponible en los depósitos para poder emitir los pedidos.

Sumado a esto, los depósitos y áreas de trabajo se encuentran en total desorganización, provocando la pérdida de tiempo por parte de los empleados al tratar de ubicar la mercancía y en algunos casos la insatisfacción de clientes por la falta de eficiencia en la atención brindada, al no poseer un control de inventarios ocasiona problemas de disponibilidad inmediata de los productos sobre todo cuando se está efectuando la venta y desconocimiento de la existencia de algunos artículos. De igual modo al momento de realizar las compras se solicita de más o menos cantidades de productos o no se requiere lo que realmente se necesita.

De igual manera se pudo observar que en los depósitos de la empresa se presentan irregularidades, tales como exceso de un determinado número de artículos y escasez de otros lo cual genera el deterioro de algunos productos importantes debido al tiempo que permanecen guardados, ocasionando insatisfacción o pérdida de clientes ante la falta de un producto e incurriendo en costos de almacenamiento debido al no llevar un correcto control de inventarios.

Ante esta situación tiene lugar la siguiente interrogante: ¿Cómo se lograría el mejoramiento del proceso de compras y almacenamiento de mercancías en la empresa Centro del Hogar C.A.?

Objetivos de la investigación

Objetivo General:

Desarrollar estrategias de control de inventarios, a través de los factores relacionados, para el mejoramiento del proceso de compras y almacenamiento de mercancías en la empresa Centro del Hogar C.A.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación del proceso de compras y almacenamiento de mercancías para las condiciones de funcionamiento actuales.
- Analizar los factores internos y externos de los procesos en estudio, para los basamentos de las estrategias a ser formuladas.
- Definir las estrategias de control de inventario, para la generación de herramientas que mejoren el sistema de inventario desde el punto de vista contable y administrativo de la empresa.

Justificación de la Investigación

En las organizaciones, se presentan constantemente diferentes procedimientos que tienen como finalidad optimizar la gestión empresarial, tal es el caso de las estrategias de control de inventarios para el mejoramiento del proceso de compra y almacenamiento, ya que esto permite a las empresas conocer con exactitud cuál es el conjunto de bienes que posee, el estado en el cual se encuentran, la cantidad de artículos que debe adquirir en

un momento dado, las cifras de productos vendidos comparándose con las cantidades existentes en el almacén, entre otros, con el fin de que la posición económica de la empresa no peligre por descapitalizaciones que son resultado de malos pedidos de reposición y deterioro de la mercancías por el tiempo que permanecen guardadas en los depósitos.

Es ante esta situación descrita que la incidencia directa que tiene el inventario sobre el nivel de compras y almacenamiento, juega un papel de relevancia en toda empresa que se dedique a la compra – venta de productos, y por eso se requiere un trato especial en cuanto a disponibilidad, oportunidad y costo.

Por lo antes expuesto, la presente investigación surge ante la inquietud del descontrol y pérdida de tiempo que sufre la empresa “Centro del Hogar C.A.” como producto de la ejecución del proceso de compras y almacenamiento de mercancía que llevan a cabo; en este contexto se pretende abordar el problema de investigación de modo tal que se logren identificar las debilidades del proceso de inventario desarrollado actualmente en la mencionada empresa, el mismo modo se pretende enunciar un conjunto de estrategias que faciliten la gestión de inventario de la empresa, ya que se hace necesario aplicar un eficiente control que mejore este trabajo y perfeccione los procesos inmerso como son: compra de mercancía, almacenamiento y distribución de la mercancía, así como la oportunidad de expansión hacia el interior del país y generar un mejor clima organizacional.

Desde el punto de vista general se puede decir que el control de inventario representa uno de los aspectos más importante de cualquier empresa, siendo el que permite proteger el capital de la misma, al existir un eficiente control de inventario genera una amplitud en la rentabilidad de la

empresa, porque permite realizar el cálculo con relación al inventario, un costo confiable, una mejor elección de fuente de financiamiento permitiéndoles contar siempre con la mercancía necesaria para la venta, satisfaciendo eficazmente la demanda de sus clientes y con ello conocer al final del periodo un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Por otro lado, esta investigación contribuirá al mejoramiento continuo de todas las operaciones de compra y almacenamiento que favorecerá tanto al sector comercial como a la empresa caso estudio, ya que permitirá obtener información de cómo cumplir a cabalidad con todo lo relacionado al manejo de un buen control de inventario y de las normas, procedimientos que debe seguirse en cualquier empresa para así lograr la estabilidad en la organización.

Cabe recalcar, que la realización de esta investigación, va inclinada a las estrategias de control de inventarios donde se mejoren los procesos de compras y almacenamiento de mercancías. De allí la importancia como fuente de consulta a otros investigadores, a los empleados encargados de la ejecución del inventario, al contador en sus labores dentro de la empresa así como también de material de apoyo a los estudiantes o futuros tesis de la Universidad de Carabobo y otras instituciones de Educación Superior, también sería de mucho uso al resto de los investigadores que presenten cierto interés sobre el tema.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

Se realizó una indagación, en bibliotecas de universidades, con la finalidad de detectar de una manera minuciosa estudios que abordaran la temática y hasta donde sus resultados o planteamientos, pudieran servir de apoyo a la presente investigación, se consiguieron los siguientes:

Cárdenas, Flores Y Parra (2011), elaboraron una investigación cuyo objeto fue evaluar el **“Control Interno asociado a la Gestión Administrativa Contable de los Inventarios de Materiales y Suministros para la Optimización de las Operaciones en la empresa Construcciones y Servicios, C.A.”**, donde plantearon que es necesario realizar evaluaciones al proceso de control de inventarios y que las organizaciones necesitan estandarizar sus procedimientos en el área, de esta manera lograr el cumplimiento de las tareas diarias de la empresa. Dicha investigación estuvo orientada por la teoría del control interno y de inventario en general, y la NIIF para PYMES, sección 13.

El trabajo especial de grado antes mencionado sirvió de base para el desarrollo de la investigación presentada al aprovechar el análisis de los procedimientos aplicados respecto al control interno de inventarios así como las teorías y normas enfocadas, de esta manera sirviendo de gran apoyo dicho estudio para enfocar y mejorar el manejo de los inventarios dentro de la estructura del control en los procesos de compra y almacenamiento de mercancía de la empresa caso estudio.

Por su parte, Bonaguro, Este y Ortega (2010), plantearon una investigación que tuvo como propósito fundamental el **“Diseño de estrategias gerenciales para el manejo y control de los inventarios en el Departamento de repuestos de la empresa Chrysler de Venezuela L.L.C.”**, donde la problemática estudiada estuvo enfocada a las fallas que presenta el departamento de repuestos en cuanto al manejo y control de inventarios se refiere.

Esta investigación representa para el tema en estudio un modelo de propuesta basado en el diseño de estrategias gerenciales, del cual se tomó como reseña para proyectar las estrategias de control de inventario a generar para la organización en estudio Centro del Hogar, C.A. Además la investigación cobra relevancia para el estudio actual, por cuanto contribuye con información que sirve como guía para la revisión de diversos aspectos relacionados con el control de inventarios.

Así mismo, Romero, y Johnny (2011), realizaron un estudio titulado **“Plan de mejora para el inventario de suministros de oficina bajo el enfoque de Gestión de ISO 9001-2008. Caso de Estudio: Productos de Acero Lamigal, C.A.”**, que tuvo como objetivo el desarrollo de un plan de mejora para el inventario de suministros de oficina bajo el enfoque de gestión de ISO 9001-2008 en la empresa Productos de Acero Lamigal, C.A. El cual permitió minimizar las posibles deficiencias presentes en el área de suministros de oficina, logrando así contribuir a la mejora operativa de los empleados de la empresa y permitiendo a la misma mantener surtido el inventario de materiales de dicha área.

Esta investigación representa una útil referencia para la investigación ya que la misma se orientó al desarrollo de un plan de mejoras para el inventario

de suministros y adicional a ello se enfoca en la importancia de un buen control de inventario para el eficiente funcionamiento de una empresa. De este caso estudio se consideraron los enfoques y teorías que sustentan la investigación, además de los patrones utilizados, con la finalidad de evaluarlo y seleccionar el que mejor se adapte al desarrollo del tema de investigación.

Bases Teóricas

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

Mejora de Procesos

Hoy en día, las empresas tienen la necesidad de perfeccionar sus procesos a través de mecanismos que les guíen hacia la mejora continua de las tareas organizacionales seleccionando que procesos les interesa mejorar de acuerdo a la prioridad de los problemas. Es así como en un ambiente tan desafiante y de constantes cambios como el actual, el llevar una gestión eficiente en mejora de procesos en el negocio, permite cubrir la demanda de los clientes a un menor costo, sin dejar a un lado los estándares de calidad tanto del producto como de los servicios, logrando con ello la integración del personal en cada una de las áreas envueltas en el proceso, incrementando su valor y la rentabilidad.

Sustentando lo antes expuesto, Auliso, Miles y Quintillán (2007) lo definen así:

Ciertamente es un elemento clave es lo que hace a la filosofía de trabajo, el cimiento sobre el cual es posible

construir una gestión de la calidad sólida, que atienda a todas las partes interesadas, es decir a los clientes, los empleados, los proveedores, los dueños o accionistas y a la comunidad. Para ello debe considerarse que:

- Mejorar la calidad mediante la eliminación sistemática de los problemas y la mejora continua de los procesos, inevitablemente conduce a mejorar la productividad de la empresa y el bienestar de sus empleados.
- Para mejorar un proceso es mejor trabajar en equipo que trabajar individualmente.
- Un proceso estructurado y sistemático para el análisis, la solución de problemas y la mejora de procesos, con ayuda de técnicas gráficas, facilita el trabajo en equipo y conduce a mejores soluciones que uno no estructurado.
- Todos los problemas de los procesos no se pueden solucionar con una única herramienta o con un único encare. Es importante dominar una amplia gama de estrategias y herramientas para utilizar la adecuada en cada caso (P.3)

Mejora Continua

Por su parte, Aguilar (2010:3) define mejora continua como: “un ciclo ininterrumpido, a través del cual identificamos un área de mejora, planeamos cómo realizarla, la implementamos, verificamos los resultados y actuamos de acuerdo con ellos, ya sea para corregir desviaciones o para proponer otra meta más retadora”.

De esta manera, el autor describe que para poder desarrollar el proceso de mejora continua es necesario identificar primero que áreas dentro de la empresa presentan problemas, para luego corregir las fallas y plantear soluciones competitivas.

Al respecto, a la mejora continua Auliso, Miles y Quintillán (2007) sugieren:

Es importante seleccionarlos atendiendo a los problemas reales o potenciales evidenciados como por ejemplo:

- Problemas y/o quejas de clientes externos.
- Problemas y/o quejas de clientes internos.
- Proceso con alto costo.
- Proceso con tiempos de ciclo prolongado.
- Existencia de una mejor forma conocida de realizar el proceso que se quiere adoptar.
- Incorporación de nuevas tecnologías.
- Pérdidas de mercados.
- Existencia de peleas o malas comunicaciones interfuncionales.
- Visualización de mejoras al realizar la representación del proceso.
- No se está cumpliendo con las especificaciones establecidas.(p.4)

El desarrollo de estas bases teóricas mejora en proceso y mejora continua, ha servido de gran ayuda para el presente trabajo de investigación ya que estas herramientas que se implementan en dicho procesos, sirven de lineamientos para la empresa a la hora de detectar alguna falla en sus operaciones y estas puedan ser corregidas en el momento oportuno, logrando con ello tener un mejor rendimiento en las tareas del día a día, lograr la mayor efectividad y eficiencia, mejorar los controles de inventario y fortalecer los mecanismos internos para responder a los cambios y contingencias, así como a la demanda de los actuales y futuros clientes.

Compras

Las compras son el punto de partida de todo negocio y por ende es necesario que se lleve un adecuado control en el proceso desde el inicio, para así obtener en un futuro los beneficios esperados. Es importante llevar

un orden en cuanto a la adquisición, obtención de los productos que requiere la empresa, en la selección de proveedores que le ofrezcan distintas alternativas en cuanto la calidad, precio, servicio, entrega, el poder negociar el precio y la calidad del mismo sirve para que estos se adquieran a un menor costo, de tal manera que se ofrezca a un precio de mercado altamente competitivo y la empresa saldrá bastante beneficiada ya que se alcanzará un margen de utilidad mayor.

De esta manera Reyes (2012:13) define compras como “comprar es adquirir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una entidad y después de ello lograr sus objetivos en forma eficiente”.

Por otra parte, Camacho (2010) lo conceptualiza así:

Adquirir materias primas o cualquier otro artículo, son las características mínimas necesarias requeridas por una empresa es decir, precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega, condiciones de pago así como la negociación de los servicios post venta.(p.3).

Por consiguiente, las compras representan un rubro importante para cualquier empresa y por ello se debe llevar un adecuado control en su gestión desde su comienzo, ya que sin ello no se podría generar ningún beneficio económico a la organización.

Ventajas y desventajas de las compras

Así lo plantea Hurtado (2012):

Ventajas:

- La flexibilidad que tengan las compras, representa destacarse en la competitividad de la organización.
- Representa un porcentaje significativo en los costos totales de las organizaciones.
- La planificación adecuada de las compras permite controlar, guiar y clarificar los gastos que tiene la empresa.
- Flexibilidad para cumplir con los requerimientos del mercado.
- La optimización de los procesos de compras pasa por la distribución de funciones y el trabajo en equipo entre los distintos implicados.
- La innovación en los productos y el abastecimiento oportuno son VENTAJAS.
- Reducción de problemas con el inventario de seguridad y obsolescencia.
- Se obtiene lealtad de los clientes, consiguiendo mayores niveles de eficiencia en los procesos productivos es posible mejorar el servicio al cliente en términos de precio, tiempo de entrega, condiciones de compra, etc., alcanzando de esta manera mayor capacidad de retener clientes.

Desventajas:

- Algunas organizaciones no se tiene claro que la gestión de comprar retrasa el proceso de producción.
- No siempre el mejor proveedor es aquel que nos ofrece el precio más favorable.
- No hay claridad entre proveedor de bajos costos y proveedores de bajos precios.
- Permanecer en el mismo producto o material varios periodos de tiempo.

- No se puede producir si alguno de los componentes falta.(p.2)

En este sentido, el autor describe lo factible de la adquisición de mercancía para una organización si se lleva una adecuada y eficiente planificación sobre los gastos en su momento, el obtener el abastecimiento oportuno, innovación de productos, lealtad de clientes, entre otros. Como también nos menciona de la desventaja al desconocer la gestión que debe llevarse en un proceso de compras, por ende no se podría generar beneficios si algunos de los componentes falta.

Principios básicos de las Compras

Las compras se rigen por principios básicos, es decir por reglas que regulan el ejercicio de la compra en las entidades. Son cuatro los principios básicos como lo plantea Romero (2010) en su informe:

1. Calidad: La calidad de un producto no indica que este hecho del mejor material, el que un artículo sea de calidad lo que implica es que ese artículo satisfaga una necesidad que yo tenga, el *costo* del material otro elemento que va implícito dentro de la calidad es la *disponibilidad*, es decir que el material o servicio sea fácil de encontrar y adquirir. Un factor que entra en escena y que es responsabilidad tanto del proveedor como del comprador es el *Control de la Calidad* por el momento hablamos del control de la calidad desde el punto de vista del comprador, y es que éste es responsable de verificar que los artículos que adquiere cumplan con las especificaciones y características acordadas.
2. Cantidad: La cantidad de lo que se debe comprar es un factor fundamental, en cuanto a la cantidad nunca

debemos olvidar que generalmente el comprar por mayor reduce los costos de la mercancía pues podemos aprovechar ofertas y promociones, pero no hay que dejarse seducir siempre por este supuesto ahorro pues debemos ser conscientes de que debemos justificar la cantidad que estamos comprando, teniendo que analizar si es realmente la que vamos a ocupar o no, pues varios gastos se van a generar a partir de la compra como es el almacenaje de la mercancía, el simple hecho de realizar un pedido ya es un costo para nosotros.

Un factor a considerar también para la cantidad a comprar son las condiciones y tendencias del mercado, si los precios van a la alza se debe extender el lapso de incremento de las compras, pero si los precios van a la baja se recomienda disminuir las mismas.

3. Precio: El precio es el valor monetario que se le pone a un bien o servicio y el cual sirve para determinar el valor de cambio para dicho bien o servicio. Es necesario buscar obtener el mejor precio por parte de nuestros proveedores, los cuales pueden ofrecernos descuentos o promociones para mejorar el trato.
4. Servicio: El servicio se refiere al extra que nos da nuestro proveedor, todo aquel plus que otorga el proveedor con la compra que no se refiere al precio conforma al servicio. Muchas veces debemos elegir no al proveedor que nos dé el mejor precio a la hora de comprar, sino aquel que nos ofrezca aparte de un buen precio, el mejor servicio, en todo caso esta elección recae en el criterio del responsable de las compras, el cual deberá ponderar los pros y contras al realizar su elección para después poder justificar la misma ante la administración. (p.4).

Por tal motivo, la conceptualización de estas bases se consideran de gran aporte al presente estudio, ya que las compras representan la oportunidad de crecer

económicamente siempre y cuando se rijan por los principios de calidad, cantidad, precio y servicio los cuales regulan el ejercicio de las compras en las entidades, así como también el aprovechamiento de las ventajas de planificación, optimización de los procesos, la reducción de problemas con el inventario, lealtad de los clientes, elementos que nos sirven de guía para el óptimo funcionamiento de la organización los cuales generaran mayores niveles de eficiencia en los procesos operacionales de la empresa.

Almacén

Dentro de toda empresa comercial existe un local el cual se encarga de resguardar la mercancía que va entrando al negocio para mantener los artículos en perfectas condiciones. El depósito juega un papel importante para cualquier organización ya que este representa el medio sobre el cual se desarrolla económicamente la organización y donde se coordinan las compras de la mercancía con relación al departamento de control de inventarios. El mismo debe poseer seguro contra incendio, robo, debe existir el registro de las entradas y salidas de los productos, la custodia de los materiales debe estar a cargo de una sola persona, entre otros. De esta manera se evitara que la mercancía peligre por no llevar un eficiente control en el almacén.

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

Por otro lado, Trejos (2010:1) lo define como “el almacén es una unidad de servicio y soporte en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos”.

Por consiguiente, podría decirse que el almacén representa un servicio para la empresa ya que el mismo ofrece el resguardo de la mercancía, control y despacho cuando son solicitados por el usuario o cliente.

Funciones del almacén

Según el autor Trejos (2010) nos señala:

Aunque el derrotero de funciones de un almacén depende de la incidencia de múltiples factores tanto físicos como organizacionales, algunas funciones resultan comunes en cualquier entorno, dichas funciones comunes son:

- Recepción de Materiales.
- Registro de entradas y salidas del Almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y de almacén.
- Despacho de materiales.
- Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y contabilidad (p.1)

De este modo, el fin del almacén es incurrir sobre la entrada de la mercancía, el resguardo de la misma, su registro y la custodia para así proceder a su posterior salida al proceso de venta.

Principios del Almacén

Trejos (2010) expone en su documento, para llevar a cabo tal empresa, la gestión de almacenes debe establecer y regirse por unos principios comunes fundamentales, conocidos como **principios del almacén** (aplicables a cualquier entorno):

- La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una sola persona en cada almacén.
- El personal de cada almacén debe ser asignado a funciones especializadas de recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho y ayuda en el control de inventarios.
- Debe existir un sola puerta, o en todo caso una de entrada y otra de salida (ambas con su debido control).
- Hay que llevar un registro al día de todas las entradas y salidas.
- Es necesario informar a control de inventarios y contabilidad todos los movimientos del almacén (entradas y salidas), la programación y control de producción sobre las existencias.
- Se debe asignar una identificación a cada producto y unificarla por el nombre común y conocido de compras, control de inventario y producción.
- La identificación debe estar codificada.
- Cada material o producto se tiene que ubicar según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su ubicación. Esta misma localización debe marcarse en las tarjetas correspondientes de registro y control.
- Los inventarios físicos deben hacerse únicamente por un personal ajeno al almacén.

- Toda operación de entrada o salida del almacén requiriere documentación autorizada según sistemas existentes.
- La entrada al almacén debe estar prohibida a toda persona que no esté asignada a él, y estará restringida al personal autorizado por la gerencia o departamento de control de inventarios.
- La disposición del almacén deberá ser lo más flexible posible para poder realizar modificaciones pertinentes con mínima inversión.
- Los materiales almacenados deberá ser fáciles de ubicar.
- La disposición del almacén deberá facilitar el control de los materiales.
- El área ocupada por los pasillos respecto de la del total del almacenamiento propiamente dicho, debe ser tan pequeña como lo permitan las condiciones de operación (p.3)

Esta base sirve de apoyo al desarrollo de la investigación para fortalecer el proceso de almacenamiento en la empresa caso estudio. Es por ello que se hace necesario la supervisión y la utilización de las funciones y principios fundamentales en la gestión de los almacenes con el propósito de administrar y controlar todas las actividades que se realizan, logrando de esta forma la consecución de los objetivos fijados por la empresa. También es importante mencionar que ante la falta de seguimiento de las entradas y salidas en el depósito se genera descontrol en el inventario y deterioro de la mercancías entre otros.

Control de Inventarios

El control de inventarios es el conjunto de actividades y técnicas utilizadas para mantener la cantidad de artículo en una empresa, ya que el mismo

permite dar flexibilidad al proceso de compras economizando recursos, como también facilita aún más la rapidez en cuanto a la atención del cliente.

Por lo antes expuesto, Laveriano (2010) define el control de inventarios así:

Consiste en el ejercicio del control de las existencias; tanto reales como en proceso de producción y su comparación con las necesidades presentes y futuras, para poder establecer, teniendo en cuenta el ritmo de consumo, los niveles de existencias y las adquisiciones precisas para atender la demanda (p.1).

Los inventarios son generalmente uno de los renglones más representativos en el balance y los problemas operativos que se pueden presentar son numerosos. Estos se originan no solamente en la actividad de los negocios sino también en los controles y sistemas contables de costos utilizados por cada empresa, esta es una de las principales razones de la calidad e importancia de los inventarios.

Igualmente Laveriano (2010) trae a colación la *Importancia del control de Inventarios*, el cual lo enfatiza de esta manera:

Tener un adecuado registro de inventarios no es simplemente hacerlo porque las empresas grandes lo hacen, porque el contador lo pide o porque los necesitamos para armar un balance general. El objetivo principal es contar con información suficiente y útil para: minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo, comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos, conocer el final del periodo contable un estado confiable de la situación económica de la empresa (p.1).

Beneficios de un adecuado control de Inventarios

Laveriano (2010) afirma lo siguiente:

Tener un adecuado control de inventarios, habla de una empresa eficiente. Entre los principales beneficios se puede mencionar:

- Información exacta que será útil para el abastecimiento de productos sin excesos y sin faltas.
- Ahorro y reducción de tiempo y costos, durante el proceso de abastecimiento
- Preparar planes de abastecimiento de acuerdo con la planificación de producción y ventas.
- Detectar y gestionar los materiales obsoletos o con poco movimiento (P.11)

En conclusión, con base a las teorías antes descritas se puede recalcar la gran importancia que tienen los inventarios dentro de cualquier organización, el buen control de los mismos para que pueda ser uso de este, porque el solo hecho que la existencia de un producto vendido no posea un control o administración adecuada pueda que una empresa grande o mediana incluso pequeña baje sus utilidades en forma brusca y no solo eso, sino también la insatisfacción de los clientes en algunos casos.

Gestión

La Gestión se basa en el conjunto de acciones donde se llevan a cabo diversos trámites y procesos, los cuales tiene por objetivo principal cumplir con las metas determinadas que se tenga en la organización. El proceso de gestión es una disciplina el cual debe efectuarse a cabalidad. En dicha operación se debe planificar, gobernar, dirigir, ordenar, administrar, dependiendo de los mecanismos o del ámbito en el cual se desarrolle, de

este modo se podrá tener el orden adecuado y tener éxito en la misión propuesta.

Por consiguiente, Barrios (2007) define:

La Gestión como un proceso mediante el cual el directivo o equipo de directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán. P(15)

Es importante que se tenga en cuenta que tanto las funciones como los procesos no son independientes, sino por el contrario se encuentran totalmente interrelacionados. En el momento que una organización comienza a elaborar un proceso de gestión, se debe tener en cuenta como principal función ordenar su estructura para así de esta manera, comenzar a desarrollar los componentes de la gestión que es un plan de trabajo que debe llevarse a cabo y de este modo hacer posible la ejecución del mismo. Por consiguiente se debe controlar la realidad de la empresa a gestionar con dichos mecanismos.

