



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



**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS MÉTODOS DE  
PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS  
EN EL GRUPO BIEN STAR FARMACIA**

**Autores:  
Alonso, Dulfa  
Calderón, Carlos  
Peña, Silvia**

Campus Bárbula, Noviembre de 2011



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



**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS MÉTODOS DE  
PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS  
EN EL GRUPO BIEN STAR FARMACIA**

Tutor (a):  
Arnoldo Aranna

Autores:  
Alonso, Dulfa  
Calderón, Carlos  
Peña, Silvia

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

Campus Bárbula, Noviembre de 2011



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



## **CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

### **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS MÉTODOS DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS EN EL GRUPO BIEN STAR FARMACIA**

Tutor(a):  
Arana Arnoldo

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Escuela de Administración Comercial y Contaduría  
Pública  
Por: Arana Arnoldo  
C.I.: 7.762.064

Bárbula, Noviembre de 2011



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



## ACTA DE APROBACIÓN

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado “ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS MÉTODOS DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIO EN EL GRUPO BIEN STAR FARMACIA”, presentado por: **Alonso, Dulfá Madel**, C.I. 13.755.438 para optar al Título de Licenciada en Contaduría Pública, **Calderón, Carlos**, C.I. **16.851.129** para optar al Título de Licenciado en Contaduría Pública y **Peña, Silvia Paola**, C.I. 13.734.844 para optar al Título de Licenciada en Contaduría Pública; estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
Coordinador

\_\_\_\_\_  
Miembro Principal

\_\_\_\_\_  
Tutor

\_\_\_\_\_  
Suplente

Campus Bárbula, Noviembre de 2011

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mi esposo, Vladimir Alvarado, por brindarme su amor y sobre todo por tenerme mucha comprensión y paciencia durante mi carrera.

A mi adorado hijo, Vladimir por comprenderme cuando no estaba con él. Te amo.

A mis padres y Hermanos, que a pesar de la distancia siempre me apoyaron y creyeron en mí.

A mis suegros por su apoyo incondicional durante mi carrera.

Madel Alonso

## **DEDICATORIA**

A Dios por orientarme, cuidarme y mantenerme siempre por el camino del bien, de la sabiduría y por ayudarme a seguir en la lucha sin decaer.

A mis padres Mireya Marcano y Carlos Calderón por darme la vida, y esforzarse por darme la educación, la confianza y sobre todo el apoyo para cumplir mi gran meta. Sin ustedes hubiese sido aún más difícil lograrlo. Los Quiero Mucho.

A mi Novia por su amor, su apoyo incondicional y paciencia, nunca faltaste. Te Amo.

A mi hermana Mireya Calderón por el apoyo y los consejos que siempre ayudan a seguir adelante, por valorarme.

Carlos Calderón

## DEDICATORIA

A Dios por haberme dado el don de vida y ser mi fortaleza en todo momento.

A mis padres Adán y Lucia que sin esperar nada a cambio me han hecho una persona de bien y en especial a mi madre que con su espíritu de lucha y constancia me ha demostrado que todo se puede lograr.

A mi esposo Antonio por estar a mi lado y demostrarme su amor incondicional.

A mi hermana Lizette que me ha brindado su apoyo en todo momento y para que al igual que yo logre sus metas y siga adelante día a día.

LOS AMO...

*Silvia Peña*

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, que me permitió la luz para culminar y cumplir una de mis metas.

A la Universidad de Carabobo y todo su personal administrativo por ofrecerme la oportunidad de prepararme profesionalmente.

Al Ingeniero Luis Eduardo Alfonzo por ser parte de su organización y brindarme todo el apoyo para la culminación de mi carrera.

A la Licenciada Zulay Girón, quien me oriento con sus mejores aporte en el desarrollo de este trabajo.

Al Profesor Arnoldo Arana por aceptar ser nuestra guía y brindarnos apoyo y orientación. Mil gracias por su colaboración.

A mis compañeros de Clases en especial a mi grupo personal de este trabajo de grado, Carlos y Silvia por ofrecerme siempre su apoyo en los momentos más difíciles de nuestra carrera, les deseo lo mejor. Éxitos y Dios los cuide.

Finalmente, agradezco a mis amigas y amigos que siempre estuvieron ahí brindándome cariño, comprensión y apoyo.

Madel Alonso

## **AGRADECIMIENTOS**

A nuestro tutor Lic. Arnoldo Aranna quien nos guió con sus conocimientos para llevar a cabo correctamente la culminación de este trabajo de grado.