Estrategias

Una de las formas en que se llega a las metas planteadas es a través de las estrategias porque son las herramientas utilizadas por los directivos para estimular al personal en el crecimiento de la organización. Para realizar dichas estrategias se formulan un conjunto de decisiones fijadas en un determinado plano o contexto, para luego exponer un planteamiento donde se describan como se lograrán los objetivos generales de manera eficaz y correcta y puedan intervenir acciones que ayudarán al cumplimiento de la misión en la organización.

Asimismo y sustentando lo antes expuesto Porter (1998:4) puntualiza que las estrategias, “consisten en ser diferente. Significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor”.

Por consiguiente, el plantearse una estrategia ayuda a las empresas a determinar las actividades que realiza, los cambios en el entorno al que está expuesta, así como los cambios en la tecnología donde las empresas sean capaces de adaptarse de una forma más flexible e innovar para subsistir en el mercado con tanta competencia, todo ello dependerá del desempeño en la organización por completo y de la eficacia operacional para dichos logros.

Características de las Estrategias

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

- 1. Horizonte Temporal.** Generalmente la palabra estrategia se emplea para describir actividades que comprenden un amplio horizonte de tiempo, en relación con el tiempo que se tarda en efectuarlas y el que se tarda en observar su impacto
- 2. Impacto.** La estrategia no necesariamente debe ser impactante desde su escogencia pero al menos su impacto final si debe ser importante.
- 3. Concentración de Esfuerzo.** Una estrategia eficaz, por lo general, suele requerir concentrar la actividad, esfuerzo o atención en un número bastante reducido de fines. Lo que disminuye implícitamente, los recursos disponibles para otras actividades.

4. **Patrón de Decisiones.** La mayor parte de la estrategia exige que ciertos tipos de decisión sean tomadas con el tiempo, estas han de apoyarse las unas con las otras, como siguiendo un patrón uniforme.
5. **Capacidad de Penetración.** Una estrategia engloba un amplio espectro de actividades, lo cual requiere que todos los niveles de una organización actúen casi indistintamente, en forma que refuercen las estrategias. La estrategia es a largo plazo y de gran alcance, engloba y controla las acciones más importantes de la organización y es un determinante básico de su éxito o fracaso a lo largo del tiempo (p.10)

En este sentido se comprende, la gran capacidad que tienen las empresas u organizaciones de hacer uso de las técnicas, métodos o estrategias que les permitan controlar las diferentes situaciones que se puedan presentar, porque en estos momentos no se está en una época de cambios sino ante cambios de época. Dichas características de las estrategias son de gran utilidad para la investigación que se lleva cabo “Estrategias de control de inventarios para el mejoramiento del proceso de compras y almacenamiento de mercancías, ya que los cambios en el entorno son cada vez más rápidos y ante las escasez de todo tipo de recursos la tecnología permite que las empresas sean capaces de adaptarse a los cambios de una forma más flexible e innovar para subsistir en un mercado altamente competitivo.

Bases Legales

El presente trabajo está basado por planteamientos legales que fortifica la investigación con respecto al control de inventario en la empresa Centro del Hogar, C.A., siendo éste:

Código de Comercio

Este documento legal plantea en los artículos 32º, 33º 34º y 35º las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, así como también los lineamientos a seguir para llevar un control de los inventarios en las organizaciones ya que es donde se consignan las diferentes cuentas contables que utiliza la empresa en su actividad comercial.

Por consiguiente, los comerciantes por menor, es decir, los que habitualmente sólo vendan al detal, directamente al consumidor, cumplirán con la obligación según lo expresado en dichos artículos, en asentar diariamente un resumen de las compras y ventas hechas al contado, y detalladamente las que hicieran a crédito, así como los pagos y cobros con motivo de éstas.

En este sentido y en concordancia con lo establecido en el código de comercio en sus artículos antes descritos, llevar un control de los inventarios requiere del compromiso y dedicación de las organizaciones para lograr el objetivo, asimismo, cumplir con las bases legales ya que son de carácter imperativo-atributivo, es decir, establecen obligaciones o deberes jurídicos.

Definición de Términos Básicos

Control: Actividad de monitorear los resultados de una acción y tomar medidas para hacer correcciones inmediatas y medidas preventivas para evitar eventos indeseables en el futuro.

Controles: Planes de organización, métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos existentes en una empresa.

Cuestionario: Instrumento de investigación, el cual se utiliza de modo preferente en el desarrollo de una investigación.

Despacho: Es el acto de enviar una determinada mercancía a un destino final. Este destino puede estar al exterior de la empresa, para lo cual se destina un transporte, o al interior de la misma.

Eficiencia: Capacidad de utilizar de la mejor manera los recursos para lograr los objetivos.

Estrategias: Conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

Inventario: Es el conjunto de bienes propiedad de una empresa que han sido adquiridos con el ánimo de venderlos en el mismo estado en que fueron comprados o para ser transformados en otros tipos de bienes y vendidos como tales.

Liquidez: Es la posesión de efectivo y/o sus equivalentes que permiten en el momento oportuno hacer el pago de los compromisos anteriormente contraídos. En cuanto sea más fácil convertir los recursos del activo que posea la entidad en dinero, gozará de mayor capacidad de pago para hacer frente a sus deudas y compromisos.

Manejo del Inventario: Proceso de asegurar la disponibilidad de los productos a través de las actividades de administración de inventario como planeación, posicionamiento de stock y supervisión de la obsolescencia del producto.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la Investigación

Acorde al problema y a los objetivos planteados en el capítulo I, se puede establecer que el diseño de investigación es no experimental; ya que se busca estudiar las diferentes estrategias de control de inventarios que permitan el mejoramiento de los procesos de compra y almacenamiento para la empresa Centro del Hogar, C.A. Con respecto al diseño de investigación solo se observarán los hechos tal y como se presentan en su contexto real de control sobre las actividades actuales y en el tiempo determinado para luego analizarlos.

Tipo de investigación

Se sustenta en un trabajo de campo ya que se recoge información para analizar los resultados asociados al manejo del control de inventario así como las causas y consecuencias de la problemática basándose en la realidad del sector y específicamente en la empresa caso de estudio. Además se elaboraron y se aplicaron instrumentos de recolección de datos personalmente por las autoras de la investigación.

Al respecto, Sabino (2002:30) señala que: “Este tipo de investigación permite recoger los datos directamente de la realidad empírica. Su valor

reside en que le permite cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se ha conseguido los datos.”

Por otra parte, se efectuarán consultas bibliográficas que permitieron tener información sobre cómo aplicar los controles que garanticen el mantenimiento adecuado del inventario, y por ende el suministro oportuno para asegurar la continuidad de las operaciones en la empresa, de esta manera lograr los objetivos propuestos en la investigación.

Asimismo, la investigación se enfoca en la modalidad de proyecto factible que se inscribe en el paradigma tradicional cuya teoría es el positivismo y el modelo cuantitativo, para ello se lleva a cabo un análisis sistemático, con la finalidad de describir la problemática actual, conocer las debilidades y de esta manera plantear soluciones viables para así satisfacer las necesidades de la empresa.

Con respecto a este tipo de investigación, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2006) señala:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.13)

Este tipo de investigación antes mencionado se aprecia durante toda la elaboración del Trabajo de Investigación relacionado con las “Estrategias de control de inventarios para el mejoramiento de los procesos de compra y

almacenamiento de mercancías en la empresa Centro del Hogar C.A.”, debido a que las investigadoras se insertan en el campo de estudio obteniendo conocimientos directos sobre la realidad del fenómeno a través de la recopilación de datos en un espacio y tiempo real, recopilando información mediante la lectura y materiales escritos obtenidos de bibliotecas, artículos de internet, publicaciones técnicas, trabajos de grado, artículos especializados, entre otros.

Nivel de la investigación

El tipo de investigación será de carácter descriptivo. Según Sampieri, Collado y Lucio (2006: 60) “El estudio descriptivo identifica las características del universo de la investigación señala, formas, conductas y actividades del universo investigado, establece comportamiento concreto, descubre y comprueba la asociación entre variables del investigador”.

Está enmarcada en el tipo de investigación descriptiva ya que la misma tiene como propósito describir e identificar características de la situación en estudio, así como establecer el comportamiento de las variables existentes y su interrelación con la necesidad establecida. Este nivel de investigación abarcará la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual. El enfoque se hará sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

Población

Para el logro de la investigación, se tomará como población sometida a estudio, al personal que participa en la parte contable y financiera de la

empresa, la cual representa un total de 3 personas según datos suministrados por la Gerencia General de la empresa Centro del Hogar, C.A.

Muestra

La muestra es definida por Morales (2002:54) como: “un subconjunto representativo de un universo o población”. Debido a las características de la organización se ha decidido utilizar lo expuesto por el autor.

En virtud del tamaño de la población se debe calcular una muestra representativa de la misma. Se escogerá como muestra a las 3 personas que laboran en la parte financiera y contable de la empresa, esto se fundamenta en que la población es muy pequeña por lo que al ser la población $(N) \leq 30$, se procede a tomar a toda la población como la muestra a evaluar (n) , según análisis de información estudiada de Méndez (2003).

En otras palabras, el personal seleccionado como muestra es escogido por las investigadoras, por cuanto su contribución para obtener la información será de gran importancia. En tal sentido la selección de los elementos no dependerá del azar, por realizarse su selección de acuerdo al criterio de las investigadoras.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de la información a lo largo del desarrollo de este proyecto, se utilizó la encuesta, ya que es la técnica más objetiva para obtener la información necesaria de manera concluyente. Tamayo y Tamayo (1996:18) “trata de requerir información a grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un

análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”.

Este cuestionario o encuesta, se aplicará con el fin de obtener información clara y precisa sobre el desarrollo de cada una de las actividades que se ejecutan tanto en el departamento de compras como la situación presente en los depósitos en la Empresa Centro del Hogar C.A, a través de la cual se valoró las variables que inciden directamente en el manejo del inventario y de esta manera poder ejecutar los objetivos trazados.

En este sentido, la encuesta fue diseñada con el objeto de conocer la información relacionada con el inventario, departamento de compras y almacén y aplicada a la muestra determinada en el punto anterior. El diseño de la encuesta se realizó en función de responder lo más explícitamente a las interrogantes y a los objetivos propuestos, las preguntas se formularon de tal manera que permitan a los encuestados responder solo aquello referente a la investigación ya que es utilizada como medio para alcanzar los objetivos antes expuestos.

Confiabilidad y Validez

La confiabilidad es la información extraída de la técnica e instrumento de recolección de datos para describir detalladamente lo que está ocurriendo en un contexto determinado, tomando en cuenta el objeto de investigación o evaluación. En este sentido, la confiabilidad representa el grado de exactitud, precisión y seguridad que pueden llegar a tener los resultados o información alcanzada por la aplicación de los instrumentos

Tamayo y Tamayo (1996:19) “Afirma que la pregunta clave para determinar la confiabilidad de un instrumento de medición es, ¿Se obtienen los mismos resultado u otros muy similares?”.

Para efecto de la presente investigación es necesario que el instrumento a aplicar (Encuesta) sea lo más confiable posible de forma que permita responder a los objetivos planteados. Así mismo, Tamayo y Tamayo (1996: 24), “Plantea que adicionalmente a la confiabilidad de un instrumento se debe buscar la validez del mismo”.

Tamayo y Tamayo (1996:26) define la validez de contenido que la misma “Esta representada por el grado en que una prueba representa el universo de estudio, donde debe seleccionarse los indicadores e ítems de manera que respondan a las característica del objeto de estudio”.

Técnicas de análisis e interpretación de resultados

Para el desarrollo de las técnicas de organización y tratamiento de los datos en el trabajo se deben preparar y sintetizar los datos obtenidos con el fin de poder analizarlos para así obtener la conclusión precisa de los mismos. Se realizará un análisis de los datos obtenidos a través de técnicas y herramientas que se mencionan a continuación:

Cuadro FODA.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de una empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas. El término FODA es una sigla

conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son características internas del entorno, por lo que resulta posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son los recursos y capacidades especiales con los que se cuenta, que le permiten obtener una posición privilegiada con el resto de las alternativas.

Oportunidades: son aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente al resto de las alternativas.

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

Para la presentación y análisis de los datos obtenidos de las preguntas, se utilizaron los cuadros estadísticos, con valores absolutos y porcentuales: al respecto Sabino (2002: 36), indica que un cuadro estadístico “Es aquel que presenta información en una forma conveniente, útil y comprensible, donde se utilizan conjuntos finitos para presentar, organizar datos, compararlos y

luego comunicarlos. Con el objeto de visualizar mejor los resultados de los datos obtenidos”.

Tabulación de gráficas.

Para la organización de la información recolectada y con el fin de que exista una mejor comprensión de los resultados, se realizaron gráficas representativas de las tendencias informativas que presenta la muestra poblacional. Estos resultados, son representados por cada una de las gráficas que se exponen y que son analizadas cada una por separado, para obtener al final una conclusión general.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Diagnóstico de la Situación del Proceso de Compras y Almacenamiento de Mercancías.

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento (cuestionario), los datos arrojados por el instrumento de evaluación se organizaron, se tabularon y graficaron, para facilitar su análisis e interpretación de acuerdo a las teorías señaladas en el marco teórico. Las preguntas fueron formuladas con base a las informaciones recabadas en el departamento de compras y almacén, tomando en cuenta la realidad existente de los procedimientos que se llevan a cabo en dichos departamentos, así como de los procesos aplicados en el inventario. Es por ello que a continuación se presentan los resultados de cada etapa de la investigación:

1. Definición del proceso en estudio relacionado con la investigación.

El análisis permitió explicar las relaciones entre las diferentes variables del estudio y así dar respuesta a las interrogantes de la investigación para alcanzar los objetivos propuestos. Y por último se ofrecieron estrategias para el mejoramiento de los procesos de compras y almacenamiento de mercancías de la empresa Centro del Hogar, C.A. ubicada en la ciudad de Pto. Ordaz, Edo. Bolívar.

CENTRO DEL HOGAR, C.A

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE COMPRA

Proceso de Compras

Existen 2 maneras en la que la empresa realiza la adquisición de mercancías ellas son:

- 1) A los proveedores locales
- 2) Proveedores Nacionales

Caso 1:

A los Proveedores locales

a) El gerente se comunica con el proveedor si el mismo se encuentra en la zona visita la empresa para emitir el pedido.

b) Si el proveedor no se encuentra en la zona la empresa realiza el pedido por teléfono o correo electrónico.

a1) Normalmente los proveedores llevan un catalogo a la organización y la persona encargada de la escogencia de los productos revisa, pregunta precio, disponibilidad, calidad del articulo; dependiendo de esos factores y las necesidades de mercancía en ese momento, se decide QUE y CUANTO COMPRAR. Cabe destacar que una de las condiciones que tienen la mayoría de los proveedores es que se debe solicitar un mínimo de cantidades por producto.

Al momento de terminar de realizar el pedido algunos vendedores dejan copia del pedido, lo cual ayuda en caso de que se quiera volver a hacer algún otro pedido, ya que permite a la persona que lo va a realizar tener una guía de lo que se ha solicitado anteriormente.

b1) De acuerdo a la lista de precios enviada por el proveedor realizan el pedido de acuerdo a las necesidades de mercancía en su momento, también si existe un producto nuevo en la lista y se decide comprarlo. Se realiza el pedido por correo electrónico o contactando a la compañía proveedora (por teléfono) solo si son productos puntuales.

Caso 2:

Se viaja al interior del país para la compra de la mercancía

El dueño de la empresa viaja cada 2 meses para adquirir mercancía y la mayoría de las compras que realiza son por montos menores a 20 ut (Bs. 2540,00) por ser agentes de retención de IVA (contribuyentes especiales designados por el SENIAT); el dinero erogado por el dueño por las compras de inventarios es repuesto por medio de transferencias realizadas por el gerente de la empresa, desglosado factura por factura.

En los casos en el que dueño realiza compras al mayor y las facturas superan las 20ut, la empresa directamente es la que cancela dichas facturas y no la persona que está comprando.

Envío de la Mercancía.

Con respecto al envío de la mercancía a la empresa después de la compra, las facturas de menos de 20ut la persona que compra es la que se encarga de enviar la mercancía por medio de las compañías de encomiendas por lo general son enviadas por la compañía RODOVIAS, sin embargo, las facturas por las compras que superan las 20ut y después de su pago, la empresa a quien se le compra es la que envía la mercancía.

Recepción de la Mercancía

La recepción de la mercancía siempre se hace en el negocio y la persona que lleva la mercancía entrega la factura e informa la cantidad de bultos a despachar a la persona que recibe los artículos, igualmente esta autoriza que pueden comenzar con el despacho e indica donde colocar los bultos. A medida que se va despachando se va chequeando que los productos, y cantidades facturadas concuerden con las despachadas esto solo cuando no se paga envío. Mientras que en caso de que el envío sea pago solo se chequea las cantidades de bultos, con los reflejados en la factura de la guía entregada por la empresa de encomiendas.

Ante la falta de algún producto, bulto, o en caso de alguna irregularidad la persona encargada de recibir la mercancía se comunica con el proveedor o vendedor para notificar la falta o irregularidad con la mercancía, también si en el momento que se está recibiendo la mercancía se observa alguna caja golpeada o algún producto dañado o defectuoso, se procede a abrir la caja para el chequeo, en ese caso el vendedor o la compañía informa si se devuelve con el camión que despacha o le informa que el vendedor recogerá el producto cuando se encuentre por la zona.

Finalizada la entrega y al comprobar que todo está en orden se coloca fecha, firma y sello a la copia de la factura y la misma se le da a la persona que entregó. La persona encargada de recibir se queda con la factura original en la cual se escribe la fecha en que fue recibida la mercancía y se archiva.

Puede darse el caso que las compañías proveedoras no despachen la cantidad de productos que solicitó la empresa por no existir mercancía disponible y por ende se despachan menos cantidades de las requeridas. Cabe destacar que estos casos son frecuentes, ya que los proveedores no cuentan con disponibilidad necesaria para satisfacer los pedidos de sus clientes, para el pago por envío de la mercancía se procede a realizar la

retención de IVA y la retención de ISLR y se emite el cheque a nombre de la empresa de transporte.

Pago de la Mercancía

Los pagos en su mayoría se hacen por medio de cheques, por ser contribuyentes especiales la empresa realiza una retención de IVA, donde consulta en la pagina del SENIAT el porcentaje de IVA que debe ser retenido a la compañía a la cual se le va a cancelar la factura y con anticipación se llama al vendedor para saber si está en la zona y puede recoger el cheque, en caso contrario se deposita o transfiere el monto a pagar por la factura. Cabe destacar que cuando la condición de pago es a crédito los días para cancelar la factura empiezan a partir del día de la recepción de las mercancías en la empresa caso estudio.

Descuentos por pronto pago

Hay casos en que los proveedores ofrecen descuentos por pronto pago, los cuales tienen como objetivo estimular a los clientes para que realicen el pago de sus deudas en un plazo de tiempo menor acordado previamente. Entre las condiciones más comunes se encuentran:

- Cancelar la factura contra envío, es decir en el momento que llegue el camión con la mercancía se le paga la factura.

- Plazo de tiempo acordado previamente, contado a partir de la fecha entrega de la mercancía para aprovechar el descuento, normalmente hasta un máximo de 10 días continuos.

- Pago de contado se cancela monto neto de la factura (menos la retención menos el descuento), y luego realizan el envío.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ALMACENAMIENTO

Una vez recibida la mercancía, la misma dura varios días en las instalaciones, luego si el producto es nuevo o hay en existencia se procede a sacarlo para colocar el precio de ventas tomando en cuenta el monto de la factura, y posteriormente ubicarlo en la exhibición.

El resto de la mercancía que no se va a exhibir es llevada al depósito interno y salvo que exista exceso de dicho producto, es llevado a un segundo depósito el cual es denominado externo.

Cabe recalcar que los productos suelen llegar en cajas grandes donde cada artículo tiene su respectiva caja independiente o se puede presentar el caso de que estén embalados en cajas grandes y los artículos en un Blíster o sueltos, tanto el depósito interno como el depósito externo tienen diferentes procesos de almacenamiento de los productos los cuales se mencionan a continuación:

Depósito Interno

En este depósito los productos se encuentran ordenados por tipo, cuando la mercancía llega en cajas grandes y los artículos en sus respectivas cajas independientes, los mismos se sacan de la caja grande y se guardan en el lugar que les corresponde. Mientras en el caso contrario cuando llegan en el blíster o sueltos, se procede a identificar la caja grande donde llegan con el nombre, cantidad y referencia del producto.

Depósito Externo

En este depósito se almacena cuando hay exceso de productos. Antes de hacer el traslado de las mercancías hacia estas instalaciones se procede a realizar una lista donde se especifica nombre, cantidad y referencia del producto que va a entrar y cuál es el que va a salir si es necesario, en este depósito se identifican las cajas con la cantidad, nombre y referencia de los productos que se encuentran en la misma, por otra parte, el almacenamiento es ordenado por categoría y al momento de guardar la mercancía se va verificando junto con la lista de lo que se está almacenando y lo que está saliendo.

De la misma manera, se utiliza la lista para actualizar el archivo que lleva la empresa de las entradas y salidas del depósito externo, cuando la mercancía es llevada para ser exhibida para la venta o para ser guardada en el depósito interno para reponer existencias, por lo que es importante acotar que la empresa caso de estudio, es la única encargada de trasladar la mercancía nueva del establecimiento a este depósito externo, y viceversa en el momento que lo consideren necesario.

2. Análisis de las condiciones operativas en función a las entrevistas realizadas al personal.

Se realizó una entrevista personal(ver Anexo N° A), la misma tuvo como propósito conocer la opinión de las personas que laboran en la empresa Centro del Hogar, C.A., acerca de el funcionamiento de la organización y manejo de los almacenes e inventario que se está evaluando respecto a su

control y así poder determinar de una manera precisa todos los aspectos que están afectando la eficiencia y eficacia en las operaciones, la misma se hizo por medio vía electrónica donde se le fue enviada la entrevista a cada una de las 3 personas consultadas. La entrevista se tabulo, validó (ver Anexo N° B) y analizó cada pregunta respondida por el personal entrevistado los cuales manifestaron lo siguiente:

Tabla N° 1 ENTREVISTA

PREGUNTA	ENTREVISTADO		
	1	2	3
1. De acuerdo a su experiencia dentro del departamento de compra y almacen en estudio considera que la gestión se lleva a cabo de una manera eficiente con respecto a las actividades que se aplican dentro del mismo?. Explique brevemente.	Considero que no se lleva de la mejor manera ya que no se cuenta con un control de entrada y salida de productos adecuado, al hacer la facturación con una maquina fiscal no se sabe exactamente qué productos en especifico están saliendo ya que en las facturas los productos se encuentran clasificados por categoría y también que solo se lleva control de las entradas y salidas en el depósito externo.	Según mi opinión si no se realiza un inventario físico de forma periódica es decir por lo menos 1 vez al año, sino hay un control de las entradas y salidas de los productos es muy probable que se cometan errores tanto al momento de comprar productos como al momento de que el departamento de contabilidad registre el inventario tomando en cuenta esto estaría claro que algunas de las actividades que se realizan dentro de estos departamentos no son realizadas de forma eficiente	No, debido a que a veces la persona que realiza las compras no sabe exactamente si está comprando la cantidad necesaria para satisfacer la demanda ya que desconoce las existencias reales de los productos.

Fuente: Masias y Miranda (2014).

Tabla N° 1 (Continuación). ENTREVISTA

PREGUNTA	ENTREVISTADO		
	1	2	3
<p>2. Cuentan con todos los mecanismo, técnicas, herramientas o materiales necesarios para poder llevar a cabo sus funciones? En caso de no contar cuales son los que necesitarían o cuáles son los que requerirían en esos momentos?.</p>	<p>Si se cuenta con todos ellos, pero la herramienta que nos permitiría llevar a cabo todas las funciones relacionadas con el control de inventario la cual sería el software A2 aun no ha sido implementada por completo.</p>	<p>En mi opinión no se cuenta con todo lo necesario para llevar a cabo todas las funciones de forma eficiente ya que se observa que no se aplican los mecanismos necesarios como por ejemplo no se realiza el inventario físico periódicamente y algunas personas cuando están realizando el inventario cuentan mal, saltan algunos productos y no se hace un recuento final.</p>	<p>Si pero no son utilizados de forma correcta por ejemplo a pesar de contar con el sistema A2 aun no se ha terminado de implementar y hay casos en que el control que se lleva de las entradas y salidas de mercancía en el depósito externo cuando se llevan o traen productos a veces no se modifica el archivo o se olvida modificarlo.</p>
<p>3. El personal dentro del área cuenta con toda la capacitación o con todo el conocimiento necesario para emprender acción de mejoras dentro de los mismos?.</p>	<p>Si se cuenta ya que la mayoría cuenta con una amplia experiencia tanto en el ramo comercial como en las áreas de los departamentos en que están involucrados.</p>	<p>Si ya que la mayoría cuenta con una amplia experiencia y la que no cuenta con una gran experiencia posee conocimientos en el área contable y administrativa y al trabajar de forma conjunta estas acciones de mejoras podrían llegar a implementarse de forma correcta.</p>	<p>No ya que a pesar de que la mayoría de las personas encargadas de estos departamentos cuentan con muchos años de experiencia algunos no cuentan con conocimientos básicos en el área contable y administrativa lo cual puede dificultar que la empresa sea manejada de forma eficiente lo que también afectaría que al emprender acciones de mejoras sean aplicadas de manera correcta.</p>

Fuente: Masias y Miranda (2014).

Tabla N° 1 (Continuación). ENTREVISTA

PREGUNTA	ENTREVISTADO		
	1	2	3
4. De acuerdo a como se lleva actualmente toda la problemática, toda la situación del departamento ha detectado algún problema o problemas que puedan ser solventados por la empresa?.	De acuerdo a los problemas que fueron mencionados en la pregunta 1 y tomando en cuenta que se cuentan con mecanismos, técnicas para llevar a cabo las funciones de forma correcta y al contar con personal capacitado para poder emprender acciones de mejora, se puede decir que dicha problemática puede llegar hacer solventada siempre y cuando dichos mecanismos sean usados adecuadamente por las personas que laboran es esos departamento de la empresa.	Tal como se menciona con anterioridad, el inventario físico no es realizado de forma periódica es decir por lo menos 1 vez al año, además no existe un control de las entradas y salidas en uno de sus depósitos, y en el otro no es llevado de forma precisa, de acuerdo con esto se pueden cometer errores tanto al momento de comprar productos como al momento de que el departamento de contabilidad registre el inventario. Dichos problemas podrían ser solventados por la empresa siempre y cuando ofrezcan mecanismos, técnicas o materiales que permitan a los departamentos mejorar su gestión.	Los problemas pueden ser solucionados si la empresa lograra aprovechar las herramientas con las cuales cuenta y combinarlas con una capacitación adecuada en donde las personas involucradas logren mezclar de manera balanceada conocimientos y experiencias.
5. Qué propuesta de mejora indicaría usted y cuál sería la más adecuada para resolver en función que en la pregunta anterior haya mencionado alguna problemática?.	Impulsar el uso adecuado de los diferentes mecanismos, técnicas, herramientas o materiales con los cuales cuentan esos departamentos de la empresa.	Implementar herramientas o controles que permitan mejorar la eficiencia en las operaciones realizadas en los diferentes departamentos.	Combinar las herramientas con las que cuenta los departamentos afectados, con una capacitación adecuada de las personas que laboran en ellos.

Fuente: Masias y Miranda (2014).

De acuerdo a las diferentes apreciaciones de cada una de las personas que laboran en los distintos departamentos de la empresa, se puede evidenciar que la compañía está presentando problemas en cada uno de los departamentos de compra, almacén y contabilidad, ya que con relación a las adquisiciones de la mercancía no se lleva un orden de cuándo? y cuanto

comprar? todo ello derivado que la empresa no realiza inventarios físicos de forma normal o por lo menos periódicamente y cuando en algunos casos se toma inventario se hace de manera ineficaz ya que se cuenta mal, se saltan algunos productos y no se hace un recuento final, arrojando con ello resultados erróneos a la contabilidad.

Otra conclusión sale que, a pesar de que se cuenta con mecanismos y herramientas para llevar a cabo las funciones no se le está dando el mayor provecho, ya que no son utilizados de forma correcta como por ejemplo el sistema A2 el mismo no ha sido implementado completamente se le está dando poco uso y no se lleva el control actualizado de las entradas y salidas de mercancía por carencia de controles del personal que labora en la empresa al no registrar en su momento las transacciones.

Sin embargo, el personal entrevistado considera que si se lograra aprovechar las herramientas con las cuales se cuenta y combinarlas con una capacitación adecuada se tendría una mejor gestión en sus operaciones diarias de manera eficiente y podrían ser solventados los problemas que presenta actualmente la empresa Centro del Hogar, C.A. en sus diferentes departamentos.

3. Comprobar el impacto de la gestión actual en función de las variables relacionadas con los procesos actuales.

La encuesta (ver Anexo N° A) se aplicó a los empleados que laboran en la parte contable, financiera y de almacén, de la empresa Centro del Hogar C.A., con la finalidad de comprobar el impacto de la gestión actual en función de las variables relacionadas con los procesos contables, compra venta y almacenamiento de la empresa.

Esta tuvo como objetivo conocer el funcionamiento de la organización y manejo de los almacenes e inventarios que se tiene actualmente, para determinar todos los aspectos que están afectando la eficiencia y la eficacia en las operaciones, aplicando así los controles que garanticen el mantenimiento adecuado de las existencias y por ende el suministro oportuno para asegurar la continuidad de las operaciones en la empresa Centro del Hogar, C.A., la encuesta se tabuló, validó (ver Anexo N° B) y analizó cada pregunta respondida por el personal encuestado los cuales manifestaron lo siguiente:

Tabla N°2. Pregunta N° 1 ¿Existe un sistema de control para las entradas de mercancía?.

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda (2014).

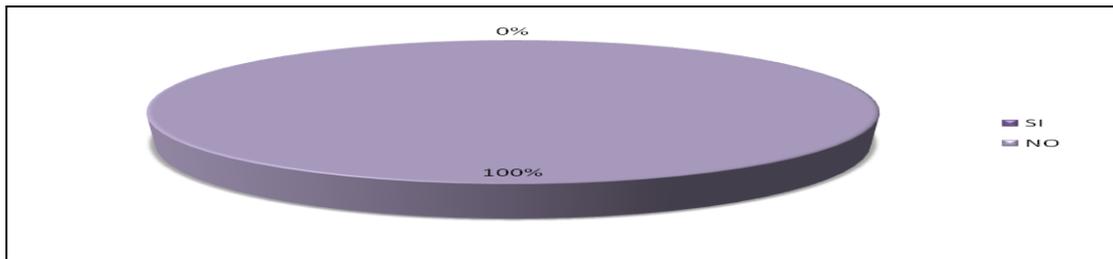


Gráfico N° 1. Análisis Pregunta N° 1

Fuente: Masias y Miranda (2014).

Como se puede observar en la pregunta N° 1 el 100% de los encuestados respondieron que no existe un sistema de control para las entradas de mercancía. Por ende al no existir un sistema de control de entradas de mercancía crea deficiencia a nivel de todos los mecanismos ya que se desconoce que mercancía está entrando y saliendo y ello trae consigo descontrol a nivel de la facturación lo cual incide sobre la rentabilidad de la empresa.

Tabla N°3 Pregunta N° 2 ¿Realiza inventarios físicos periódicamente de las existencias?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda (2014).

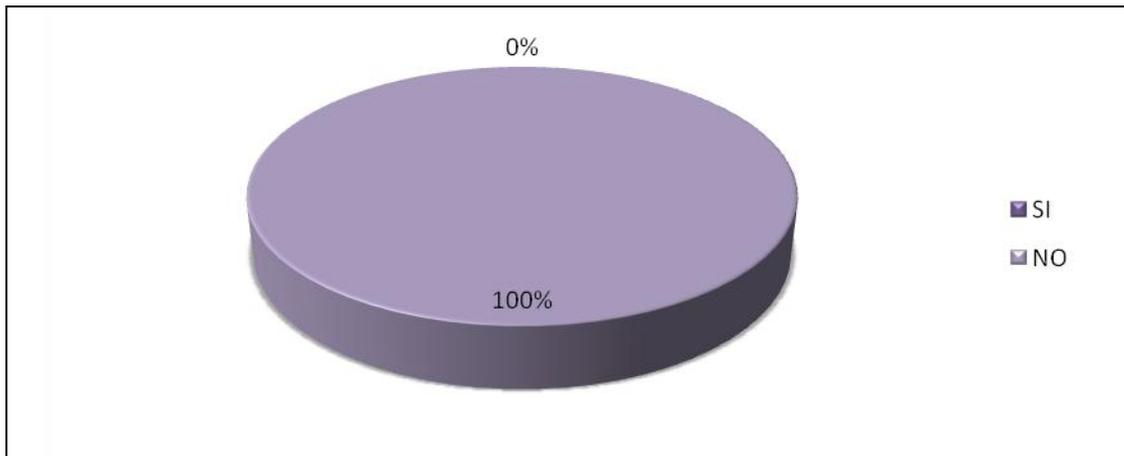


Gráfico N° 2. Análisis Pregunta N° 2

Fuente: Masias y Miranda (2014).

De acuerdo a los resultados mostrados en el gráfico N° 2 el 100% de las personas que laboran en la empresa Centro del Hogar C.A. respondieron que no se realiza inventario físico periódicamente de las existencias.

Por consiguiente, este proceso solo se hace una vez al año al finalizar el periodo contable pero la empresa al no realizar este procedimiento tan importante sigue generando deficiencias ya que no le permite conocer con exactitud el monto de las existencias del inventario al finalizar su periodo como también la utilidad o pérdida que tuvo en el ejercicio que finaliza, evidenciándose con ello la ausencia de un adecuado control de inventario dentro de la organización.

Tabla N°4. Pregunta N° 3. ¿La empresa utiliza algún sistema de control para llevar las existencias en los depósitos

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0 %
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda (2014).

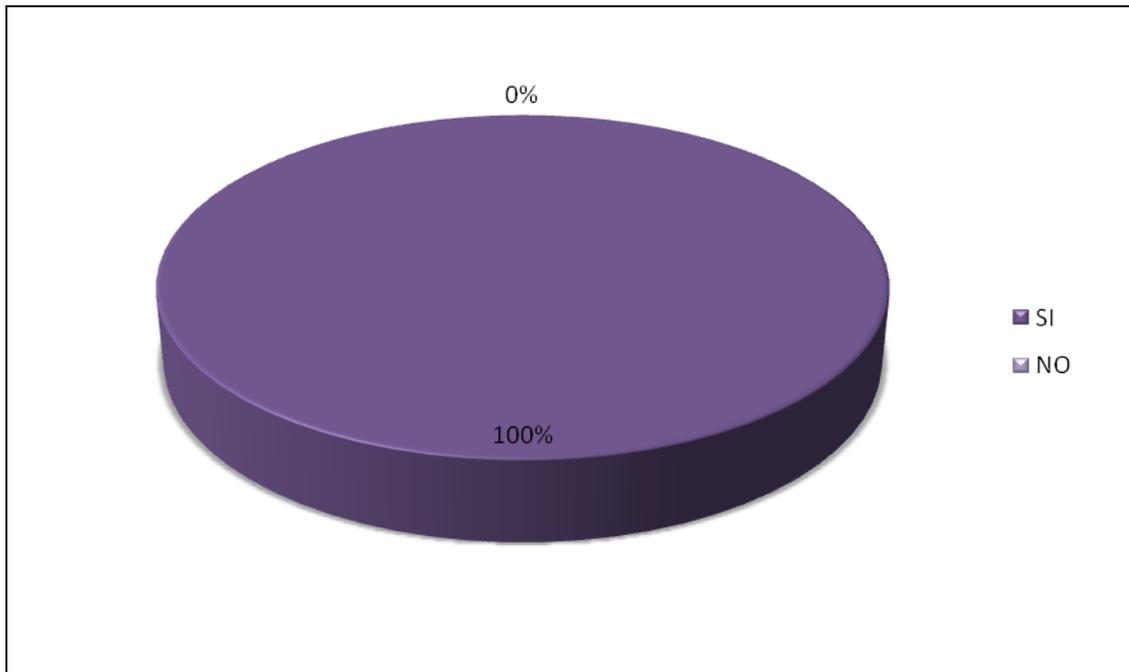


Gráfico N° 3. Análisis Pregunta N° 3

Fuente: Masias y Miranda (2014).

Como se puede mostrar en el gráfico N° 3 se le pregunto a los encuestados si la empresa utiliza algún sistema de control para llevar las existencia en los depósitos y el 100% respondió que sí, lo que permite saber que se tiene y que no en un momento dado, permitiendo con ello mantener niveles adecuados de inventario evitando la sobre compra de los mismos.

Tabla N°5. Pregunta N° 4 ¿Tiene la empresa un registro apropiado de los productos?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda (2014).

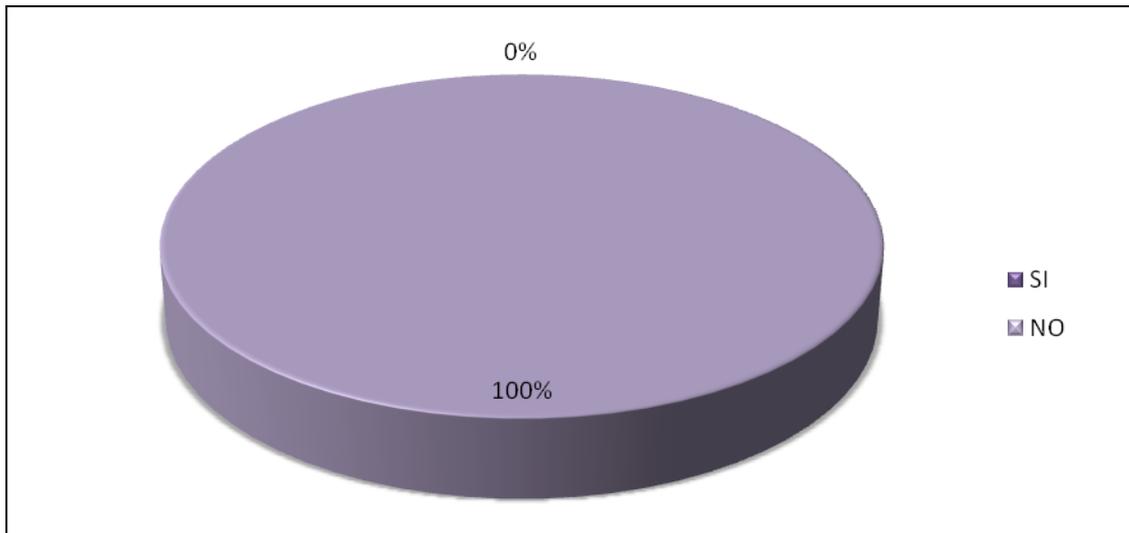


Gráfico N° 4. Análisis Pregunta N° 4

Fuente: Masias y Miranda (2014).

Como se puede observar en el gráfico N° 4 el 100% de los encuestados respondieron que no se tiene un registro apropiado de los productos. Ante dicha incidencia se puede acotar que al no llevar un registro adecuado de los productos esto crea pérdida de tiempo al momento de buscar la mercancía, incertidumbre ya que se no se sabe que se tiene en los depósitos e insatisfacción de clientes, entre otros.

En función de que las respuesta de la pregunta 4 todas fueron negativas las preguntas 4.1 (4.1 ¿Se mantiene un registro de los productos en las cantidades requeridas por la empresa?) y 4.2 (4.2 ¿Se mantiene el registro de los productos por costo unitario?) no tienen resultado relacionado.

Tabla N°6. Pregunta N° 5 ¿Se comprueba en la recepción de la mercancía que la misma sea entregada en su totalidad?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda (2014).

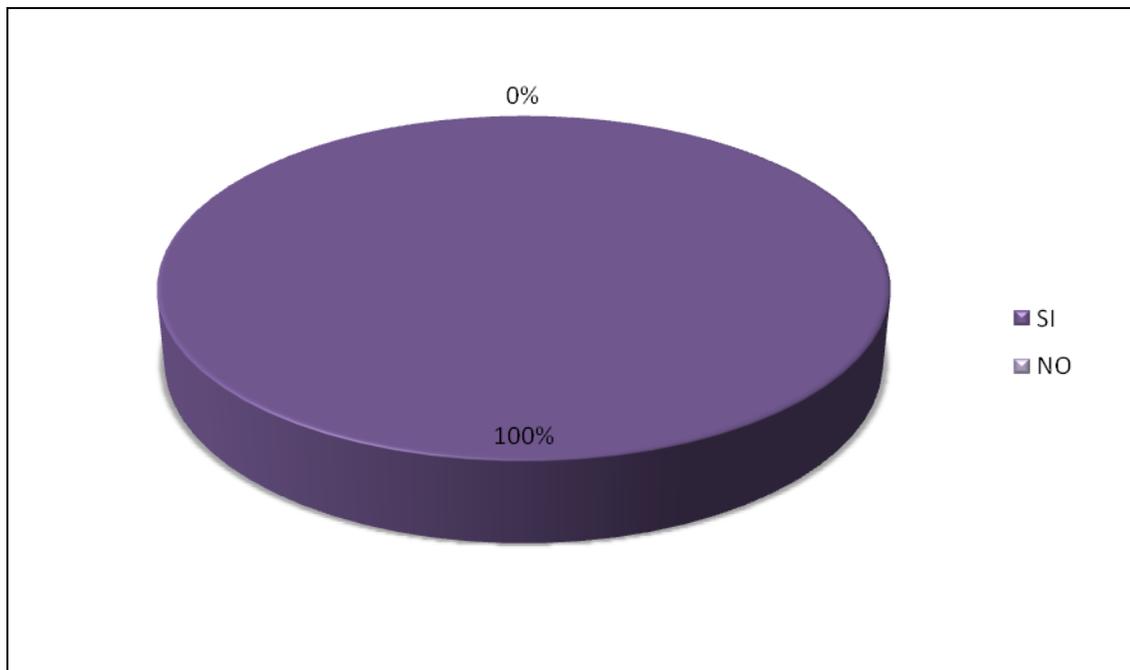


Gráfico N° 5. Análisis Pregunta N° 5

Fuente: Masias y Miranda (2014).

Según los datos obtenidos en el gráfico N°5, el total de los encuestados aseguran que si la mercancía es entregada en su totalidad. Esto es importante ya que en la empresa se está realizando el chequeo correspondiente de la mercancía que está llegando, manteniendo así la eficiencia en la recepción y entrega de la mercancía.

Tabla N°7 Pregunta N°6 ¿Satisface a toda su demanda?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	2	66,67%
NO	1	33,33%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda (2014).

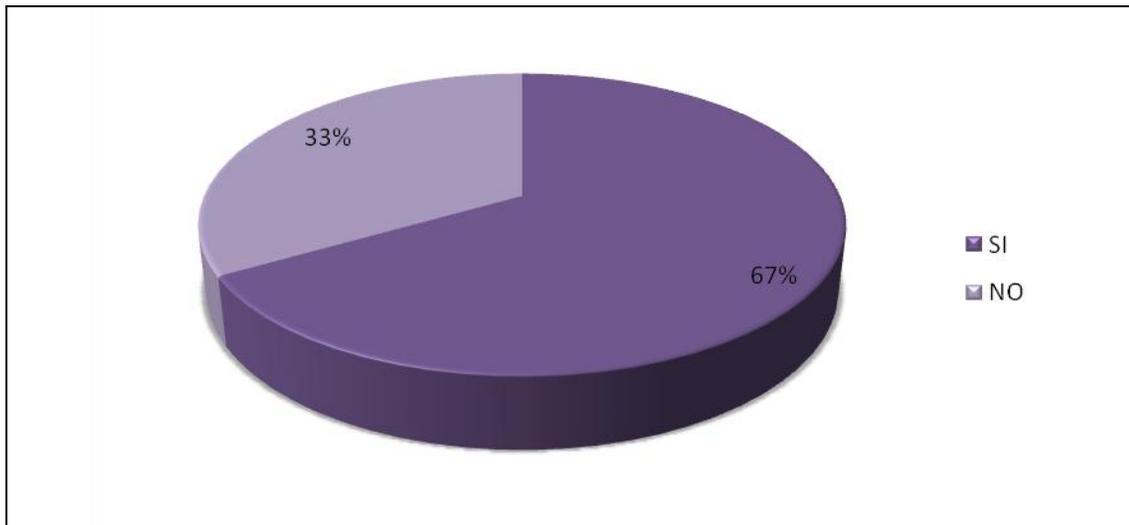


Gráfico N°6. Análisis Pregunta N° 6

Fuente: Masias y Miranda (2014).

Como se puede observar en la pregunta N° 6 del total de los encuestados el 67% respondió que la empresa si satisface a toda su demanda mientras que el 33% restante considera que no. Se puede concluir que a pesar del descontrol que se lleva en los depósitos se está procurando mantener niveles de existencia para darle un buen servicio al cliente.

Tabla N°8 Pregunta N° 7 ¿Cuál de los siguientes tiempos se realizan compras para abastecer el almacén?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	3	100%
Anual	0	0
Otros	0	0
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda (2014).

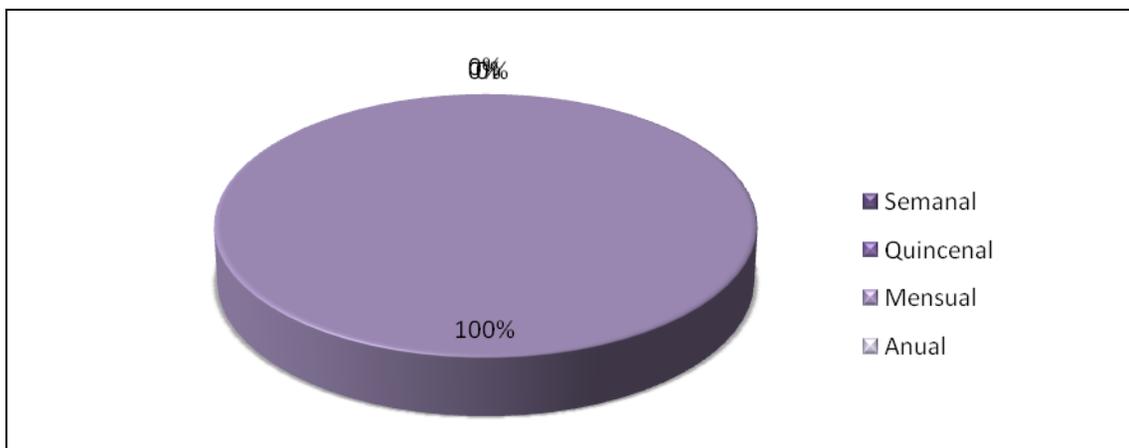


Gráfico N° 7. Análisis Pregunta N° 7

Fuente: Masias y Miranda (2014).

De acuerdo a los resultados mostrados en la tabla N° 7 y en el gráfico el 100% de las personas encuestadas coincidieron que las compras para abastecer el almacén se realizan mensualmente. Por lo tanto se infiere que ello podría ser bueno ya que se induce que existe una alta rotación en los inventarios, pero sería malo si no fuera así porque se estaría acumulando mercancía lo que provocaría un aumento en los costos debido al desuso de mercancía, a los excesos en el almacenaje o a una ineficiente utilización del espacio, al mantener una cantidad excesiva en existencia.

Tabla N°9. Pregunta N° 8 Considera usted que el sistema de control de inventario que utiliza la empresa es eficiente?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda (2014).