Al personal docente de la Facultad de Faces de la Universidad de Carabobo.

A mis compañeras de trabajo de grado

Carlos Calderón

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar a Dios que me ha dado toda la fuerza para seguir adelante aún en los momentos más difíciles, además de guiarme en el camino correcto para hacer las cosas, por ponerme en el camino a buenas personas que ha sabido ser amigos (as) y por la familia que tengo que me ha apoyado siempre.

A mis padres y mi hermana que han sido mi pilar a lo largo de toda mi carrera y gracias a ellos he podido realizar esta gran meta.

A mi esposo por su cariño y comprensión en especial es esta última etapa de mi carrera.

A mis compañeros(as) y amigos de estudio, en especial a mis compañeros de trabajo de grado por permitirme formar parte de este proyecto y desarrollarlo juntos en pro de nuestro éxito profesional.

A La Universidad de Carabobo y a los profesores, que me han formado y han sido de gran ayuda, permitiendo que logre la culminación de la carrera, en especial a mi tutor porque ha sabido entender, aconsejar y guiar, en este proceso.

Finalmente a todas esas personas que no pude mencionar pero son igualmente importantes en mi vida que de una u otra manera me han brindado su ayuda y han sido motivo de admiración e inspiración por su fortaleza y logros, y que han dado su grano de arena para la conclusión satisfactoria de esta carrera.

Silvia Peña



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL Y CONTADURIA  
PÚBLICA  
CAMPUS BARBULA



## **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS MÉTODOS DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS EN EL GRUPO BIEN STAR FARMACIA**

**Autores:** Alonso, Dulfa, Calderón, Carlos y Peña, Silvia

**Tutor(a):** Arana, Arnoldo

**Fecha:** Octubre, 2011

### **RESUMEN**

La presente de investigación surge por la necesidad de mejorar los procesos y control de los inventarios, ya que estos representan uno de los activos más importantes de las empresas, por ser la principal fuente de ingresos. El objetivo general es Diseñar un plan estratégico que permita mejorar los métodos de planificación y control de inventarios en el Grupo Bien Star Farmacia ubicados en la región de Carabobo y Falcón, con el fin de optimizar los procesos a través de la planificación y el control. La investigación metodológicamente responde a un diseño no experimental, descriptivo, apoyada en un estudio documental y de campo, dentro del tipo de investigación descriptiva y explicativa. La población estuvo representada por cuarenta y ocho (48) personas, que conformó el universo objeto de estudio, que se les aplicaron encuestas y cuestionarios, dirigido al personal clave que se encarga de manejar los inventarios. Cabe destacar que a lo largo de este estudio se determinó la necesidad de proponer una estrategia que va a permitir minimizar las pérdidas y optimizar el control de inventarios. Por tal motivo se hace necesario el cumplimiento de los objetivos propuestos. Finalmente se pudo concluir que es un proyecto factible, ya que se puede implementar, siempre y cuando las autoridades y personal correspondiente estén interesados y comprometidos a lograr objetivos organizacionales.

**Palabras Clave:** Estrategia, Planificación, Inventario, Control.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURIA  
PÚBLICA  
CAMPUS BARBULA



## **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LOS MÉTODOS DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS EN EL GRUPO BIEN STAR FARMACIA**

**Authors:** Alonso, Dulfra, Calderón, Carlos y Peña, Silvia

**Tutor(a):** Arana, Arnaldo

**Date:** November, 2011

### **ABSTRACT**

This research came from the need to improve processes and inventory control, to represent the most important assets for any company, being the main source of income. The overall objective is to design a strategic plan of inventory to improve the actual methods of planning and control. Bien Star Medical Group, located in the Carabobo and Falcon regions, has as its general objective to design an strategic plan of inventory that allows improvement of planning and control methods of the group. Methodologicaly, this research responds to an experimental design, a descriptive study that is supported by a mixed documentary and field research into the kind of descriptive and explanatory. The populaton is made up of forty-eight (48) people, who make up the universe under study, which will apply surveys based on questionnaires and interviews, aimed at store's managers, accountants, analysts, clerks, and other people in charge of inventories of the different pharmacies, their accounting and administration department. With the collection of data obtained through the surveys the aim is to identify the flaws in the stages of the processes involved. The observation will be presented by way of descriptive statistics which will apply the technique of circular diagram analysis as it allows the graphical representation of the results obtained. Content analysis was applied to conduct interviews with selected personnel and the same applies to tabulation, coding and processing of information.