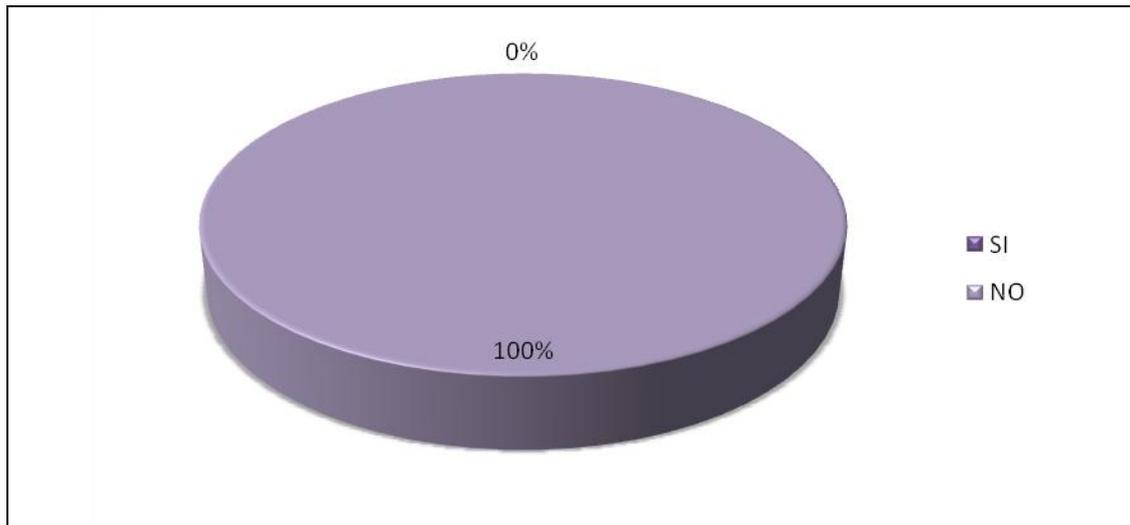


Gráfico N° 8. Análisis Pregunta N° 8

Fuente: Masias y Miranda (2014).

Al observar los datos obtenidos en la pregunta N° 8 es posible evidenciar que el sistema de control de inventario que utiliza la empresa Centro del Hogar C.A. no es eficiente así como lo expresó la totalidad de las personas encuestadas. De esta manera se demuestra que la empresa no está dando un buen uso a las herramientas que posee por lo que no les está permitiendo desarrollar todas sus actividades y relaciones eficazmente, generando con ello la ausencia de un adecuado control de inventario.

Tabla N°10 Pregunta N° 9 ¿El sistema que utiliza cumple con sus perspectivas?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

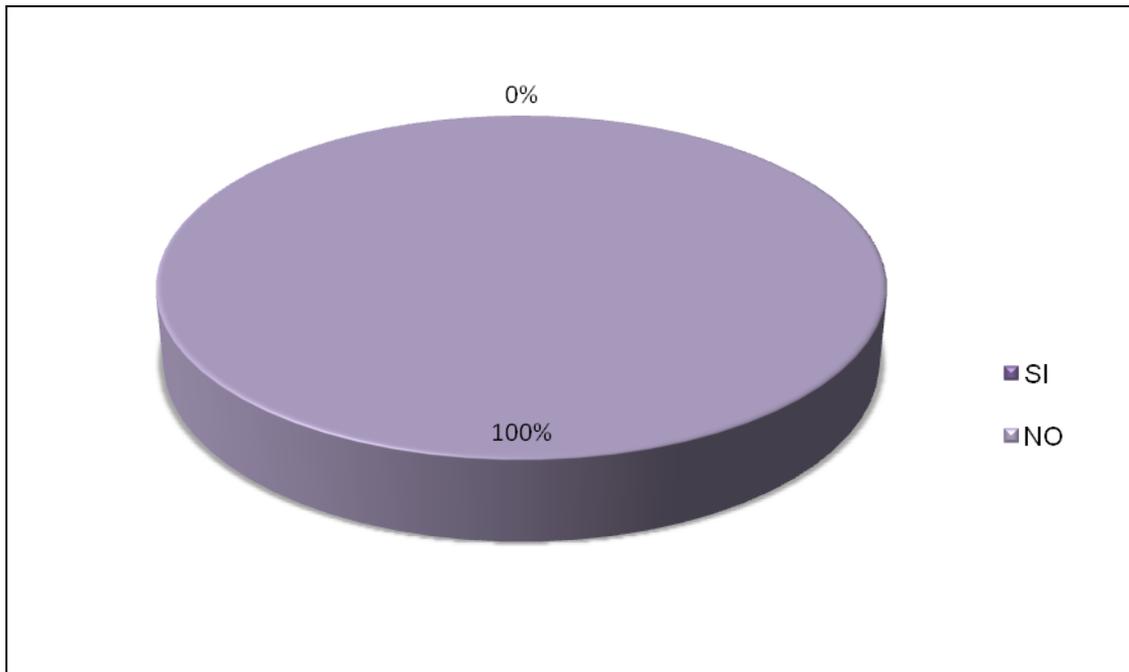


Gráfico N°9 Análisis Pregunta N° 9

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Como se detalla en el gráfico N° 9, se puede determinar que el 100% de los encuestados respondieron que el sistema que posee la empresa NO cumple con sus perspectivas, por lo tanto no se puede extraer información precisa y correcta de la disponibilidad de la mercancía en el almacén como tampoco de la entrada y salida de la misma, por ende al momento de realizar las compras no se tiene conocimiento de lo que realmente se tiene.

Tabla N° 11. Pregunta N° 10 ¿Considera que el registro de entrada/ salida de productos utilizado es el adecuado para la empresa?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

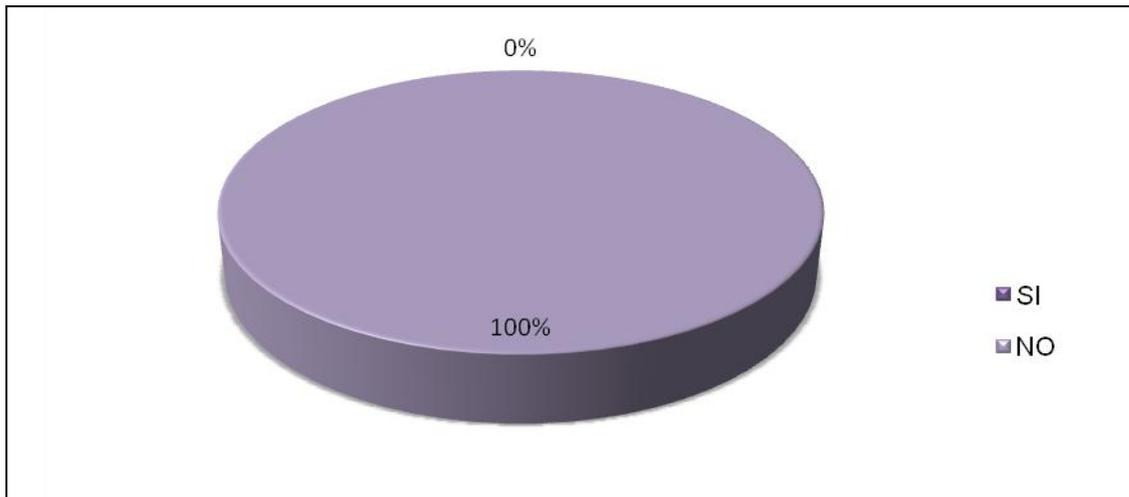


Gráfico N°10 Análisis Pregunta N°10

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Tal como se puede apreciar en el gráfico No10, el 100% del personal considera que el registro de entrada/ salida de los productos utilizado por la empresa NO es el más adecuado, debido a ello no se podría cotejar e inspeccionar la mercancía que entra o sale del almacén, lo cual genera desconocimiento total de las existencias disponibles, llegando a tener como consecuencia pérdidas de mercancía, costos adicionales y retraso del servicio prestado al cliente.

Tabla N° 11 Pregunta No 11 ¿Se toman inventarios físicos?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
	3	100%

Fuente:Masias y Miranda. (2014).

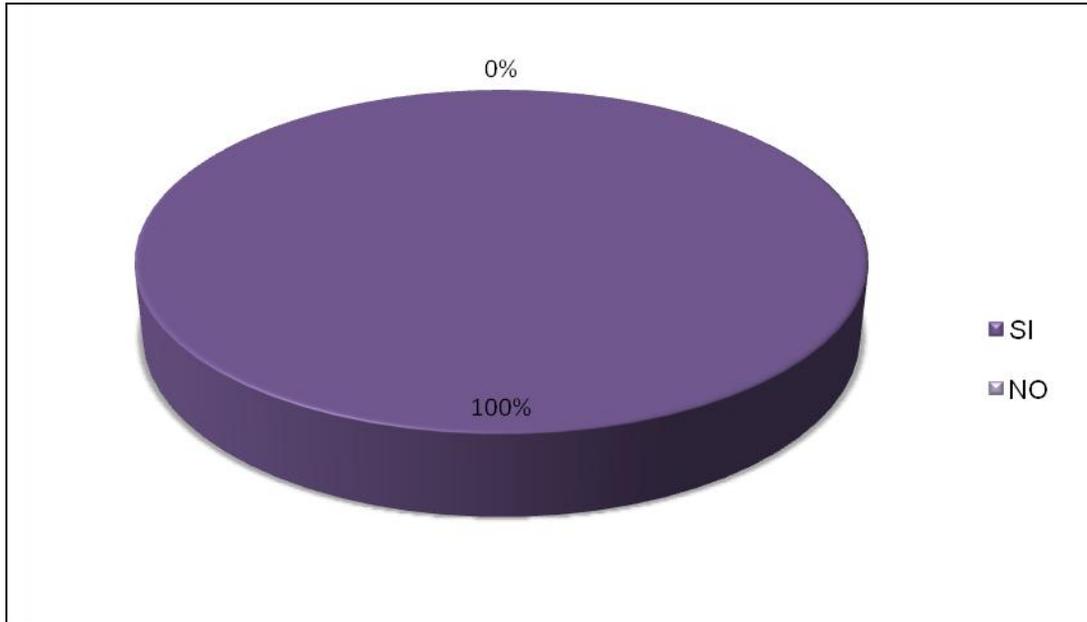


Gráfico No. 11 Análisis Pregunta No 11

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

En el gráfico N°11, se puede apreciar que el 100% del personal que labora en la Empresa Centro del Hogar C.A., indicó que SI se realizan inventarios físicos, esto es un buen indicio para la empresa ya que a través de los conteos físicos se puede verificar que los productos existan físicamente, se determina correctamente el costo, se comprueba la rotación de los productos, evaluar la mercancía si es de lento movimiento, si está en mal estado u obsoletos entre otras cosas.

En la temática de estudio incide positivamente ya que los mismos, son la pieza fundamental para llevar a cabo un buen control de inventario por la serie de actividades que engloba.

Tabla N° 13

Pregunta N° 12 De ser afirmativa su respuesta anterior: ¿Cada cuánto tiempo se toman inventarios físicos?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
MENSUAL	0	0%
BIMENSUAL	0	0%
TRIMESTRAL	0	0%
CUATRIMESTRAL	0	0%
ANUAL	0	0%
OTROS (2 años)	3	100%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

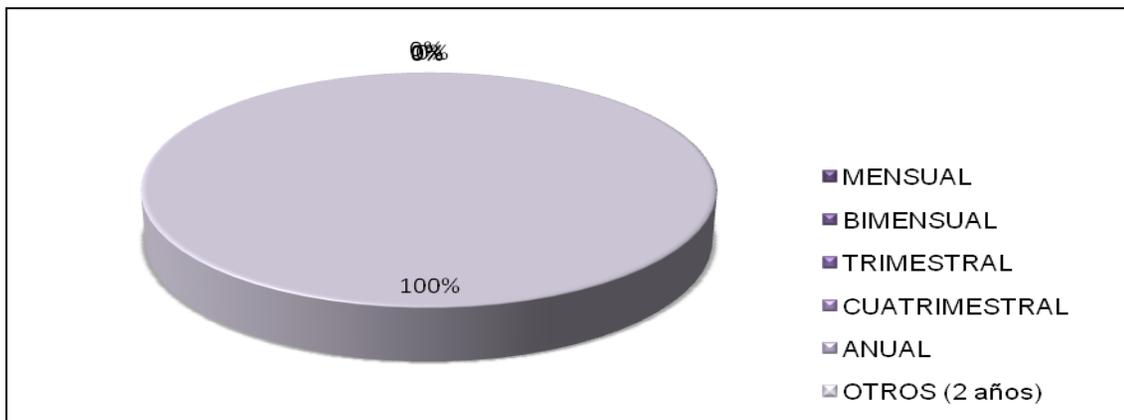


Gráfico N°12 Análisis Pregunta N° 12

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Tal como se refleja en el gráfico N°12, el 100% del personal que labora en la empresa Centro del Hogar C.A., seleccionó entre las opciones OTROS especificando que cada 2 años se realizan inventarios físicos. La realización de inventarios físicos es muy positiva para la empresa siempre y cuando el tiempo establecido no sea por largos periodos de tiempo, lo normal es que se realice por lo menos cada mes para verificar o detectar ciertas regularidades que se puedan presentar con algún producto y corregirlas a tiempo, pero si se deja pasar tanto tiempo va ser imposible que se le encuentre solución alguna, sobre todo en el caso de las compras.

Tabla N° 14 Pregunta N° 13 ¿Cree usted que los productos están debidamente codificados?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	1	33%
	3	100%

Fuente:Masias y Miranda. (2014).

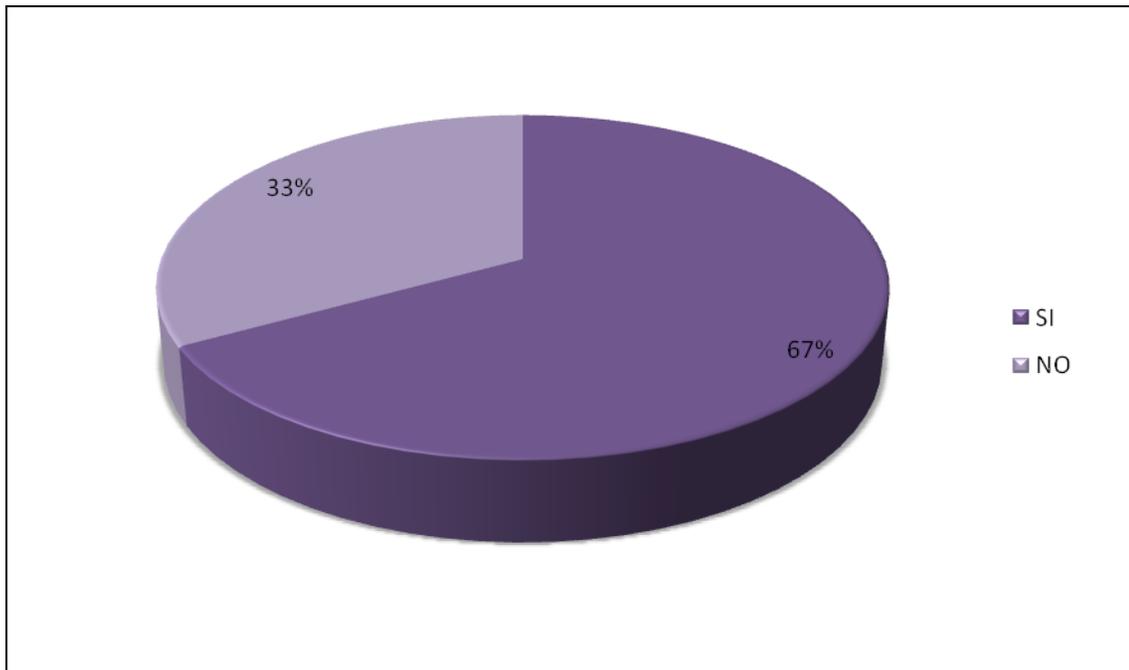


Gráfico N° 13 Análisis Pregunta N° 13

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

En el gráfico N° 13, se puede observar que el 67% de los encuestados indicaron que los productos Si están debidamente codificados mientras que un 33% respondieron que No. Se puede observar que existe cierta debilidad en este aspecto ya que es necesario que todo el personal de la empresa esté de acuerdo en una codificación adecuada para que no haya confusión a la hora de realizar las operaciones de la empresa.

Tabla N° 15 Análisis Pregunta N°14 ¿cree usted que los productos están debidamente clasificados?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

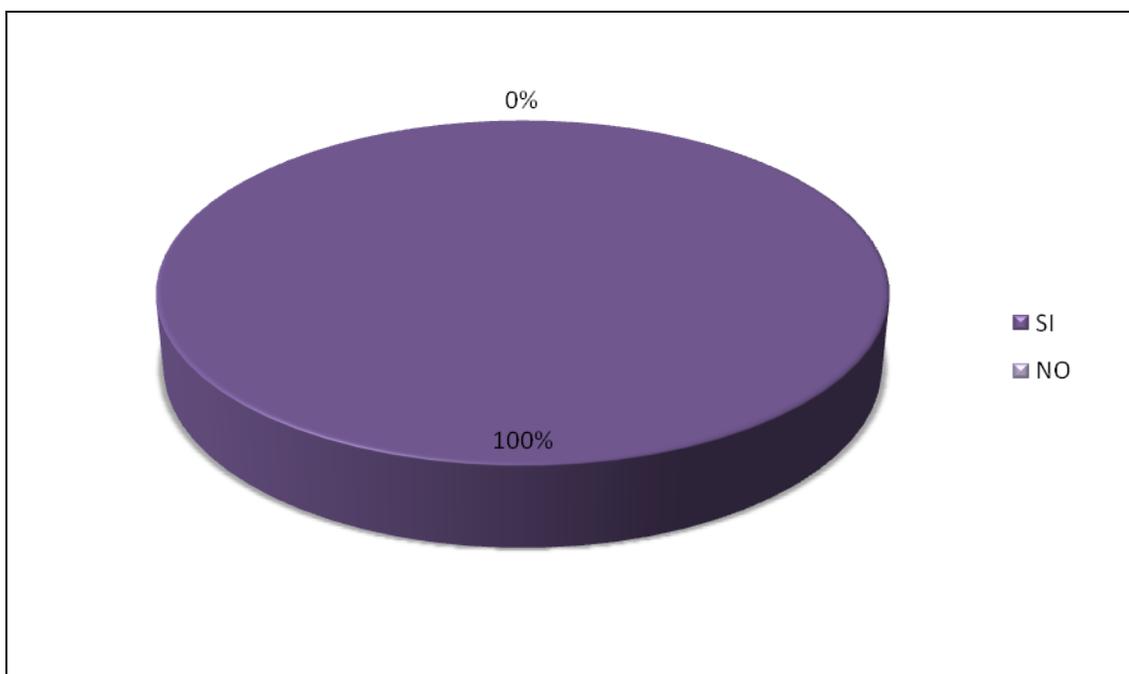


Gráfico N° 14 Análisis Pregunta N° 14

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

El gráfico muestra que el 100% del personal que labora en la empresa Centro del Hogar C.A., indicó que los productos están debidamente clasificados, esto incide positivamente tanto en la empresa como en la temática en estudio, ya que clasificar los productos según la categoría, por tipo de producto, entre otros, se logra un mayor control y atención sobre los inventarios.

Tabla N° 16. Pregunta N° 15 ¿Cree usted que la desorganización en el área del almacén de los productos, influye en los controles del inventario?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

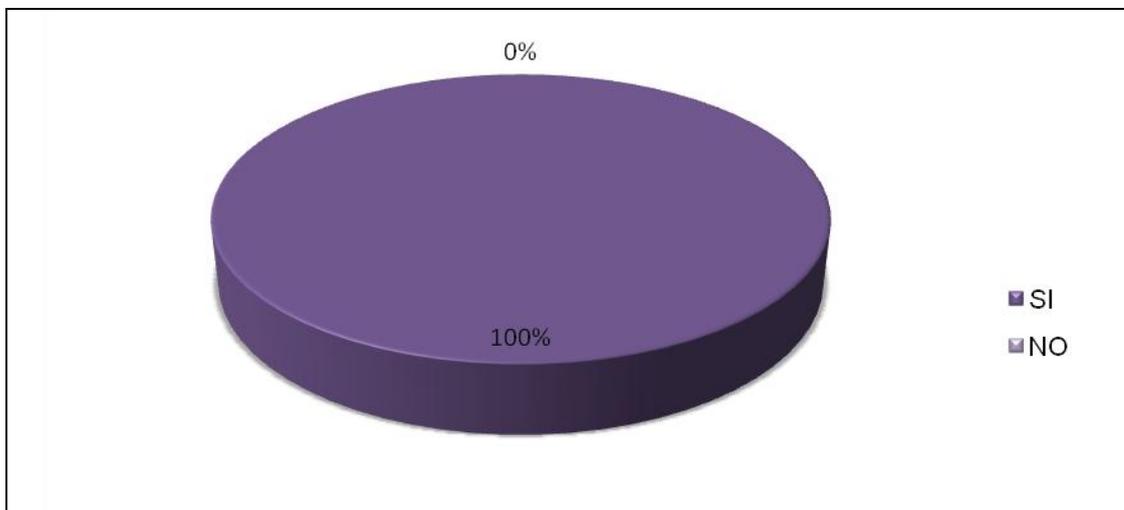


Gráfico N°15 Análisis Pregunta N° 15

Fuente: Masias y Miranda (2014).

Como se detalla en el gráfico N° 15, se puede determinar que el 100% de los encuestados indicaron que Si, la desorganización en el área de los almacenes de los productos, influye en los controles de inventarios. El desorden afecta negativamente a la empresa con respecto a poseer un buen control tanto para el área de almacenamiento como para el proceso de compras.

Tabla N° 17 Pregunta N° 16 ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia en el caso de presentarse alguna irregularidad?

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

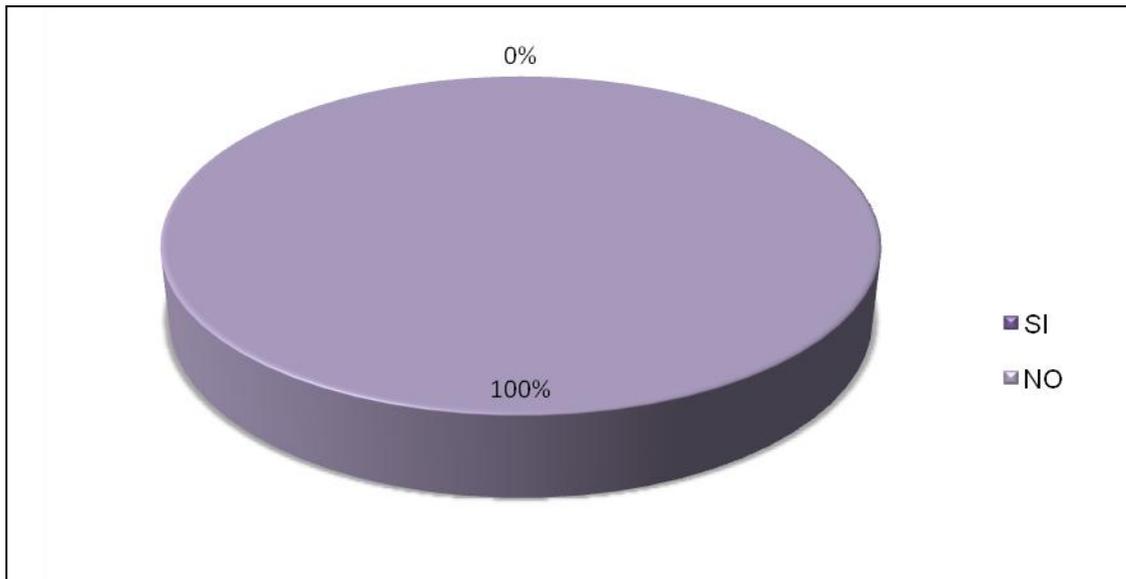


Gráfico No.16 Análisis Pregunta No 16

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Tal como se puede apreciar en el gráfico N° 16, el 100% de los encuestados indicaron que la empresa NO cuenta con un plan de contingencia en el caso de presentarse alguna irregularidad, por lo tanto la empresa Centro del Hogar C.A., está expuesta a cualquier interrupción inesperada que pueda perjudicar todo el funcionamiento habitual de la misma.

Tabla N° 18. Análisis Pregunta N° 17 **¿Cree usted que con algunas estrategias diseñadas se: Mejore la operatividad, Agilice el proceso, Mejore el sistema de control de inventario.**

RESPUESTA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	FRECUENCIA EN PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
	3	100%

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

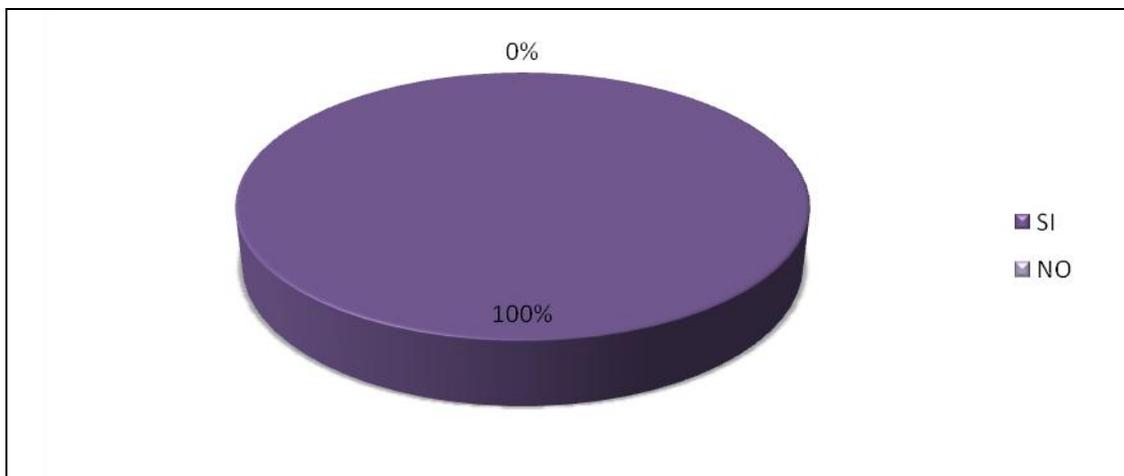


Gráfico N°17 Análisis Pregunta N° 17

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Como se puede observar en el gráfico N°17, el 100% del personal encuestado indicó SI con algunas estrategias diseñadas se mejoraría la operatividad, agilizaría el proceso y mejoraría el sistema de control de inventario de la Empresa Centro del Hogar C.A., ya que con las misma se busca es implementar todos los medios necesarios para ponerlas en práctica y que se obtengan los resultados deseados para todos los niveles de la organización.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado y una vez analizadas las respuestas proporcionadas por el personal que labora en la empresa Centro del Hogar C.A. se pudo evidenciar en los distintos gráficos y tablas anteriormente mostrados, que existen debilidades en los procesos operativos de la empresa y en los departamentos de compra, almacenamiento de mercancía, así como descontrol en el registro de entradas y salidas de los productos, y que estos deben mejorarse, para lograr un buen control de los inventarios y uso eficiente de los recursos en un momento determinado.

Es por ello que surge la necesidad de ofrecer estrategias de mejoramiento para el control de inventario, lo cual le traerá consigo beneficios a la

organización, tales como: el llevar una adecuada rotación de las existencias, resguardo de las mismas, clasificación y codificación de los productos, optimizando de esta manera todos los elementos que conforman el inventario, además de brindarle información a la gerencia, para que la misma tome decisiones racionales y enfocadas a la consecución de los objetivos fijados, sin dejarse afectar por los cambios que sufre el entorno al cual pertenece.

Siguiendo con el segundo objetivo específico, se da a conocer el:

ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE LOS PROCESOS EN ESTUDIO.

Se examinaron gran parte de las cuentas contables presentadas en los Estados Financieros de la empresa caso de estudio por medio de la técnica de observación directa y se procedió a calcular los índices financieros donde se evaluaron y analizaron las diferentes variaciones que presentaron.

1. Determinación de los documentos y razones financieras que soportan la investigación en función de evaluar el desempeño de la organización.

Se solicitaron y revisaron los estados financieros Balance General y estado de Ganancias y Pérdidas de la Empresa Centro del Hogar, C.A, los mismos fueron enviados vía correo electrónico por el Gerente General de la compañía (Ver anexo C). Los cuales nos sirvieron de gran ayuda y soporte para el análisis de los factores internos y externos de los procesos en estudio, para lo cual se calcularon los siguientes índices financieros (Ver Anexo D): Solvencia a corto plazo, prueba del ácido, endeudamiento a corto plazo, apalancamiento financiero total, Apalancamiento Financiero con Proveedores, rendimiento del patrimonio, los indicadores de actividad como la rotación de las cuentas por cobrar y periodos de cobro de las mismas, como también la rotación de las cuentas por pagar, periodos de pago y la rotación del inventario y periodo. Así de esta manera conocer por medio de estos índices la posición financiera que se encuentra la empresa actualmente para detectar las fallas que se están generando.

2. Análisis de las razones financieras relacionadas con el estudio en función de analizar las condiciones de desempeño de la organización.

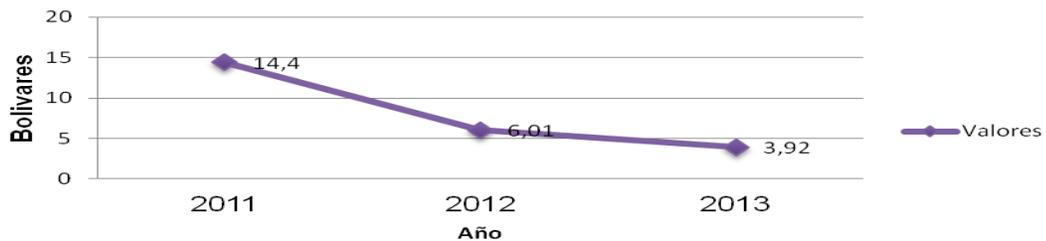
A continuación se muestra el análisis de los gráficos sobre el estudio realizado a los Estados Financieros de la empresa Centro del Hogar C.A, para los años 2011, 2012 y 2013 a través del cálculo de los índices

financieros mencionados anteriormente, los mismos arrojaron los siguientes resultados:

Cuadro N°1 Solvencia a Corto Plazo.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Solvencia a Corto Plazo	Bs. 14,40	Bs. 6,01	Bs. 3,92

Gráfico N° 18
Solvencia a Corto Plazo.



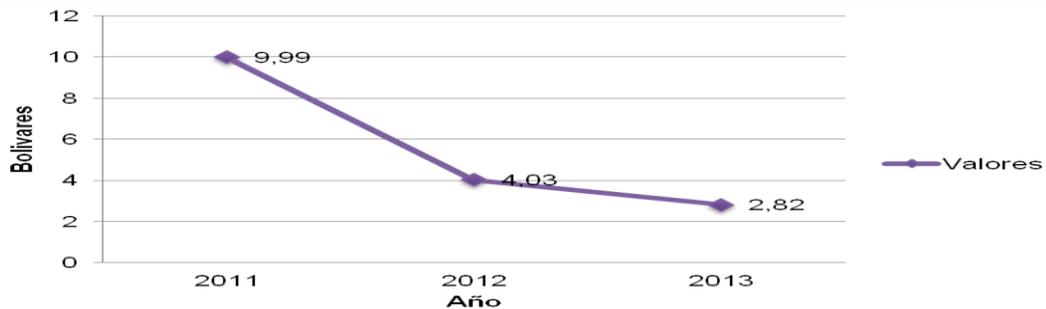
De acuerdo a los resultados obtenidos la empresa Centro del Hogar C.A presentó para el año 2011 un incremento de Bs. 14,40 de activo circulante respecto al año 2012 y 2013 los mismos fueron decreciendo en Bs. 6,01 y Bs. 3,92 respectivamente, lo cual indica que la empresa puede estar presentando exceso de liquidez y la misma corre el riesgo de poseer activos ociosos por el uso ineficaz del efectivo y de otros activos.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°2 Prueba del Acido.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Prueba del Acido	Bs. 9,99	Bs. 4,03	Bs. 2,82

Gráfico N° 19
Prueba del Acido.

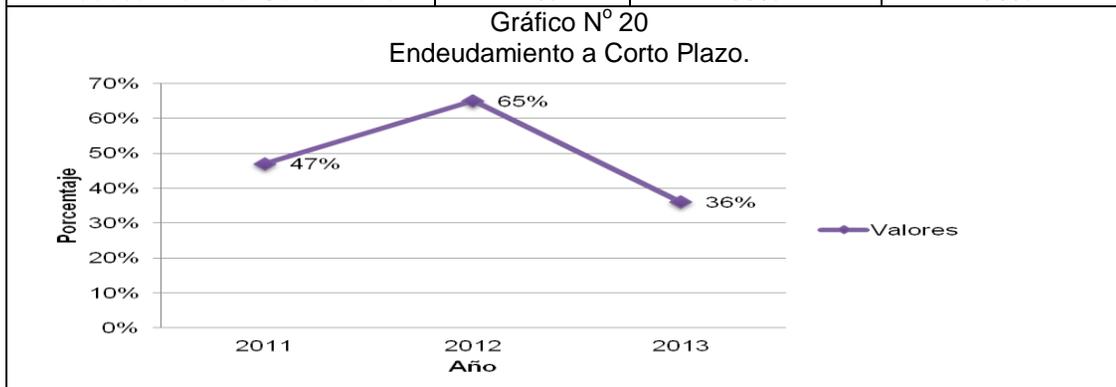


La capacidad inmediata que se tiene para pagar las deudas u obligaciones a corto plazo, según los resultados se observa que la empresa Centro del Hogar C.A presentó índices muy superiores a 1 en los 3 últimos años 2011, 2012 y 2013 consecutivamente, lo cual indica que la empresa tiene exceso de liquidez y ello no es bueno, ya que podría afectar la rentabilidad, debido a que se entiende que la liquidez se obtiene del movimiento de ventas pero este efectivo no se reinvierte y se podría dejar de generar operaciones, como igualmente se observo en los índices de solvencia a corto plazo ya evaluados en el cuadro anterior.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°3 Endeudamiento a Corto Plazo.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Endeudamiento a Corto Plazo	47%	65%	36%

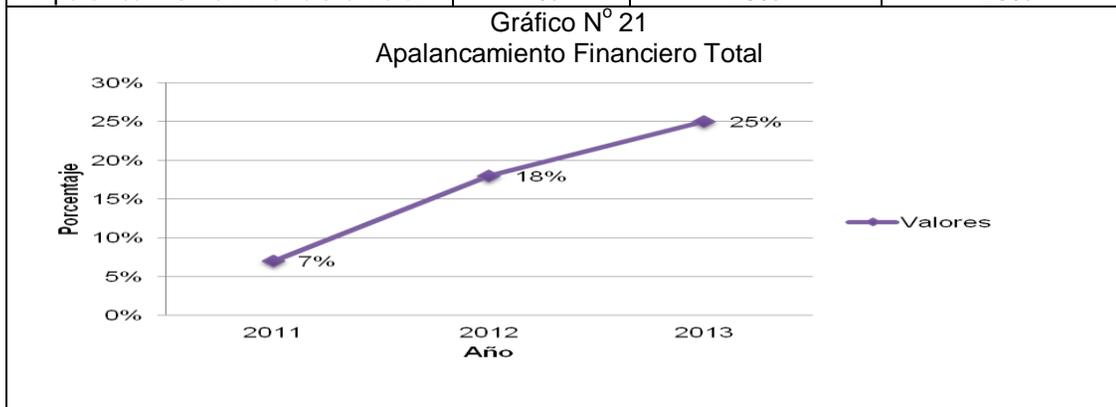


Según los resultados mostrados, la empresa para los años 2011, 2012 y 2013 se obtuvo un 47% 65% y 36% respectivamente lo que indica de los activos totales lo financiado por los acreedores a corto plazo, en donde analizando año por año se observo un crecimiento de este índice del 2011 al 2012 de un 18%, lo que implica que la empresa era más propensa a endeudarse y pudo llegar a incumplir con algunos pagos; mientras que del año 2012 al 2013 hubo una disminución de 29% observándose así una mejora en la rentabilidad, la liquidez y la solvencia de la empresa a corto plazo.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°4 Apalancamiento Financiero Total.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Apalancamiento Financiero Total	7%	18%	25%



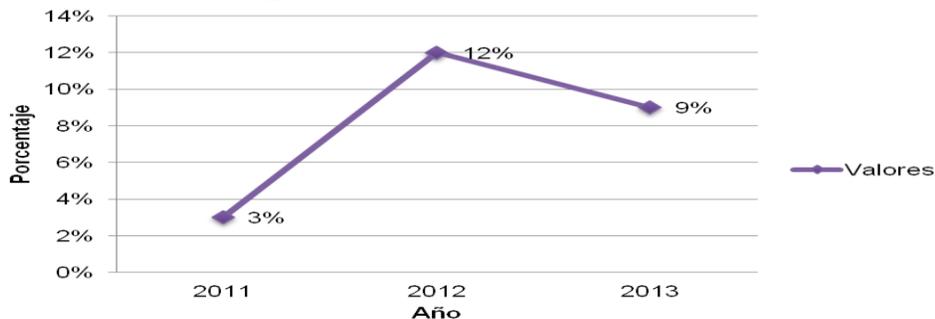
Se observó que durante el año 2011 el apalancamiento financiero arrojó un 7% permitiendo a la empresa tener un menor riesgo y rendimiento sobre la capacidad para cumplir con sus deudas, pero para los años 2012 y 2013 donde los valores fueron 18% y 25% respectivamente se puede concluir que la empresa poco a poco se ha venido endeudando aumentar su rentabilidad, a pesar de ello siempre existe el riesgo de que la operación no salga bien y se acabe siendo insolvente, pero por ahora la empresa es capaz de cubrir sus obligaciones a corto, mediano y largo plazo.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°5 Apalancamiento Financiero con Proveedores.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Apalancamiento Financiero con Proveedores	3%	12%	9%

Gráfico N° 22
Apalancamiento Financiero con Proveedores.



De acuerdo a los resultados se observa que la empresa Centro del Hogar, C.A. presentó para el año 2011 un grado de endeudamiento del 3% con los proveedores, incrementándose con un 12% para el año 2012 y disminuyendo en un 9% para el 2013 tomando en cuenta el patrimonio, permitiendo a la empresa tener un menor riesgo y rendimiento sobre la capacidad para cumplir con las deudas de proveedores favorablemente.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°6 Rendimiento del Patrimonio.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Rendimiento del Patrimonio	48%	34%	22%

Gráfico N° 23
Rendimiento del Patrimonio.



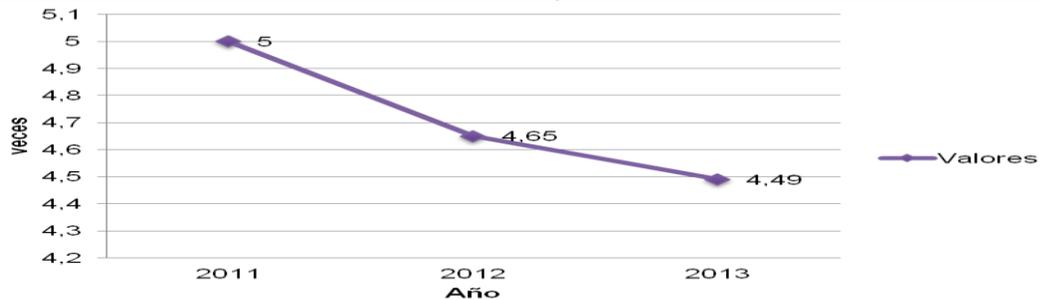
Al observar los valores obtenidos mediante el cálculo de esta razón financiera se puede decir que la rentabilidad que han obtenido los accionistas ha venido disminuyendo al pasar de los años, ya que en el año 2011 fue de un 48%, en el 2012 de 34%, y en el 2013 de un 22%, tomando en cuenta esto y los valores de la razón de Apalancamiento Financiero Total se puede concluir que a pesar de que se han endeudado para aumentar la rentabilidad esto no ha dado los resultados esperados ya que en lugar de aumentar los beneficios estos han disminuido gradualmente.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°7 Rotación de las Cuentas por Cobrar

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Rotación de las Cuentas por Cobrar	5	4,65	4,49

Gráfico N°24
Rotación Cuentas por Cobrar.



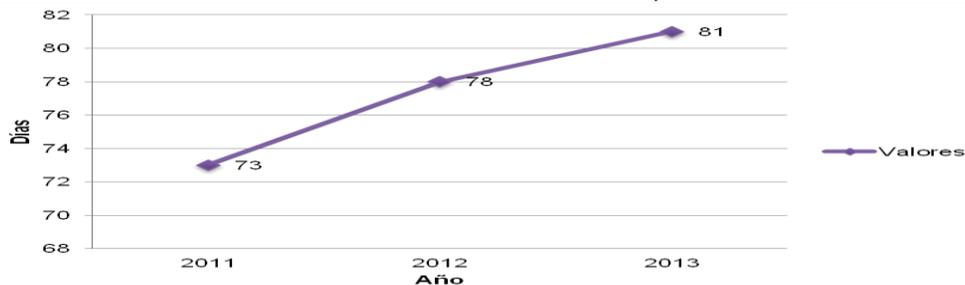
Las cuentas por cobrar de la Empresa Centro del Hogar C.A., giraron 5 veces para el año 2011, mientras para el año 2012 fue de 4,65 veces y en el año 2013 de 4,49 veces, dando como resultado el número de veces en promedio que tarda la empresa en convertirla en efectivo en los años implantados. Se puede observar por medio de la gráfica como el número de veces en el año 2012 baja en comparación con el año 2011 y luego en el año 2013 vuelve aumentar un poco más. Se puede concluir que dicha empresa posee una rotación de cuentas por cobrar muy baja indicando la morosidad de los clientes y problemas para la recuperación del efectivo.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°8 Periodo de Cobro de las Cuentas por Cobrar.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Periodos de Cobro de las Cuentas por Cobrar.	73	78	81

Gráfico N°25
Periodo de Cobro de las Cuentas por Cobrar.

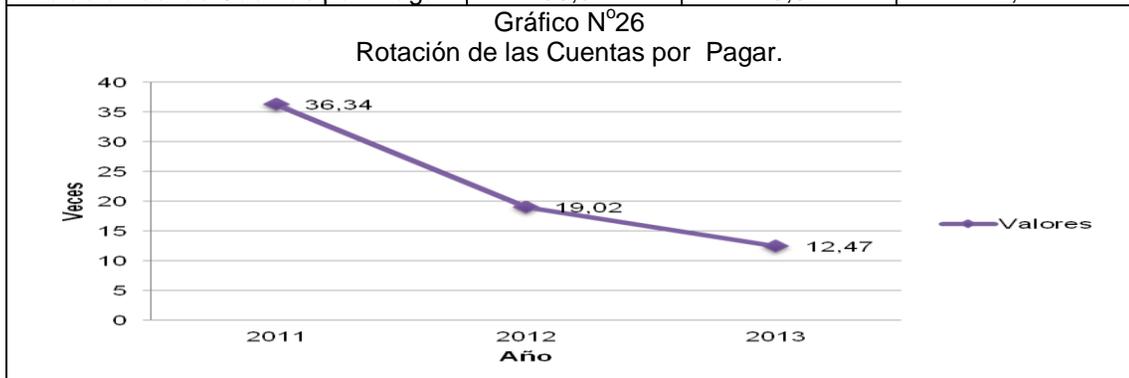


Se puede observar por medio de la gráfica el plazo promedio establecido en días que se le asigna a los clientes para que realicen el pago de los pedidos teniendo como resultado 73 días para el año 2011, 78 días para el 2012 y 81 días para el año 2013. Se puede concluir que va aumentando los días de cobro, esto puede ser conciencia de una política implantada por la empresa para captar nuevos clientes o incrementar las ventas, porque se conceden suficiente días para cobrar lo que se vendió. Tal como se muestra en el gráfico N°24 la rotación de las cuentas por cobrar que fue baja por los resultados obtenidos.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°9 Rotación de las Cuentas por Pagar.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Rotación de las Cuentas por Pagar	36,34	19,02	12,47



La rotación de las cuentas por pagar de la Empresa Centro del Hogar C.A., arroja para el año 2011 36,34 veces, en el año 2012 obtuvo 19.02 veces y 12,47 veces para el año 2013, indicando el número de veces en promedio que circulan dichas cuentas con los proveedores en relación a las compras netas realizadas durante los años establecidos. Se puede concluir que la razón es baja y puede ser a raíz de muchos síntomas, como los plazos establecidos por los proveedores para cancelar las facturas, así como atraso en sus pagos arriesgándose a perder los créditos concedidos o puede ser en la tardanza de la recuperación del efectivo a consecuencia de los días concedidos para cobrar lo que se ha vendido. Tal como se muestra en el grafico N° 26.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°10 Periodo de Pago de las Cuentas por Pagar.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Periodo de Pago de las Cuentas por Pagar	10	19	29



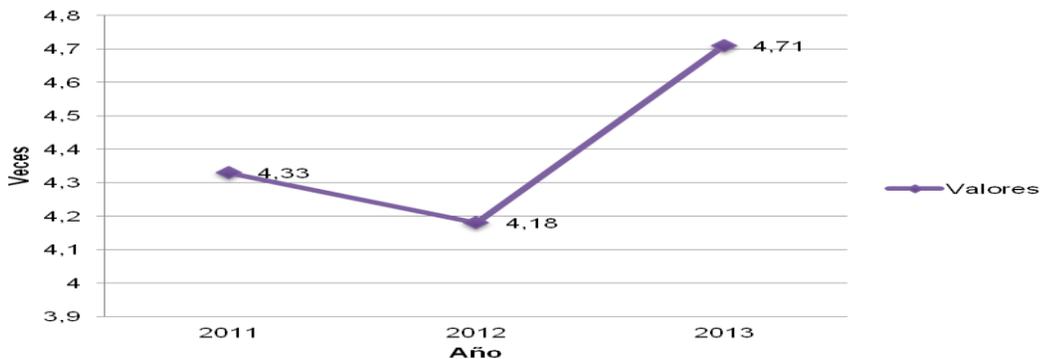
En la siguiente grafica se puede detallar el aumento en días promedio que ha tenido la Empresa Centro del Hogar C.A., En el año 2011 fue de 10 días, para el 2012 de 19 días y por ultimo para el año 2013 de 29 días, con relación a las políticas de pagos y el plazo que le otorgan los proveedores para cubrir el importe de sus facturas en los años estipulados. Esto es un complemento de la rotación de las cuentas por pagar expresados en días.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°11 Rotación de Inventario.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Rotación de Inventario	4,33	4,18	4,71

Gráfico N°28
Rotación de Inventario.



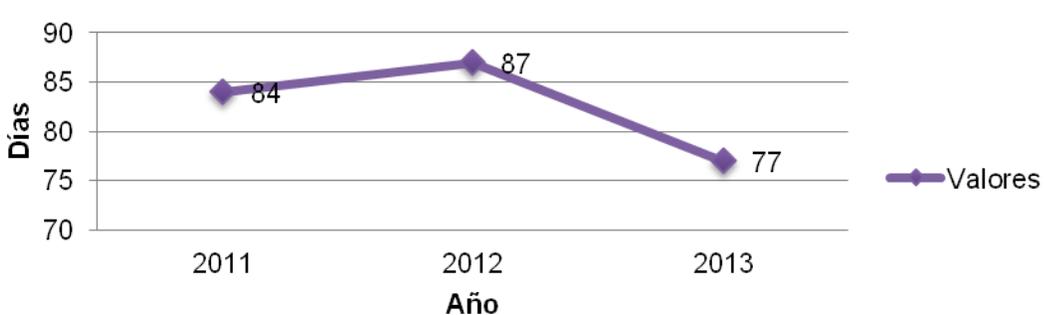
La rotación de inventarios de la Empresa Centro del Hogar C.A., para el año 2011 la rotación fue de 4,33 veces, para el año 2012 baja la rotación a 4,18 veces y para el año 2013 vuelve aumentar en un 4,71 veces, quedando expresado por medio de la gráfica el número de veces que se desplaza el inventario promedio en el periodo determinado. Se puede concluir que la velocidad del desplazamiento de los inventarios dispersa y puede ser originada por la variación.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Cuadro N°12 Periodo de Rotación de Inventario.

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Periodo de Rotación de Inventario	84	87	77

Gráfico N° 29
Periodo de Rotación de Inventario.



En los periodos de rotación en días promedio de los inventarios, se puede verificar que la Empresa Centro de Hogar C.A., para el año 2011 fue de 84 días, para el año 2012 fue de 87 días y para el 2013 fue de 77 días, en la gráfica se muestra como sube y baja la velocidad del inventario promedio en días para satisfacer la demanda de los clientes.

Fuente: Masias y Miranda. 2014.

Una vez finalizado dicho diagnóstico económico financiero se puede concluir que la empresa Centro del Hogar, C.A. ha venido presentando distintas variaciones que están afectando de una manera u otra el flujo continuo en las operaciones debido en algunos casos, al uso ineficaz del efectivo y a otros activos a corto plazo. Por ende a pesar de que la empresa posee liquidez financiera, poco a poco se ha venido endeudando para tratar de aumentar su rentabilidad. A pesar de ello siempre existe el riesgo de que la operación no salga bien y se acabe siendo insolvente, pero por ahora la empresa es capaz de cubrir sus obligaciones a corto, mediano y largo plazo.

3. Determinación de los factores relacionados con el estudio (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas)

En esta actividad se analizó la situación actual de la empresa, por medio de la identificación de las diferentes oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que están relacionados con el sector. Con la finalidad de obtener un diagnóstico que permita tomar decisiones acordes con los objetivos formulados.

Cuadro N° 13 Cuadro FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Eficiencia en la recepción y entrega de la mercancía.</p> <p>2. Satisfacen la demanda de sus clientes</p> <p>3. Los productos están debidamente codificados y clasificados según su categoría.</p> <p>4. Las compras se realizan mensualmente para abastecer los almacenes.</p> <p>5. Cuentan con un personal capacitado.</p> <p>6. Poseen las técnicas y herramientas para llevar a cabo las actividades de la empresa.</p>	<p>1. No poseen un sistema de control para las entradas y salidas de las mercancías.</p> <p>2. No se realizan inventario físico, ni de las mercancías que está en existencias. En el caso que se realiza es a cada dos años.</p> <p>3. La empresa no posee un plan de contingencia en el caso de que se pueda presentar una irregularidad.</p> <p>4. No poseen un sistema de control de inventarios eficiente que cumpla con las perspectivas del personal.</p> <p>5. No se ha implementado por completo el sistema administrativo A2.</p> <p>6. En el momento de realizar las compras no tienen conocimiento de los productos que más demandan los clientes.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. Mejorar el proceso actual por medio de formatos donde se puedan registrar las mercancía que entra/sale.</p> <p>2. Realizar inventarios físicos de las mercancías que se tienen en existencia de forma periodica.</p> <p>3. Implementar un plan de contingencia para garantizar la continuidad del negocio y las operaciones de la compañía en caso de emergencia, desastre o amenaza.</p> <p>4. Culminar la adaptación del sistema A2.</p> <p>5. Ejecutar estrategias con el fin de obtener los mejores resultados posibles para el crecimiento de la organización.</p> <p>6. Mejora en los servicios de atención al cliente con un buen control de inventarios.</p> <p>7. Mayor rentabilidad y nuevas inversiones por medio de una mejora del control de inventario.</p> <p>8. Nuevos proveedores para obtener variedad de productos.</p> <p>9. Realizar las compras con más seguridad en la adquisición de los productos.</p>	<p>1. Desconocimiento de la rentabilidad de la empresa en el periodo que finaliza por no existir los registros ni la realización de inventario físico.</p> <p>2. Falta de controles en el inventario.</p> <p>3. La empresa se encuentra expuesta a desastre de cualquier índole por no poseer plan de contingencia.</p> <p>4. Insatisfacción a los clientes.</p> <p>5. Sobrecarga en las compras.</p> <p>6. Evolución de nuevos sistemas tecnológicos que lleven a desactualizar la plataforma de la empresa que permita llevar el control de los inventarios</p> <p>7. Productos dañados u obsoletos.</p> <p>8. Mercancías inmovilizadas con precios del periodo anterior.</p>

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Mediante la aplicación del análisis FODA, las investigadoras pudieron plantearse diversas hipótesis sobre la realidad existente en la empresa Centro del Hogar, C.A. logrando definir e identificar todas aquellas debilidades y amenazas que están generando una posición desfavorable en las distintas operaciones, como también la falta de uniformidad y efectividad en sus procesos, demostrando con ello la serie de deficiencias que se presentan en la mencionada empresa. Con respecto al control de inventarios, departamento de compras y almacenamiento tras el ineficiente uso que se le está dando, conllevando con ello que el diagnóstico realizado en la organización adoptara un proceso interactivo logrando obtener fortalezas y aquellas posibilidades favorables así como capacidades con las que se cuentan para obtener ventajas competitivas y una posición privilegiada en el Sector.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

Luego de concluida la investigación acerca del control de inventarios para el mejoramiento del proceso de compras y almacenamiento de mercancías en la empresa Centro del Hogar, C.A. se logró obtener las debilidades existentes en la mayoría de los procedimientos relacionados al control de inventarios, arribando las siguientes conclusiones:

A través del diagnóstico se pudo conocer la situación actual de la empresa, como está estructurada, como lleva a cabo los procesos de compras, almacenaje de las mercancías y las debilidades existentes. Cabe mencionar que una de las fallas encontradas es que una vez que llega la mercancía dura varios días en las instalaciones para luego ser llevada al depósito correspondiente.

De igual manera, se logró percibir a nivel numérico el comportamiento de la empresa a través de los indicadores financieros que permitieron medir, cuantificar la realidad económica, financiera y la capacidad para asumir las diferentes obligaciones que tienen con terceros, ya sea por ejemplo con los proveedores. También se pudo realizar comparaciones entre los diferentes periodos contables de la empresa para conocer el desenvolvimiento durante esos lapsos.

Por otra parte, en el análisis que se realizó se pudo conocer la debilidad de que no existe un sistema eficiente que cumpla con las perspectivas del personal o uso de formatos de control de inventario de las mercancías que entran y salen del almacén, no se realiza inventario físico en cada periodo finalizado. Por lo tanto se puede presentar diferencias a nivel contable con las existencias reales del almacén y no tener información confiable con respecto a los mismos.

A través de las herramientas aplicadas se pudo saber que no está operativo el sistema A2, no se le da el uso que realmente se merece, este es una debilidad que posee la empresa ya que, este software es una gran ayuda para la misma, porque se puede obtener la integración contable, de los procesos de registro y control. Además se pueden realizar la toma de decisiones de manera expresiva y efectiva.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo constatar que con respecto a las debilidades presentadas en la organización, referidas a los procesos de compras, almacenamiento, registro de mercancías y control de inventarios en general, es necesario que la empresa Centro del Hogar, C.A. tome las medidas para reducirlas y de esta manera lograr aumentar la

eficiencia en las operaciones, la productividad y el servicio prestado al cliente.

Es por ello que se ha planteado en esta investigación ofrecer estrategias de mejora que alcancen a optimizar la operatividad de la empresa. Esto se puede concretar con ayuda del personal. Y lograr solucionar poco a poco los problemas y potenciar las mejoras alcanzadas, buscando siempre el camino de la reorganización administrativa y la optimización de los recursos.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los análisis y resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos a continuación se presentan una serie de recomendaciones a la empresa Centro del Hogar, C.A. con el fin de llevar a cabo de forma exitosa el mejoramiento en el proceso de manejo y control del inventario:

–Considerar la propuesta realizada e implementar las estrategias de control de inventario con el fin de mejorar los procesos de compra y almacenamiento de mercancía.

–Se recomienda mantener la supervisión continua en el departamento de almacén. Implementar el control ABC, de esta manera se pueda informar al encargado de las compras las necesidades y los tiempos de reposición.

–La implementación y buen uso del sistema de entradas, salidas y existencia de mercancía, el cual permite el mejoramiento en el control del almacén ayudando a registrar las operaciones de manera sencilla, además de proporcionar información confiable.

–Mantener el control estricto de la documentación inherente a la gestión de inventarios.

-Es importante que la empresa desarrolle un sistema de ayuda y asistencia técnica para el área de las compras con los proveedores ya que los mismos poseen la experiencia y conocimiento sobre los artículos que más demandan los clientes.

-Una vez recibida la mercancía no debe durar mucho tiempo en las instalaciones de la empresa la misma debe ser trasladada a sus respectivos depósitos, de esta manera se impedirán los robos, pérdidas o el deterioro de algún artículo.

-Se recomienda hacer inventarios físicos cada mes ya que a través de los mismos se pueden verificar las diferencias entre las existencias físicas y los inventarios teóricos.

-Tener en cuenta la adaptación y renovación a los distintos cambios que surgen en la actualidad nuevos métodos, programas y equipos, para mejorar los procesos y de esta manera satisfacer la demanda de los clientes.

-Establecer procedimientos efectivos para un eficiente manejo del inventario, logrando un adecuado control interrelacionado al almacenamiento de la mercancía en cuanto a la clasificación, ubicación y accesibilidad.

CAPITULO VI

PROPUESTA

DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO.

Para llevar a cabo esta fase se realizo un diagnostico de la empresa Centro del Hogar C.A., a través de la técnica de recolección de datos como , entrevista y encuesta, con los cuales se efectuó un análisis del entorno externo e interno. De manera quede en evidencia los aspectos positivos y negativos como lo son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la situación actual con relación a las actividades que se desempeñan, examinando los aspectos claves de las dos dimensiones dentro/ fuera, bueno/ malo.

1. CONCEPTO DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIOS

Estas estrategias tienen la finalidad de corregir los problemas frecuentes de los inventarios, como son: los excesos o insuficiencias de inventarios, pérdidas por desorden o deterioro, robos, hurtos entre otras; garantizando un control completo del inventario permitiendo mantener de forma organizada los artículos y conocer la existencia de las mercancías en los centros de distribución y almacenamiento de las mismas, con el fin de garantizar la competitividad, la optimización de los procesos y disponer de información actualizada y transparente de los datos de inventario a lo largo de las operaciones diarias en las organizaciones.

2. JUSTIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIOS

Actualmente el control de inventarios para toda organización comercializadora o manufacturera es importante, por lo que resulta indispensable tener controles que permitan garantizar un seguimiento completo del inventario logrando así mantener supervisado el manejo de la mercancía o materiales por medio de la revisión, recepción e inspección de la unidad de almacenamiento. Con el fin de planificar, implementar y controlar el flujo eficiente de los procesos de la cadena de suministros. Esto permite conocer las cantidades que se manejan, a través de las entradas y salidas de

las unidades de inventario, satisfaciendo las necesidades del cliente y evitando de esta manera los problemas frecuentes de inventario.

3. FUNDAMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO

Hoy en día el entorno económico es cada vez más competitivo lo que obliga a las empresas a hacer un esfuerzo especial e indispensable para asegurar la plena estabilidad de los procesos que se desarrollan en las mismas y lograr la entera satisfacción de las necesidades de sus clientes. De solo hecho si se aplican con firmeza y profundidad las diferentes herramientas estratégicas de las que se disponen. Se pueden mejorar los resultados económicos. Al respecto, Muñiz(s/f) define el análisis competitivo como:

Un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello deberemos conocer o intuir lo antes posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores (p.1).

Es así como, la competitividad está formada por las agrupaciones de comercios que operan en el mismo mercado que realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes a través de un conjunto de técnicas independientes empleadas, en donde se está expuestos a los posibles cambios del entorno que puedan alterar las actividades de mercadeo, servicios o tener un impacto sobre las decisiones relacionadas con financiación, desembolsos de capital y expansión.

En los casos de empresas comerciales o manufactureras el inventario es un elemento de vital importancia, ya que incide de forma directa en los

resultados económicos, calidad y rapidez del servicio que se ofrece a los clientes. A pesar de ello el exceso de los inventarios evita que la organización pueda incurrir en gastos que permitan su desarrollo y crecimiento, como por ejemplo: áreas de investigación y desarrollo, capacitación y adiestramiento, tecnología, mercadotecnia, entre otros; y de esa manera perder el nivel de competitividad, además de correr el riesgo de ser desplazado por la competencia.

Tomando en cuenta esto, el control debe convertirse en un objetivo prioritario para las compañías porque un eficaz uso puede resultar fundamental para incrementar su competitividad, logrando esto mediante el control de todos los procesos que sustentan el abastecimiento, el almacenamiento y la accesibilidad de los artículos asegurarán la disponibilidad de los mismos al tiempo que se minimizan los costos de inventario. Y de acuerdo a lo referenciado por Vermorel (2013) en su artículo "Control de Inventario (Definición e ideas Claves)" este abarca diversos aspectos, incluidos la gestión del inventario, el registro tanto de cantidades como de ubicación de artículos, pero también la optimización del suministro.

De acuerdo a lo expuesto, el control de inventario actúa como factor interno de manera dinámica y efectiva siempre tomando en cuenta que la organización gestiona su inventario de forma correcta generando así una ventaja competitiva sobre otras con políticas y procedimientos de control de inventario poco exigentes, por lo que el análisis competitivo se convierte en otro factor importante, ya que al aplicar un conjunto de acciones planificadas de manera tal que contribuyan a lograr un eficiente Control de Inventario, permitiría a la empresa desarrollar una ventaja competitiva, de forma que ésta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia.

4. CARACTERÍSTICAS DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIOS

La aplicación de las estrategias de control de inventarios en la empresa Centro del hogar, C.A. logrará alcanzar un mejor control de inventario, para la organización donde podrá efectuar todas las operaciones de inventario en la menor cantidad de tiempo y empleando el menor esfuerzo, el mismo permitirá contar con información actualizada, para poder llevar a cabo todas las operaciones en tiempo real, manteniendo de esta manera registros precisos generando con ello niveles de inventario óptimos, le ayudará a gestionar su inventario por medio del sistema que detalle lo que realmente queda en existencia, se tendrá un mejor seguimiento de las entradas y salidas de productos, la gerencia podrá tomar decisiones y evaluar financieramente el funcionamiento de la organización .

5. ALCANCE DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO

La presente investigación está orientada a establecer algunos controles de inventarios necesarios y que son importantes para el mejoramiento y ejecución de las actividades operativas de la empresa Centro del Hogar, C.A.

6. USUARIOS DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO

Los usuarios que directamente se beneficiarán con la mejora del control de inventario es el personal que labora en la empresa, ya que al controlar el inventario se va a obtener información concreta y precisa de la fluctuación de la mercancía que entra/sale, así como también la que está en existencia, lo cual evitará comprar mercancía que se encuentra en el almacén y adquirir otros productos para satisfacer a los clientes, además la empresa reducirá los costos y aumentará las utilidades.

De la misma manera, los usuarios que indirectamente se favorecerán con la mejora del control de inventarios, son los empleados del departamento de almacén, ya que van a tener un mejor orden y control y tendrán registros de las entradas/salidas, disponibilidad de la mercancía para así poder informar detalladamente al momento que el personal de compras lo solicite. Es así como el departamento de contabilidad tendrá sus registros actualizados en los libros contables.

7. OBJETIVOS DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO

–La implementación del sistema registrar las entradas y salidas así como también la existencia de las mercancías dentro del almacén.

–Realizar una programación de las actividades de la empresa relacionadas con el control de inventario.

–Desarrollar políticas de control de inventarios que vayan alineadas con los objetivos de rentabilidad de la empresa, para ver si se está llevando a cabo correctamente.

–Modelo de gestión para el Control de inventarios donde se pueda obtener información en línea oportuna y confiable suministrada por el sistema contable que facilite el proceso de las compras.

–Implementación de un sistema operativo donde se pueda obtener información de los productos que están en el almacén y un mejor conocimiento de las entradas, salidas, existencias de cualquier producto.

–Ejecución de un manual de procedimiento donde se establezcan las tareas y procedimiento que deben seguirse para llevar a cabo un buen control de inventarios dentro de las áreas operativas de la empresa.

–Analizar el costo de los inventarios y de las compras en general para mejorar el proceso de los mismos.

8. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO.

La propuesta planteada o sugerida a la empresa Centro del Hogar C.A., con la mejora en el control de inventarios será llevada a cabo en el departamento de almacén bajo responsabilidad del Gerente de dicho departamento, el mismo vigilará que la propuesta sea aplicada tal cual como fue diseñada y en las mejores condiciones posibles para obtener los resultados formulados.

9. PRESENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIO.

Con el fin de conocer las fortalezas y debilidades de la empresa para la presentación de las estrategias de control de inventarios, se consideró como base las respuestas obtenidas a través de la aplicación de las entrevistas al personal que labora en el departamento de almacén y para las oportunidades y amenazas las encuestas realizadas a los empleados que laboran en las instalaciones de la empresa.

9.1. DETERMINACIÓN DE LAS COMBINATORIAS RESULTANTES DE LOS FACTORES DETERMINADOS

(FO/FA/DO/DA) QUE REPRESENTAN LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIOS.

Para realizar esta actividad se formalizó una secuencia de relación entre los diferentes factores tanto internos como externos (FODA: **Ver Cuadro N 13**), para así obtener una base para el desarrollo de un conjunto de acciones como son las estrategias de control de inventarios.

Cuadro N° 14 Matriz FODA

	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
FORTALEZAS (F)	Estrategias (FO): F1 O1 O2 F2 O8 O9 F3 O6 F5 O2 O5 F6 O3 O4	Estrategias (FA): F1 A4 F2 A4 F3 A2 F4 A4 F6 A6
DEBILIDADES (D)	Estrategias (DO): D1 O1 O4 O9 D2 O2 D3 O3 D4 O1 O2 O5 D5 O4 O7 O9 D6 O7 O9	Estrategias (DA): D1 A2 A4 A5 D2 A1 A7 A8

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

9.2. DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO DE ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTARIOS.

A través de este portafolio estratégico se busca una serie de información sobre las estrategias de control de inventarios ya que el mismo consta de dos etapas, la primera es la parte teórica que está representada por conceptos, análisis, descripción de la propuesta y la segunda parte la presentación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

FORTALEZA/ OPORTUNIDAD

F1 O1 O2

Mejoramiento de los procesos de registro y mercancía por medio de formatos para hacer un inventario físico que permita aumentar la eficiencia en la recepción y entrega de la misma.

F2 O8 O9

Adquisición de los productos con base a las necesidades variabilidad para satisfacer la demanda de los clientes.

F3 O6

Clasificación y codificación para agilizar el servicio de atención al cliente por medio de un buen control de inventario.

F5 O2 O5

Clasificación de las destrezas y habilidades con que cuenta el personal de la organización para la realización del inventario físico con el fin de fortalecer el crecimiento de la empresa y obtener los mejores resultados posible.

F6 O3 O4

Implementación de un plan de contingencia así como la implantación del sistema A2 para mejorar el desempeño de las técnicas, herramientas que poseen en la empresa y llevar a cabo normalmente las actividades de la organización.

FORTALEZAS/ AMENAZAS

F1 A4

Fortalecimiento de la recepción y entrega de la mercancía que garantice el desempeño de la empresa para evitar la insatisfacción de los clientes.

F2 A4

Fortificación de la demanda de los clientes por medio de la diversidad en mercancía y poseer a la mano el número desea de los productos cuando lo exijan los clientes para así evadir la insatisfacción de los consumidores.

F3 A2

Organización de la clasificación y codificación de los productos para que se pueda facilitar la búsqueda en los inventarios.

F4 A4

Realización de las compras mensualmente, abastecer los almacenes es una prioridad fundamental para satisfacer la demanda de los clientes.

F6 A6

Proposición a la alta gerencia crear nuevos sistemas tecnológicos de control de inventarios para amplificar las técnicas y herramientas que posee la empresa.

DEBILIDADES/ OPORTUNIDADES

D1 O1 O4 O9

Establecimiento del sistema de entrada /salida de mercancía para mejorar los procesos actuales de la empresa que permita la completa adaptación del sistema A2 y adquirir los productos con más seguridad.

D2 O2

Realización de inventarios físicos periódicamente de la mercancía que está en existencia para evitar que se realice cada dos años.

D3 O3

Implementación de un plan de contingencia que evite cualquier irregularidad dentro de la empresa para garantizar la continuidad del negocio

y las operaciones de la compañía en caso de emergencia, desastre o amenaza.

D4 O1 O2 O5

Preparación de un sistema que mejore los procesos en las operaciones de registro de la mercancía que entra-sale como también la que se tiene en existencia para así obtener resultados confiables en el inventario físico.

D5 O4 O7 O9

Adaptación del sistema A2 que permita su completa conciliación para poder realizar las adquisiciones de productos con mayor seguridad y de esta manera obtener mayor rentabilidad y nuevas inversiones.

DEBILIDADES/AMENAZAS

D1 A2 A4 A5

Integración de un sistema de control de entrada y salida de mercancías que evite el descontrol en el inventario para así frenar la sobrecarga en las compras e insatisfacción de clientes.

D2 A1 A7 A8

Realización de inventario físico que ayuden a conocer lo que realmente se encuentra en existencia para evitar el desconocimiento de la rentabilidad en el periodo así como mercancía inmovilizada, dañada u obsoleta.

9.3. DEFINICIÓN DE LAS ACCIONES QUE SOPORTARAN A LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL DE INVENTAR.

Estas acciones permiten realizar una determinada actividad en menos tiempo basados en controles para la mejora en los procesos productivos o administrativo de la empresa. Esto surge después de realizar la secuencia relación de códigos con los factores interno y externo y por consiguiente de procede a establecer los pasos adecuados para poder ser desarrollado.

FORTALEZA/ OPORTUNIDAD

Cuadro N° 15 Estrategia F1 O1 O2 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Mejoramiento en el procesos de registro y mercancía por medio de formatos

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N° 15 Estrategia F1 O1 O2 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
<p>Como</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer un estudio preliminar de los procesos de almacenamiento y compras. • Se busca medir es la forma de registrar las mercancías y facilitar el inventario físico por medio de formatos. Se puede medir a través del procedimiento analítico que consiste que abrir cuentas de mayores por cada una de los conceptos que formas parte de los departamentos como son: inventarios, ventas, compras, gastos en compras, devoluciones en compras, ventas y descuentos en compras, ventas. A través de estos movimientos se puede visualizar en cualquier momento información acerca del inventario inicial y todas las cuentas antes mencionadas así como también los registros de las operaciones y facilitar la informacion de los estados financieros. • Con la creación de los formatos ayuda a facilita la información relativa para el registro de las mercancías ya que está estructurada de la siguiente manera : <ul style="list-style-type: none"> ✓ El nombre de la mercancía. ✓ Código del producto ✓ Ubicación: donde se encuentra situado en el almacén ✓ Nombre y dirección del proveedor ✓ Fecha en la que se llevó a cabo la operación. ✓ El número de comprobante que respalda la operación ejemplo una copia o dos. ✓ La Cantidad debe de estar distribuidas en tres columna, una para las entradas, la segunda para las salidas y la tercera para la que están en existencia ✓ Se debe reflejar el Precio unitario de la mercancía que entra y la mercancía que sale. • Columnas con el monto total de los productos que entran y salen de acuerdo al método utilizado para la valuación de los inventarios promedios o FIFO y se reflejar también el monto total de la mercancía que queda en existencia. • Se realiza una reunión en las instalaciones del departamento del almacén con el personal que labora dentro del mismo para discutir la estructura del formato. • La aprobación se realizó por medio de una encuesta donde se les pregunta si están de acuerdo con la forma y el contenido del formato que se va llevar a cabo para el registro de entradas y salidas de las mercancías. • Realización del instructivo por medio de dibujos, ejemplos donde se explica las instrucciones paso a paso del correcto llenado del formato que se va llevar a cabo en el departamento del almacén. • Se hace la prueba para ver si cumple con el fin establecido que es registrar correctamente las mercancías que entran/salen. • La correcta aplicación del Formato se realiza registrando los artefactos que se encuentran en el almacén haciendo uso del instructivo.

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N° 15 Estrategia F1 O1 O2 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A Corto plazo
Donde	Departamento de Almacén
Quien	Encargado del departamento de almacén
Para que	Realizar los inventarios físicos que permitan aumentar la eficiencia en la operatividad de la empresa.

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N° 16 Estrategia F2 O8 O9 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Adquisición de los productos con seguridad y variabilidad

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N°16 Estrategia F2 O8 O9 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar un informe al jefe del departamento del almacén donde se especifique los productos o artefactos que entran/ salen los que más demandan los clientes así como también lo que están en existencia para verificar y estar seguro al momento de adquirir la mercancía, saber la cantidad, modelos que se requieren. Para la realización del informe se debe tener en cuenta lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Encabezamiento: se debe expresar el tipo de documento que se está elaborando, el departamento desde el cual se elabora, el periodo que se informa, la persona o departamento a quien va dirigido el informe. ✓ Introducción: se va a proyectar o puntualizar el motivo del informe, los aspectos que se abordan y las herramientas que se tuvieron en cuenta para su elaboración. ✓ Desarrollo: se hace una exposición precisa, se desglosa los aspectos mencionados en la introducción, se debe ser lo más objetivo posible, se pudiera decir aprovechando el informe de hacer mención de alguna dificultad (si los hubo) y expresar la perspectiva que se tiene para el próximo periodo. ✓ Firma y sello de la persona u departamento que realizo el informe.

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N°16 Estrategia F2 O8 O9 (Como) (Continuación).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar proveedores que le ofrezcan variedad de producto: para la realización de búsqueda se puede: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Visitar tiendas que se dediquen al mismo ramo de la empresa, fijarse en las marcas o en la variedad de algunos productos de pronto hay alguno que no se posea en el negocio. En ocasiones valdría la pena preguntar al propio gerente de repente observa que no podría ser competencia y facilita información acerca de los proveedores. ✓ Asistir a ferias donde se presenten nuevos productos. Buscar en la red la lista de fechas nacionales o internacionales la opción que más convenga y se selecciona los eventos más interesantes. En la ferias los distribuidores se dan a conocer para promocionar los productos, visitan su stands para tomar ideas, conocer marcas e información sobre los artefactos, muchas veces los organizadores del eventos suelen prepara en su web o en catálogos una lista de proveedores con sus respectivos contactos. ✓ En la red también se puede buscar distribuidores se coloca “proveedor y el nombre del producto que se desea” ✓ Los clientes también suelen formar parte de estas búsquedas ya que sugieren productos que le gustaría que tuviesen en la tienda. ✓ Proveedores que sean recomendados por los colegas que se dediquen al mismo oficio. ✓ Revistas suelen haber directorios con datos de proveedores. <p style="margin-left: 40px;">Una vez elegidas varias fuentes de proveedores se tendrá que evaluar a cada uno en función de una serie de factores como son: al menor costo, estabilidad, ubicación, devolución, servicio atención al cliente, calidad y tiempo de entrega, con esto se podrá satisfacer los clientes.</p>

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N°16 Estrategia F2 O8 O9 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A Corto plazo
Donde	Departamento de Compras
Quien	Encargado del departamento de Compras
Para que	Satisfacer la demanda de los clientes

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N°17 Estrategia F3 O6 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Determinar que los productos estén correctamente clasificados y codificados

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N°17 Estrategia F3 O6 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una lista de los productos que se encuentran en el almacén en un programa de Excel, Word o con la el sistema A2, donde se detalle el nombre del producto, código que se le tiene asignado y clasificación ya sea por modelo o por categoría. • Verificar por medio del instructivo formal que posee la empresa que los códigos y clasificación de los productos estén correctamente establecidos y que no posean un algún error. • Modificar en el almacén algún error en el caso de que lo hubiera en los códigos o clasificación de los productos.

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N°17 Estrategia F2 O8 O9 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A Corto plazo
Donde	Departamento de Almacén
Quien	Encargado del departamento de Almacén
Para que	Agilizar el servicio de atención al cliente

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N° 18 Estrategia F5 O2 O5 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Programar las destrezas y habilidades con que cuenta el personal de la organización

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N° 18 Estrategia F5 O2 O5 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar al personal que mejor se desenvuelve en el puesto de trabajo. La selección se lleva a cabo de acuerdo al tiempo y la experiencia que tiene laborando dentro del área del almacén, aquella persona que sea ordenada, limpia y tenga letra clara y legible a la hora de vaciar información. • Una vez seleccionado el personal se procede a adiestrarlo de acuerdo al procedimiento de la toma del inventario físico de manera que pueda identificar o asociar rápidamente un código o clasificación con el producto que corresponde, contar rápidamente sin errores, las pruebas se podrán realizar por medio de un simulacro antes de llevar a cabo el conteo físico. • Decidir quién va hacer el jefe encargado o el responsable en el grupo y si se va realizar en pareja o todo el conjunto completo. Para tomar esta decisión va depender de acuerdo a los resultados obtenidos en las pruebas realizadas, quien mejor se desarrolló y tuvo menos errores posible, como también va a depender de la cantidad de mercancía que se tenga en el momento que se vaya a realizar el conteo físico para seleccionar el número de personal que va a laborar.

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N° 18 Estrategia F5 O2 O5 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Quando	A Corto plazo
Donde	Departamento de Almacén
Quien	Encargado del departamento de almacén
Para que	Realizar el inventario físico con el fin de fortalecer el crecimiento de la empresa.

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N° 19 Estrategia F6 O3 O4 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Implementar un plan de contingencia y la adaptación por completo de sistema A2

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N° 19 Estrategia F6 O3 O4 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<p>Plan de contingencia</p> <ul style="list-style-type: none">• Realizar una lista identificando los riesgos que posee la empresa. Para la realización de esta lista se debe de realizar las siguientes preguntas ¿Qué está bajo riesgo? ¿Qué puede ir mal? ¿Cuál es la probabilidad de que suceda?• Evaluación de los riesgos: Se realiza a través de un proceso donde se estima el costo para la organización de sufrir un desastre y que afecte su actividad. Por ejemplo cual es el costo que se origina por recuperar el inventario.• Asignación de prioridades: Esta asigna se ejecuta colocando en primer lugar el riesgo donde se necesita la pronta recuperación.• Establecer el tiempo en cuanto tardaría en la recuperación: para establecer este tiempo va a depender de la magnitud del riesgo o en lo que ocurrió el desastre.• Elaboración del documento y el contenido del plan de contingencia de la empresa: esta preparación se lleva a cabo con las informaciones como son: adquisición y compra de los productos, lista de notificaciones, mapas, direcciones, prioridades, responsabilidad, debe incluir los procedimientos de instalación y recuperación necesarias, teléfonos.

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Cuadro N° 19 Estrategia F6 O3 O4 (Como) (Continuación).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación e implementación de plan: esto se realiza por medio de pruebas con personas que estén familiarizadas con los procedimientos de la empresa, con sus productos. Una prueba podría ser un simulacro de incendio y por medio de la documentación o el contenido de la elaboración del plan se sabe a quién se va a llamar. • Comprobación del plan: se puede corroborar llamando a los teléfonos que tiene en los proveedores para ver si están actualizados • Mantenimiento y distribución del plan. Se distribuye dentro del personal que deberían de tenerlo, podría ser los más antiguos dentro de la empresa podría ser. <p>Adaptación del sistema A2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fijar a un trabajador exclusivamente para que lleve a cabo la aplicación del sistema.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°19 Estrategia F6 O3 O4 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A Mediano plazo
Donde	El plan de contingencia en la empresa en general y el sistema para el Departamento de Almacén
Quien	El gerente general de la empresa y el encargado del departamento de almacén
Para que	Extender un poco más las técnicas, herramientas que poseen en la empresa.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

FORTALEZA/ AMENAZA

Cuadro N° 20 Estrategia F1 A4 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Fortalecer la recepción y entrega de la mercancía

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°20 Estrategia F1 A4 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir e inspeccionar la mercancía de que no esté estropeada o dañada, de igual forma hay que verificar con la orden de comprar que las cantidades, modelos de los artefactos o productos lleguen de acuerdo con sus especificaciones. • Preparar informes en el caso de que falte mercancía o llegue en malas condiciones. El informe debe contener: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Encabezamiento: se debe expresar el tipo de documento que se está elaborando, el departamento desde el cual se elabora, el periodo que se informa, la persona o departamento a quien va dirigido el informe. ✓ Introducción: se va a proyectar o puntualizar el motivo del informe, los aspectos que se abordan y las herramientas que se tuvieron en cuenta para su elaboración. ✓ Desarrollo se hace una exposición precisa, se desglosan los aspectos mencionados en la introducción, se debe ser lo más objetivo posible, indicando la dificultad o el problema sucedido. ✓ Firma y sello de la persona u departamento que realizo el informe. ✓ La mercancía debe ser enviada al almacén con sus respectivos transportes.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°20 Estrategia F1 A4 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A Corto plazo
Donde	Departamento de Almacén
Quien	Encargado del departamento de almacén
Para que	Evitar la insatisfacción de los clientes.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°21 Estrategia F2 A4 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Fortificar la demanda de los clientes

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°22 Estrategia F2 A4 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none">• Estar continuamente revisando, revistas, periódicos de ramo donde se pueda visualizar las promociones en el mercado de los nuevos artefactos adquirirlo y así cautivar más cliente.• Realizar las compras de los artefactos que más se venden. esto se hace por medio de una:<ul style="list-style-type: none">✓ Planificación de las compras: se realiza un estudio de las necesidades con anticipación para estar preparado ante de surja la necesidad.✓ Análisis de las necesidades: De acuerdo a la lista que recibe el departamento de compra con las lista de los artefactos solicitados se escoge el de mayor prioridad, el más recurrente.✓ Se realiza una solicitud de cotización. Esta solicitud está estructurada con el encabezado a quien va dirigida, asunto que se refiere al presupuesto, desarrollo se especifica las cantidades, características de los productos. por último firma y sello del que está solicitando el presupuesto.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°22 Estrategia F2 A4 (Como) (Continuación).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluación de las ofertas recibidas: una vez tomadas se analiza, se estudia y se compararan entre ella para ver cuál resulta más económicamente rentable, quien ofrece mejores precios, transporte, con el de pago, entre otros. ✓ Selección del proveedor. Los factores que se comparan durante la fase de selección serian precio, calidad, condiciones y las garantías personales de la empresa que suministrará el producto. ✓ Negociación de las condiciones: Hablan entre ellos y se ponen de acuerdo y se especifican algunos puntos de la oferta que pueden ser negociable. ✓ Solicitud del pedido. Formalizar un documento que comprometa a ambas partes (contrato de compraventa o pedido en firme). esta solicitud está formada por número de solicitud, fecha en que se está haciendo la solicitud, clave del producto, descripción, cantidad requerida, punto de pedido, indicar el departamento de la persona con autoridad para expedirla, firma de la persona que la autoriza. ✓ Seguimiento del pedido y los acuerdos. Se hace para verificar a través de la solicitud de pedido o con la orden de compra que se ha recibido todo la mercancía solicitada, que se corresponde a las características detalladas y que se han suministrado a tiempo. ✓ Dar a conocer la variedad en mercancía y ofrecer buenos precios por medio de publicidad, promociones.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°21 Estrategia F2 A4 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A Corto plazo
Donde	Departamento de Compras
Quien	Encargado del departamento de compras
Para que	Evitar la insatisfacción de los clientes.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°22 Estrategia F3 A2 (Que, Como, Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Organizar la clasificación y codificación de los productos
Como	<ul style="list-style-type: none">• Que las mercancías posean un identificador que tenga código y descripción.• Visualizar que las mercancías estén en sus respectivos códigos y clasificación para facilitar los procesos de los productos que estén en los códigos de otros productos.
Cuando	A Corto plazo
Donde	Departamento de Almacén
Quien	Encargado del departamento de almacén
Para que	Pueda facilitar la búsqueda y no incidir en el descontrol de inventario.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°23 Estrategia F4 A4 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Efectuar las compras mensualmente y abastecer los almacenes

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°23 Estrategia F4 A4 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
<p>Como</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre tener a la mano el informe de almacén actualizado donde se especifique los productos o artefactos que entran/ salen los más recurrente así como también lo que están en existencia para abastecer los almacenes. El informe debe estar redactado con su: Encabezamiento: expresando el tipo de documento que se está elaborando, el departamento desde el cual se elabora, el periodo que se informa, la persona o departamento a quien va dirigido el informe. <p>Introducción: se va a proyectar o puntualizar el motivo del informe, los aspectos que se abordan y las herramientas que se tuvieron en cuenta para su elaboración.</p> <p>Desarrollo: se hace una exposición precisa, se desglosa los aspectos mencionados en la introducción, se debe ser lo más objetivo posible, se pudiera decir aprovechando el informe de hacer mención de alguna dificultad (si los hubo) y expresar la perspectiva que se tiene para el próximo periodo.</p> <p>Firma y sello de la persona u departamento que realizo el informe.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar la empresa con liquidez disponible para realizar las compras. Tener a la mano el efectivo de las ganancias obtenidas para realizar las compras en el caso de alguna irregularidad con el tiempo o estabilidad con algún proveedor. • Permanecer abiertos los créditos con los proveedores y contar con buenas relaciones, esta permanencia se mantiene pagando a tiempo, cumpliendo con los puntos llevados a cabo en la negociación. <p>Corroborar que se haga efectiva la compra, haciendo las debidas comparaciones con la solicitud del pedido.</p>

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°23 Estrategia F4 A4 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A Corto plazo
Donde	Departamento de compras
Quien	Encargado del departamento de compras
Para que	Tener a los usuarios contentos y no perder clientela con la insatisfacción de los mismos.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°24 Estrategia F6 A6 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Proponer a la alta gerencia los nuevos sistemas tecnológicos de control de inventarios.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°24 Estrategia F6 A6 (Como, Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Como	Enviarle un comunicado interno al gerente para que evalúe la posibilidad de nuevos sistemas tecnológico que contribuya a agilizar la búsqueda de información pedidos, facturas, entrega de mercancías, evitando pérdidas de tiempo y solventar eficazmente el problema de control de inventario. El comunicado debe estar estructurado con la fecha, nombre, puesto y área a la que pertenece el remitente, nombre puesto y área del destinatario, asunto a comunicar explicando la situación antes mencionada y firma del remitente..
Cuando	A Corto plazo
Donde	Departamento de Almacén
Quien	Encargado del departamento de almacén
Para que	Amplificar las técnicas y herramientas que posee la empresa

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°25 Estrategia D1 O1 O4 O9 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Completa adaptación del sistema A2

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°25 Estrategia D1 O1 O4 O9 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<p>Análisis de la empresa y su entorno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para configurar la base de datos se debe analizar la empresa y su entorno, el sector, tamaño y la actividad de la misma. <p>Análisis de las Operaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se determina el número de operaciones económicas diferentes que realiza, y número de veces que se repiten las operaciones. Es decir, Identificación de todas operaciones diferenciadas, definición de cada operación, modelos contables, normas de valoración y corte de operaciones, Departamentos que intervienen, procesos administrativos y Normativa legal aplicable. Entre otros. <p>Análisis de la Organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se analiza la organización en cuanto a: Qué departamentos la integran?, ¿Qué personas los forman, ¿Que capacitación tienen? Y ¿Qué competencias tienen? <p>Análisis de la información que se desea obtener:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la información de salida que se desea obtener del sistema es decir, ¿Qué tipo de información desea obtener? ¿A qué nivel la quiere?, ¿En qué plazos? ¿Con que periodicidad?. <p>Adaptación del Sistema:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se diseña el plan de cuentas recogido en el análisis de las operaciones, adicionalmente definir claramente cuál va a ser la estructura administrativa, elección del equipo informático es decir el tipo de ordenador que se necesita. <p>Adaptación y control del sistema:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una vez adaptado todo el sistema es muy importante realizar el seguimiento para introducir mejoras en el mismo o corregir deficiencias, de esta manera chequeando si se realiza correctamente la captación de datos, si se realizan operaciones no contempladas. Evaluar el proceso administrativo y su archivo, comprobar si el sistema suministra la información requerida, comprobar que la información se obtiene en el tiempo fijado.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°25 Estrategia D1 O1 O4 O9 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A corto plazo.
Donde	Departamento de contabilidad
Quien	Gerente del departamento
Para que	Para mejorar los proceso de actuales de la empresa.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°26 Estrategia D2 O2 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Inventarios físicos periódicamente.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°26 Estrategia D2 O2(Como).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none">• Impartir por escrito las instrucciones que normarán el levantamiento del inventario.• Breve comentario del objetivo que se persigue y la importancia que tiene este acto.• Indicar la fecha, hora y lugar en que se tomará el inventario.• Mencionar las existencias a ser incluidas.• Descripción de los formularios que serán utilizados tales como tarjetas, listados, etc. y una clara explicación de cómo utilizarlos.• Tipo de control que se ejercerá sobre las tarjetas de inventario.• Necesidad de paralizar las actividades de recepción y despacho.• Las mercancías a inventariar deben ser colocadas en grupos y en forma ordenada de manera de facilitar el conteo.• Las mercancías deterioradas u obsoletas deben ser segregadas e inventariadas como tales.• Designar las personas que tomarán el inventario. Debe procurarse que el personal seleccionado sea aquel que más familiarizado esté con el tipo de mercancía que se va a contar.• Una vez que la mercancía ha sido ordenada, se procede a colocar en cada lote o bulto, una tarjeta de inventario con tres conteos desprendibles donde se anotará la descripción, el código y las unidades de medidas que se utilizara en el conteo: kilo, docenas, etc.• Se deben formar equipos de dos personas para que mientras uno cuenta, el otro haga las anotaciones.• La segunda sección de la tarjeta será desprendida cuando el segundo equipo realiza el conteo, anotando el resultado en dicha tarjeta.• La tercera sección de la tarjeta de inventario, deberá permanecer junto con la mercancía, ya que si existen discrepancia entre el 1ro y el 2do conteo se realizara un 3er conteo por parte de la persona responsable del inventario.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°26 Estrategia D2 O2(Como) (Continuación).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<p>Finalizado el conteo físico, deberán darse los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un supervisor deberá revisar todos los lotes o bultos de mercancía y asegurarse de que allí solo permanece la primera sección de la tarjeta de inventario, determinado así que toda la mercancía ha sido contada dos veces. • Mientras tanto, en la oficina se ha procedido a organizar las dos secciones de la tarjeta en orden numérico ascendente procediendo a comparar el contenido del primer conteo con el segundo conteo. • En caso de existir alguna diferencia entre lo contado por los equipos, se procederá a realizar un tercer conteo hasta estar seguros de cuál es la cantidad correcta. • Después de tener la seguridad de que toda la mercancía ha sido correctamente inventariada, se procede a relacionar en listados, la información contenida en las tarjetas de inventario. • Las diferencias detectadas entre el inventario físico y el señalado por la contabilidad, deberán ser analizadas y aclaradas. Los ajustes que deban hacerse, serán autorizados por una persona de nivel gerencial. • De ser requerido, una copia del resultado del inventario, debe ser entregado a los auditores externos.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°26 Estrategia D2 O2(Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A corto plazo
Donde	Departamento de Almacén
Quien	Gerente General
Para que	Para evitar que el inventario físico se realice cada 2 años.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N° 27 Estrategia D4 O1 O2 O5 (Que).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Sistema que mejore los procesos en las operaciones de registro de la mercancía que entra y sale como también la que se tiene en existencia.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N° 27 Estrategia D4 O1 O2 O5 (Como).

Elemento	DESCRIPCION
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Una vez adquirida la mercancía para la venta la misma debe ser ingresada al sistema de inventario. • Se debe supervisar el orden del inventario dentro del almacén. • Toda mercancía debe estar identificada por producto, cantidad, código. • Al momento de la venta se deberá llenar la nota de despacho y se le indica al cliente que se dirija a la caja a cancelar el producto. • Se registra la mercancía vendida en el sistema verificando que se haya introducido el código correspondiente al producto que se está vendiendo. • Se emite la factura original y copia para el cliente y copia para el despachador. • El encargado del despacho de la mercancía recibe ambas facturas coteja la información de la factura con los productos adquiridos por el cliente. • Si todo esta correcto firma y sella el original y copia de la factura, se entrega el producto y la original de la factura al cliente y la copia se archiva en estricto correlativo.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N° 27 Estrategia D4 O1 O2 O5 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Cuando	A corto plazo
Donde	Departamento de compras
Quien	Gerente
Para que	Para obtener resultados confiables en el inventario físico.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N° 28 Estrategia D5 O4 O7 O9(Que, Como).

Elemento	DESCRIPCION
Que	Completar implementación del sistema A2.
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Chequear la información existente de las operaciones registradas y eliminar la que no sirve. • Clasificar, agrupar y distribuir las cuentas contables de acuerdo con el inventario. • Actualizar el sistema con los precios, cantidades y códigos de la mercancía que está ingresando. • Determinar el número de operaciones económicas diferentes que realiza, y número de veces que se repiten las operaciones. • Evaluar el proceso administrativo y su archivo, comprobar si el sistema suministra la información requerida.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N° 28 Estrategia D5 O4 O7 O9 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCION
Quando	A Corto plazo
Donde	Departamento de contabilidad
Quien	Gerente
Para que	Para realizar las adquisiciones de productos con mayor efectividad y así obtener mayor rentabilidad y nuevas inversiones.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

DEBILIDAD/AMENAZA

Cuadro N°29 Estrategia D1 A2 A4 A5 (Que).

Elemento	DESCRIPCIÓN
Que	Control de entrada y salida de mercancías.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°29 Estrategia D1 A2 A4 A5 (Como).

Elemento	DESCRIPCIÓN
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Inspeccionar la estructura de almacenamiento. • Descargar los vehículos que ingresan. • Acumular la mercancía recibida. • Examinar la cantidad y la calidad de los productos y asignarle un lugar de almacenamiento. • Trasladar la mercancía al lugar de almacenamiento. • Retirar la mercancía de su lugar de almacenamiento y colocarla en la línea de surtido de pedidos. • Llenar las órdenes de pedido. • Clasificar la mercancía. <p>Controlar la estructura administrativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar la documentación de la recepción del inventario para fines contables. • Verificar la calidad y la cantidad de los bienes recibidos. • Actualizar los registros del inventario para que muestren los bienes recibidos • Ubicación en su lugar de todos los bienes en almacenamiento. • Notificar las entradas de inventario al departamento de contabilidad.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°29 Estrategia D1 A2 A4 A5 (Como) (Continuación).

Elemento	DESCRIPCIÓN
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar, documentar y actualizar las salidas de inventario. • Se debe verificar que la mercancía vendida se rebaje efectivamente del sistema. • Se debe llenar un formulario de despacho de mercancía y la factura. • Al final del día se debe cotejar los productos vendidos, de acuerdo a factura, con la tarjeta que se encuentran en cada producto.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°29 Estrategia D1 A2 A4 A5 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCIÓN
Cuando	A corto plazo
Donde	Departamento de compra y Dpto. Contabilidad.
Quien	Encargado
Para que	Frenar el exceso en las compras, diferencias en el inventario e insatisfacción de clientes.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°30 Estrategia D2 A1 A7 A8 (Que).

Elemento	DESCRIPCIÓN
Que	Inventarios físicos que ayuden a conocer lo que realmente se encuentra en existencia.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°30 Estrategia D2 A1 A7 A8 (Como).

Elemento	DESCRIPCIÓN
Como	<ul style="list-style-type: none"> • Concretar el día, hora y lugar para la toma física. • Designar las personas que tomarán inventario. Debe procurarse que el personal seleccionado sea aquel que más familiarizado esté con el tipo de mercancía que se va a contar. • Ordenar la mercancía que se encuentra en el almacén. • Colocar por orden o grupo la mercancía que va ser inventariada. • Las mercancías deterioradas u obsoletas deben ser segregadas e inventariadas como tales. • Contar la cantidad de unidades de cada producto. • Una vez ordenada y contada se procede a colocar en cada bulto o lote una tarjeta de inventario donde se anotará el nombre de la mercancía su código y la cantidad. • Comparar el resultado obtenido con lo expresado en la documentación que la acompaña (factura o nota de entrega del vendedor en caso de mercancía comprada a terceros).

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

Cuadro N°30 Estrategia D2 A1 A7 A8 (Cuando, Donde, Quien, Para que).

Elemento	DESCRIPCIÓN
Cuando	A corto plazo
Donde	Departamento de almacén
Quien	Encargado
Para que	Evitar el desconocimiento de la rentabilidad en el periodo así como mercancía inmovilizada, dañada u obsoleta.

Fuente: Masias y Miranda. (2014)

El desarrollo de este capítulo VI refleja el conjunto de estrategias propuestas con sus respectivos procedimientos para ser desarrollados, ya que tiene como propósito optimizar el proceso de compras y almacenamiento

de mercancías lo cual proporcionara a la empresa una mejor inspección y control en el almacén. Al personal le permitirá simplificar el trabajo que realiza dentro de este departamento y a su vez una mejor eficiencia, una buena coordinación a la hora de realizar el inventario físico, por otra parte con esto se lograra reducir el consumo de tiempo y esfuerzo utilizado para tener un mayor logro de la productividad de la empresa.

Para finalizar se puede concluir que el presente Trabajo Especial de Grado se plantea la problemática que se pretende resolver, además suministra los resultados y toda la información que se obtuvo día a día a través de las herramientas de recolección de datos, se puede decir que es la etapa más importante y que los usuarios esperan ver las posibles soluciones que se obtuvieron, igualmente representa confianza porque se describen los métodos, herramientas, técnicas y procedimiento que se van a utilizar para llevar a cabo las estrategias propuestas y lograr los objetivos planteados.

LISTA DE REFERENCIAS

- Aguilar, Jorge (2010). **La mejora continua**. Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. Disponible en línea: http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/la_mejora_continua.pdf. Consulta: 2013, Octubre 27
- Auliso, Roberto; Miles, John y Quintillán, Isabel (2007). **Claves para la mejora de los procesos en las organizaciones**. Revista electrónica fce, Universidad Católica del Uruguay. Disponible en línea: <http://www.ucu.edu.uy/facultades/cienciasempresariales/revistafce/revista5/pdf/clavesparalamejoradelosprocesosenlasorganizaciones.pdf>. Consulta: 2013, octubre 27
- Barrios, Ríos (2007). **Gestión Empresarial**. Disponible en línea: <http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/gestion-empresarial> Consulta: 2013, Noviembre 3
- Bonaguro, Cecilia; Este, Vilma y Ortega, Nairobi (2010). **Diseño de estrategias gerenciales para el manejo y control de los inventarios en el Departamento de repuestos de la empresa Chrysler de Venezuela L.L.C**. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula.
- Brito, José (1998). **Contabilidad Básica e Intermedia (Contabilidad I y II). Definición de inventario**. Ediciones Centro de Contadores. Venezuela.
- Camacho, Rafael (2010). **“Compras un Enfoque Estratégico”**. Disponible en línea: <http://www.slideshare.net/racamachop/compras-un-enfoque-estrategico>. Consulta: 2013, Noviembre 7
- Cárdenas, Martha; Flores, Yenser y Parra, Gabriela (2011). **Control Interno asociado a la Gestión Administrativa Contable de los Inventarios de Materiales y Suministros para la Optimización de las Operaciones en la empresa Construcciones y Servicios, C.A**. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula.
- Código de Comercio (1955). **Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 475, Extraordinaria**. Julio 26, 1955. Caracas.
- Garavito, Edwin (2012). **Concepto de Almacén. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales – Ing. Industrial – UIS**. Disponible en

línea:<http://gavilan.uis.edu.co/~garavito/docencia/asignatura1/pdfs/Sistemas%20de%20Almacenamiento.pdf>. Consultado: 2013, Noviembre 7

Hurtado, José (2012). **Gestión de abastecimiento compras y estrategia de compras**. Disponible en línea:
<http://www.slideshare.net/jdavid524/ventajas-y-desventajas-de-la-gestion-de-abastecimiento>. Consultado: Noviembre, 2

Laveriano, Willian (2010). **Importancia del Control de Inventarios en la Empresa**. Informe Financiero. Actualidad Empresarial, N° 198 – Primera Quincena de Enero. Disponible en línea:
http://www.aempresarial.com/web/revitem/2_10531_19552.pdf.
Consulta: 2013, Noviembre 2

Mendez, Carlos (2003). **Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. Tercera edición. Editorial Mc. Graw Hill

Morales, Víctor(2002).**Planteamiento y análisis de investigaciones**. Octava Edición. Caracas: Ediciones El dorado.

Muñiz, Rafael (s.f). **Análisis Competitivo**.Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición. Disponible en línea: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo-17.htm>. Consulta: 2014, Junio 25

Porter, Michael (1998). **¿Qué es la Estrategias?**. Folletos Gerenciales, N°8 CCED mes, la Habana Cuba. Disponible en línea:
<http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES03/unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>. Consulta: 2013, Noviembre 2

Reyes, Angelica (2012). **Administración de compras**. Disponible en línea:
http://es.slideshare.net/angelita_reyes/conceptos-bsicos-de-la-funcin-de-compras. Consulta: 2013, Noviembre 7

Romero, Teresa y Johnny, Ricardo (2011). **Plan de mejora para el inventario de suministros de oficina bajo el enfoque de Gestión de ISO 9001-2008. Caso Estudio: Productos de Acero Lamigal, C.A.** Trabajo de grado no publicado. Universidad Tecnológica del Centro, Núcleo Guacara.

Robert, Steve (1985). **Elaborar Estrategias y Planear**. Disponible en línea:
<http://prezi.com/xajhv6ybvzmg/37-elaborar-estrategias-y-planear>
Consulta: 2013, Noviembre 3

- Romero, Jorge (2012). **Propuesta de un sistema de codificación y control de inventarios para la empresa M.G. Visión, C.A.** Trabajo de grado Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho.
- Romero, Julián (2010). **Administración de Compras y Abastecimiento.** Disponible en línea: <http://es.scribd.com/doc/29620698/Administracion-de-Compras-y-Abastecimientos>. Consulta: 2013, Noviembre 7
- Sabino, Carlos (2002). **El proceso de investigación.** Segunda edición. Editorial Panapo. Venezuela.
- Sampieri, Roberto; Collado, Carlos y Lucio, Pilar. (2006) **Metodología de la Investigación.** México. Mc Graw Hill.
- Tamayo, Mario (1996). **“El Proceso de la Investigación Científica”.** Editorial Lisma. México
- Trejos, Alexander (2010). **Gestión Logística, Stocks, almacenes y bodegas, Seminarios Andinos.** Disponible en línea: <http://ingenierosindustriales.jimdo.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gesti%C3%B3n-de-almacenes/>. Consulta: 2013, Noviembre 7
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Vicerrectorado de Investigación y Postgrado (2006). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y tesis Doctorales.** Caracas. Disponible en línea: <http://neutron.ing.ucv.ve/NormasUPEL2006.pdf> Consulta: 2013, noviembre 30
- Vermorel, Joannes (2013). **Control de Inventario (Definición e Ideas Claves).** Disponible en línea: <http://www.lokad.com/es/definicion-control-de-inventario>. Consulta: 2014, Junio 25
- Weygandt, Jerry; Kieso, Donald y Kimmel, Paul (2008). **Principios de Contabilidad.** Editorial Limusa, S.A. México.

ANEXOS

Anexo A

INSTRUMENTO APLICADO



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



ENCUESTA

Dirigido a: Empleados que laboran en la parte contable, financiera y almacén de la empresa Centro del Hogar C.A.

Objetivo: Conocer el funcionamiento de la organización y manejo de los almacenes e inventario que se tiene actualmente, para determinar todos los aspectos que están afectando la eficiencia y la eficacia en las operaciones, aplicando así los controles que garanticen el mantenimiento adecuado de las existencias y por ende el suministro oportuno para asegurar la continuidad de las operaciones en la empresa Centro del Hogar, C.A.

Instrucciones:

- Lea pausadamente cada una de las preguntas antes de responder.
- Marque con una “X” la respuesta que mejor coincida con su apreciación.
- No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas.
- Marque solo una alternativa a la vez.
- Si tiene alguna duda, consulte a las investigadoras.

Muchas Gracias por su Colaboración.



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



CUESTIONARIO

A continuación se presentan una serie de preguntas referentes a diferentes áreas relacionadas con el desarrollo de la relación empresa-cliente, que deberán ser respondidas por cualquier persona que forme parte de los siguientes departamentos de la empresa a quien va dirigida: departamento de compra, almacén, contabilidad.

Por favor leerlas detenidamente y responder lo más objetivamente posible.

1. ¿Existe un sistema de control para las entradas de mercancía?.

Si__ No__

2. ¿Realiza inventarios físicos periódicamente de las existencias?

Si__ No__

3. ¿La empresa utiliza algún sistema de control para llevar las existencias en los depósitos?

Si__ No__

4. ¿Tiene la empresa un registro apropiado de los productos?

Si__ No__

Si su respuesta es afirmativa responda lo siguiente:

4.1 ¿Se mantiene un registro de los productos en las cantidades requeridas por la empresa?

Si__ No__

4.2 ¿Se mantiene el registro de los productos por costo unitario?

Si__ No__

5. ¿Se comprueba en la recepción de la mercancía que la misma sea entregada en su totalidad?

Si__ No__

6. ¿Satisface a toda su demanda?

Si__ No__

7. ¿Cuál de los siguientes tiempos se realizan compras para abastecer el almacén?.

- A. Semanal
- B. Quincenal
- C. Mensual
- D. Anual
- E. Otros_____

8. Considera usted que el sistema de control de inventario que utiliza la empresa es eficiente?

Si__ No__

9. El sistema que utilizan cumple con sus perspectivas?

Si__ No__

10. ¿Considera que el registro de entrada/ salida de productos utilizado es el adecuado para la empresa?

Si__ No__

11. Se toman inventarios físicos?

Si__ No__

De ser afirmativa su respuesta anterior:

Cada cuanto tiempo se toman inventarios físicos?

- A. Mensual
- B. Bimensual

- C. Trimestral
- D. Cuatrimestral
- E. Anual
- F. Otros _____

12. ¿Cree usted que los productos están debidamente codificados?
 Si__ No__

13. ¿Cree usted que los productos están debidamente clasificados?
 Si__ No__

14. ¿Cree usted que la desorganización en el área del almacén de los productos, influye en los controles del inventario?
 Si__ No__

15. ¿La empresa como tal cuenta con un plan de contingencia en el caso de presentarse alguna irregularidad?
 Si__ No__

16. Cree usted que con algunas estrategias diseñadas se:

	SI	NO
Mejore la operatividad		
Agilice el proceso		
Mejore el sistema de control de inventario		



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



ENTREVISTA

Objetivo de la Entrevista: Obtener información sobre el funcionamiento de la organización y manejo de los almacenes e inventario que se tiene actualmente, para determinar todos los aspectos que están afectando la eficiencia y la eficacia en las operaciones, aplicando así los controles que garanticen el mantenimiento adecuado de las existencias y por ende el suministro oportuno para asegurar la continuidad de las operaciones en la empresa Centro del Hogar, C.A.

Este estudio es de carácter anónimo por lo tanto agradecemos la mayor objetividad posible, en caso de duda o de no comprender alguna pregunta hágalo saber al investigador que con gusto lo ayudará. La información que Ud. Nos pueda proporcionar será de uso exclusivo para la investigación.

Instrucciones:

- Lea pausadamente cada una de las preguntas antes de responder.
- Si tiene alguna duda, consulte a las investigadoras.

Gracias por su Colaboración.



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



ENTREVISTA

A continuación se presentan una serie de preguntas referentes a diferentes áreas relacionadas con el desarrollo de la relación empresa-cliente, que deberán ser respondidas por cualquier persona que forme parte de los siguientes departamentos de la empresa a quien va dirigida: departamento de compra, almacén, contabilidad.

1. De acuerdo a su experiencia dentro del departamento en estudio considera que la gestión se lleva a cabo de una manera eficiente con respecto a las actividades que se aplican dentro del mismo?.Explique brevemente.
2. Cuentan con todos los mecanismo, técnicas, herramientas o materiales necesarios para poder llevar a cabo sus funciones? En caso de no contar cuales son los que necesitarían o cuáles son los que requerirían en esos momentos?.
3. El personal dentro del área cuenta con toda la capacitación o con todo el conocimiento necesario para emprender acción de mejoras dentro de los mismos?.
4. De acuerdo a como se lleva actualmente toda la problemática, toda la situación del departamento ha detectado algún problema o problemas que puedan ser solventado por la empresa?.
5. Qué propuesta de mejora indicaría usted y cuál sería la más adecuada para resolver en función que en la pregunta anterior haya mencionado alguna problemática correspondiente?.

ANEXO C

CENTRO DEL HOGAR, C.A.
J-09502531-4
BALANCE GENERAL
AL 31/03/2013

ACTIVO

ACTIVO CIRCULANTE

EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS 352.241,46
CUENTAS POR COBRAR 286.186,42

INVENTARIO DE MERCANCIA 268.750,00
SEGURO PAGADO POR ANTICIPADO 2.383,29
OTRAS CUENTAS POR COBRAR 53.567,79

TOTAL ACTIVO CIRCULANTE

963.128,96

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

VEHICULOS
MOBILIARIO Y EQUIPOS 237.304,92
SISTEMA ADMINISTRATIVO 33.018,09

DEPRECIACION ACUMULADA 1.546,39
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (23.978,15)
TOTAL ACTIVO

247.891,25

1.211.020,21

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO CIRCULANTE

EFFECTOS POR PAGAR
CUENTAS POR PAGAR 2.383,29
OBLIGACIONES BANCARIAS 85.619,87
GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR 156.458,33
TOTAL PASIVO CIRCULANTE 1.484,19

245.945,68

PATRIMONIO

CAPITAL SOCIAL
UTILIDADES O PERDIDAS ACUMULADAS 108.000,00
RESERVA LEGAL 846.274,55
TOTAL PATRIMONIO 10.800,00

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO

965.074,55

1.211.020,21

Fuente: Centro del Hogar, C.A.

ANEXO C
CENTRO DEL HOGAR, C.A.
J-09502531-4

ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01/04/2012 AL 31/03/2013

INGRESOS	<u>1.666.640,27</u>
INGRESOS NETOS	<u>1.666.640,27</u>
COSTO DE VENTA	
INVENTARIO INICIAL	210.725,31
COMPRAS	1.186.729,99
MENOS INVENTARIO FINAL	<u>(268.750,00)</u>
COSTO DE VENTA	<u>1.128.705,30</u>
UTILIDAD BRUTA DEL EJERCICIO	537.934,97
GASTOS OPERACIONALES	
GASTOS DE VENTAS	136.050,47
GASTOS ADMINISTRATIVOS	<u>188.386,24</u>
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	324.436,71
UTILIDAD ANTES DEL I.S.L.R.	<u>213.498,26</u>

Fuente: Centro del Hogar, C.A.

ANEXO C

CENTRO DEL HOGAR, C.A.

J-09502531-4

BALANCE GENERAL

AL 31/03/2012

ACTIVO

ACTIVO CIRCULANTE

EFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	173.359,67
CUENTAS POR COBRAR	455.961,65
ANTICIPO RETENCION	177,68
INVENTARIO DE MERCANCIA SEGURO PAGADO POR ANTICIPADO	310.725,31
	3.337,40
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	943.561,71

PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

VEHICULOS	74.510,60
MOBILIARIO Y EQUIPO	30.099,99
SISTEMA ADMINISTRATIVO	1.546,39
DEPRECIACION ACUMULADA	(6.772,35)
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	99.384,63
TOTAL ACTIVO	1.042.946,34

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO CIRCULANTE

EFECTO POR PAGAR	24.224,79
CUENTAS POR PAGAR	78.073,20
OBLIGACIONES BANCARIAS	44.166,66
CUENTAS POR PAGAR ACCIONISTAS	
PRESTACIONES SOCIALES POR PAGAR	10.000,00
INTERESES SOBRE PRESTACIONES SOC. POR PAGAR	
ALQUILERES POR PAGAR	
GASTOS ACUMULADOS POR	547,83

PAGAR	<u>157.012,48</u>
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	
PATRIMONIO	
CAPITAL SOCIAL	108.000,00
UTILIDADES O PERDIDA ACUMULADAS	767.133,84
RESERVA LEGAL	<u>10.800,00</u>
TOTAL PATRIMONIO	<u>885.933,84</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u><u>1.042.946,32</u></u>

Fuente: Centro del Hogar, C.A.

ANEXO C

CENTRO DEL HOGAR, C.A.
J-09502531-4

ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01/04/2011 AL 31/03/2012

INGRESOS	<u>1.601.593,47</u>
INGRESOS NETOS	<u>1.601.593,47</u>
COSTO DE VENTA	
INVENTARIO INICIAL	185.956,21
COMPRAS	1.163.272,79
MENOS INVENTARIO FINAL	<u>(310.725,31)</u>
COSTO DE VENTA	<u>1.038.503,69</u>
UTILIDAD BRUTA DEL EJERCICIO	563.089,78
GASTOS OPERACIONALES	
GASTOS DE VENTAS	81.574,36
GASTOS	<u>178.909,68</u>

ADMINISTRATIVOS

TOTAL GASTOS OPERACIONALES

260.484,04

**UTILIDAD ANTES DEL
I.S.L.R.**

302.605,74

Fuente: Centro del Hogar, C.A.

ANEXO C

CENTRO DEL HOGAR, C.A.
J-09502531-4
BALANCE GENERAL
AL 31/03/2011

ACTIVOS

ACTIVOS

CIRCULANTES

EFFECTIVO EN CAJA Y

BANCOS

34.352,62

CUENTAS POR

COBRAR

232.224,87

CUENTAS POR COBRAR

ACCIONISTA

154.957,56

INVENTARIO DE MERCANCIA

185.956,21

TOTAL ACTIVO CIRCULANTE

607.491,26

PROPIEDAD PLANTA Y

EQUIPO

MOBILIARIO Y

EQUIPO

11.155,85

SISTEMA ADMINISTRATIVO

7.462,22

DEPRECIACIÓN ACUMULADA

(1.187,81)

TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y

EQUIPO

17.430,26

TOTAL ACTIVO

624.921,51

PASIVO Y

PATRIMONIO

PASIVO

CIRCULANTE

CUENTAS POR

PAGAR

19.993,41

OBLIGACIONES BANCARIAS

22.201,98

TOTAL PASIVO CIRCULANTE

42.195,39

PATRIMONIO

CAPITAL SOCIAL

108.000,00

UTILIDADES O PERDIDAS ACUMULADAS	463.926,12	
RESERVA LEGAL	<u>10.800,00</u>	
<i>TOTAL</i>		
<i>PATRIMONIO</i>		<u>582.726,12</u>
<i>TOTAL PASIVO Y</i>		
<i>PATRIMONIO</i>		<u><u>624.921,51</u></u>

Fuente: Centro del Hogar, C.A.

ANEXO C

CENTRO DEL HOGAR, C.A.
J-09502531-4

ESTADO DE RESULTADO
DEL 01/04/2010 AL 31/03/2011

INGRESOS	<u>1.164.607,94</u>	
INGRESOS NETOS		<u>1.164.607,94</u>
COSTO DE VENTA		
INVENTARIO INICIAL	117.897,30	
COMPRAS	726.460,71	
MENOS INVENTARIO FINAL	<u>(185.956,21)</u>	
COSTO DE VENTA		<u>658.401,80</u>
UTILIDAD BRUTA DEL EJERCICIO		<u>506.206,14</u>
GASTOS OPERACIONALES		
GASTOS DE VENTAS		58.585,91
GASTOS ADMINISTRATIVOS		<u>165.962,55</u>
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		<u>224.548,47</u>
UTILIDAD ANTES DEL I.S.L.R.		<u>281.657,67</u>

Fuente: Centro del Hogar, C.A.

ANEXO D

Año 2011

RAZON FINANCIERA	VALOR	RESULTADO
SOLVENCIA A CORTO PLAZO	<u>Activo Circulante</u> <u>Pasivo Circulante</u> <u>607.491,26</u> <u>42.195,39</u>	14,40Bs
PRUEBA DEL ACIDO	<u>Activo Circulante -</u> <u>Inventario</u> <u>Pasivo Circulante</u> <u>607.491,26 -</u> <u>185.956,21</u> <u>42.195,39</u>	9,99Bs
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	<u>Cuentas por Pagar</u> <u>Pasivo Total</u> <u>19.993,42</u> <u>42.195,39</u>	47%
APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL	<u>Pasivo Total</u> <u>Patrimonio</u> <u>42.195,39</u> <u>582.726,12</u>	7%
APALANCAMIENTO FINANCIERO CON PROVEEDORES	<u>Cuentas por Pagar</u> <u>Patrimonio</u> <u>19.993,42</u> <u>582.726,12</u>	3%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	<u>Utilidad Neta</u> <u>Patrimonio</u> <u>281.657,67</u> <u>582.726,12</u>	48%
<u>INDICADORES DE ACTIVIDAD</u>		

	<u>Ventas a Credito</u> Promedio Ctas por Cobrar $\frac{1.164.607,94}{232.224,87}$	5 veces
PERIODO DE COBRO	$\frac{365}{5}$ Veces	73 Días
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	<u>Compras a Crédito</u> Promedio Ctas a Pagar $\frac{726.460,71}{19.993,41}$	36,34 veces
PERIODO DE PAGO CUENTAS POR PAGAR	$\frac{365}{36,34}$ Veces	10 Días
ROTACIÓN DE INVENTARIO	<u>Costo de Venta</u> Inventario Promedio $\frac{658.401,80}{151.926,76}$	4,33 Veces
PERIODO DE ROTACIÓN DE INVENTARIO	$\frac{365}{4,33}$ Veces	84 Días

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

Año 2012

ANEXO D

RAZON FINANCIERA	VALOR	RESULTADO
SOLVENCIA A CORTO PLAZO	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$ $\frac{943.561,71}{157.012,48}$	6,01Bs
PRUEBA DEL ACIDO	$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$ $\frac{943.561,71 - 310.725,31}{157.012,48}$	4,03Bs
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	$\frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Pasivo Total}}$ $\frac{102.297,99}{157.012,48}$	65%
APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{157.012,48}{885.933,84}$	18%
APALANCAMIENTO FINANCIERO CON PROVEEDORES	$\frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{102.297,99}{885.933,84}$	12%

RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	<u>Utilidad Neta</u> <u>Patrimonio</u> $\frac{302.605,74}{885.933,84}$	34%
<u>INDICADORES DE ACTIVIDAD</u>		
	<u>Ventas a Credito</u> Promedio Ctas por Cobrar $\frac{1.601.593,47}{344.093,26}$	4,65 veces
PERIODO DE COBRO	$\frac{365}{4,65}$ Veces	78 Días
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	<u>Compras a Crédito</u> Promedio Ctas a Pagar $\frac{1.163.272,79}{61.145,70}$	19,02 veces
PERIODO DE PAGO CUENTAS POR PAGAR	$\frac{365}{19,02}$ Veces	19 Días

<p style="text-align: center;">ROTACIÓN DE INVENTARIO</p>	<p style="text-align: center;"><u>Costo de Venta</u> Inventario Promedio</p> $\frac{1.038.503,69}{248.340,76}$	<p style="text-align: center;">4,18 Veces</p>
<p style="text-align: center;">PERIODO DE ROTACIÓN DE INVENTARIO</p>	<p style="text-align: center;"><u>365</u> Veces</p> $\frac{365}{4,18}$	<p style="text-align: center;">87 Días</p>

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

ANEXO D

Año 2013

RAZON FINANCIERA	VALOR	RESULTADO
SOLVENCIA A CORTO PLAZO	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$ $\frac{963.128,96}{245.945,68}$	3,92 Bs
PRUEBA DEL ACIDO	$\frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$ $\frac{963.128,96 - 268.750,00}{245.945,68}$	2,82 BS
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	$\frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Pasivo Total}}$ $\frac{88.003,16}{245.945,68}$	36%
APALANCAMIENTO FINANCIERO TOTAL	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{245.945,68}{965.074,55}$	25%
APALANCAMIENTO FINANCIERO CON PROVEEDORES	$\frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{88.003,16}{965.074,55}$	9%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{213.498,26}{965.074,55}$	22%
<u>INDICADORES DE ACTIVIDAD</u>		

	<u>Ventas a Credito</u> Promedio Ctas por Cobrar $\frac{1.666.640,27}{371.074,04}$	4,49 veces
PERIODO DE COBRO	$\frac{365}{4,49}$	81 Días
ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR	<u>Compras a Crédito</u> Promedio Ctas a Pagar $\frac{1.186.729,99}{95.150,58}$	12,47 veces
PERIODO DE PAGO CUENTAS POR PAGAR	$\frac{365}{12,47}$	29 Días
ROTACIÓN DE INVENTARIO	<u>Costo de Venta</u> Inventario Promedio $\frac{1.128.705,30}{239.737,66}$	4,71 Veces
PERIODO DE ROTACIÓN DE INVENTARIO	$\frac{365}{4,71}$	77 Días

Fuente: Masias y Miranda. (2014).

ANEXO E



Fuente: Centro del Hogar, C.A.

ANEXO E



Fuente: Centro del Hogar, C.A.

ANEXO E

 <p>CENTRO DEL HOGAR TODO PARA EL HOGAR <small>Avenida Los Andes, Edif. San Antonio, Local 2, Puerto Ordaz, Estado Bolívar. Teléfono: 0294-822 47 87 C. 00762332-4 E.M.A.D. centrodelhogar@centrodelhogar.com</small></p>				
PUERTO ORDAZ, 01 DE ABRIL 2014				
NOTA DE ENTREGA NRO: 0109				
NOMBRE: DISTRIBUIDORA PRIMACO, C.A.				
DIRECCION: CARACAS, DISTRITO CAPITAL.				
RIF: J-30320465-1				
REFERENCIA CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
2021001	MAQUINA LAMINADORA P/ PASTA 180MM. ADESO	01	Bs. 1087,00	Bs. 1087,00
			SUBTOTAL: Bs. 1.087,00	
			IVA: Bs. 130,44	
			TOTAL: Bs. 1.217,44	
✓				
RECIBE:			ENTREGA:	
			CENTRO DEL HOGAR, C.A	

Fuente: Centro del Hogar, C.A.