**Keywords:** Strategy, Planning, Control, Inventory.

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

**CARTA DE POSTULACIÓN TUTORIAL**

Fecha Emisión: 13 / 04 / 2011

Prof. (a): Arnoldo Arana  
Presente.-

Después de haber analizado en detalle las distintas líneas de investigación enmarcadas en el Catálogo de la Oferta Investigativa; nos es grato comunicarle que el equipo conformado por:

Nombre y Apellido	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención
Alonso Dulfa	13.755.438	0414-340.42.00	madelalonso@hotmail.com	Contaduría Pública
Calderón Carlos	16.851.12	0424-493.77.67	ccalderon1985@hotmail.com	Contaduría Pública
Peña Silvia	13.734.844	0414-354.11.11	paolaols@hotmail.com	

Lo ha seleccionado(a) como tutor(a) de contenido para que nos conduzca, en virtud de su formación y experiencia en el área, en el proceso de investigación integral que debemos de emprender para lograr una apropiada formación profesional, la cual se reflejará en el desarrollo y ejecución de nuestro Proyecto y Trabajo de Grado.

Esta equipo, igualmente, ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante a la cual usted está adscrito.

Área: AUDITORIA FINANCIERA Y DE PROCESOS

Línea: Necesidad académica y empresarial de la función de Auditoría Interna

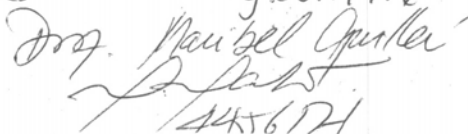
Interrogante: ¿Cómo mejorar la planificación y control del inventario en el grupo Bien Star Farmacia?

Estamos seguros que con su orientación se fortalecerá la línea de investigación en la cual usted constituye un representante activo.

En conformidad con la Postulación Tutorial:

  
C.I. 7762-069 Fecha: 13/04/2011

e-mail: aarana@gleconsulting.com.ve

  
Dr. Maibel Quintero  
4456174

**RECIBIDO**  
Fecha: 14/04/2011  
Hora: 4:40 pm



### CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

**Asignatura:** Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

**Profesor de Investigación Aplicada:** \_\_Luz Marina Márquez **Tutor:** Arnoldo Arana

**Título del Proyecto:** Estrategias para Mejorar los Métodos de Planificación y Control de Inventario en el Grupo Bien Star Farmacia

CAPÍTULO I El Problema	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	16/01/2011	Los objetivos de la investigación general y específicos deben modificarse de acuerdo al caso de estudio.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	19/01/2011	Correcciones de redacción.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	26/01/2011	En líneas generales el Capítulo I presenta buena estructura.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
4.-			Tutor:	
			Est./Invest.	
			Est./Invest.	
			Est./Invest.	



### CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

**Asignatura:** Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

**Profesor de Investigación Aplicada:**  Luz Marina Márquez **Tutor:** Arnoldo Arana

**Título del Proyecto:** Estrategias para Mejorar los Métodos de Planificación y Control de Inventario en el Grupo Bien Star Farmacia

CAPÍTULO II Marco Teórico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal(opcional) - Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	24/02/2011	Se debe incluir el marco legal de las farmacias	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	01/03/2011	Se deben agregar más antecedentes para la investigación.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	21/03/2011	Correcciones de redacción.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



### CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

**Asignatura:** Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

**Profesor de Investigación Aplicada:**  Luz Marina Márquez **Tutor:** Arnoldo Arana

**Título del Proyecto:** Estrategias para Mejorar los Métodos de Planificación y Control de Inventario en el Grupo Bien Star Farmacia

CAPÍTULO III Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	06/04/2011	Revisar el diseño del instrumento, no esta acorde con el caso de estudio.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	11/04/2011	Ampliar la selección de la muestra con objeto de estudio.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	26/04/2011	Selección del tipo de instrumento de recolección de datos.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-	03/05/2011	En línea general el Capítulo III presenta una estructura adecuada.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



**CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO**

**Asignatura:** Trabajo de Grado **Tutor:** Arnoldo Arana **E-mail del Tutor:** aarana@glcconsulting.com.ve

**Título del Trabajo:** Estrategias para Mejorar los Métodos de Planificación y Control de Inventario en el Grupo Bien Star Farmacia

CAPÍTULO IV Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Elaboración del instrumento- Validación del Instrumento- Aplicación del Instrumento- Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	31/07/2011	Modificación de ítems por no medir el objetivo trazado.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	2.-	22/08/2011	Las preguntas deben dar cumplimiento al objetivo.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	3.-	05/09/2011	Se deben reflejar análisis adicionales en la interpretación de los resultados	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	4.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.



### CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

**Asignatura:** Trabajo de Grado . **Tutor:** Arnoldo Arana **E-mail del Tutor:** aarana@glcconsulting.com.ve

**Título del Trabajo:** Estrategias para Mejorar los Métodos de Planificación y Control de Inventario en el Grupo Bien Star Farmacia

<b>CAPÍTULO V</b> <b>La Propuesta</b>	<b>Sesión</b>	<b>FECHA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>	<b>FIRMA</b>
Presentación de la Propuesta- Justificación de la Propuesta- Fundamentación de la Propuesta- Factibilidad de la Propuesta- Objetivos de la Propuesta- Estructura de la Propuesta.	1.-	29/09/2011	Las fases de la propuesta deben ir de los objetivos específicos al objetivo general	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	30/09/2011	Se debe proponer factibilidad económica	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	01/10/2011	Ampliar las recomendaciones	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-	02/10/2011		Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatorias	v
Agradecimientos	viii
Resumen en español	xi
Resumen en Inglés	
Carta de Postulación Tutorial	xiii
Control de Etapas del Trabajo de Grado	xiv
Índice de Cuadros	xix
Índice de Gráficos	xxi
Introducción	25
<b>CAPITULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema	29
Formulación del Problema	32
Objetivos de la Investigación	32
Objetivo General	32
Objetivos Específicos	33
Justificación e Importancia de la Investigación	33
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL</b>	
Antecedentes	36
Bases Teóricas	40
Bases Legales	54
Definición de Términos Básicos	57

### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

Tipo de Investigación	59
Diseño de la Investigación	59
Unidades de Estudios	61
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	61
Procesamiento de Datos	63

### **CAPITULO IV**

#### **ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Presentación de los Resultados	65
--------------------------------	----

### **CAPITULO V**

#### **PROPUESTA**

Descripción de la Propuesta	108
Conclusiones	120
Recomendaciones	123
Referencias Bibliográficas	124
Anexos	129

## ÍNDICE DE CUADROS/ TABLAS

<b>CUADRO No</b>	<b>Pág.</b>
1 Medidas de auditoría para detectar faltantes y sobrantes del inventario	83
2 Diferencias del inventario físico	84
3 El método de rotación	85
4 conteos físicos de los inventarios	86
5 Ajustes de inventario se realizan por categoría	87
6 Los reclamos a las droguerías	88
7 Seguimientos a los cambios en las políticas de inventario	89
8 Existen procedimientos para la toma física de inventario	90
9 Stock de inventario disponible	91
10 Existencia de la mercancía en el sistema	92
11 Normas y/o procedimientos de control interno para evaluar el control de inventario	93
12 Conocimientos en el manejo del sistema en el control de inventario	94
13 Niveles de seguridad para los ajustes de Inventario	95
14 Espacio físico para compras especiales	96
15 Implementación de un departamento de auditoria	97
16 El acceso al almacén, es restringido al personal no autorizado	98
17 Se realizan conteos físicos de los inventarios por lo menos una vez al año	99
18 Los productos de un valor significativo, susceptibles de hurto, se mantienen bajo un control adecuado	100
19 En el momento de recibir la mercancía, se verifica la cantidad y calidad de los productos despachados	101

20 Cree Ud. que el stock de medicinas y misceláneos es adecuado para el área de ventas	102
21 Se verifica la mercancía vendida contra el pedido del cliente antes de darle salida del almacén	103
22 A la hora de realizar despachos, se efectúa una rápida ubicación física de los productos en el almacén	104
23 Existe una adecuada segregación de funciones, por parte del gerente, en cuanto a las compras del inventario	105
24 El espacio físico para el almacenamiento de los productos es suficiente y adecuado	106
25 Existen planes de adiestramiento al personal y actualización del sistema	107

**TABLA No**

1 Aspecto económico de la propuesta	119
-------------------------------------	-----

## INDICE DE FIGURAS /GRÁFICOS

<b>FIGURA No</b>	<b>Pág.</b>
1 Estructura Organizacional Grupo Bien Star	67
2 Estructura Organizacional Grupo Bien Star	69
3 Proceso de Compras de Farmacia Bien Star	71
4 Proceso de Compras/Recepción de Mercancía Farmacia Bien Star	73
5 Proceso de Compras/ Reverso de Mercancía Farmacia Bien Star	76
6 Proceso de Inventario	77
7 Proceso de Venta (Salida de Inventario)	79
<b>GRÁFICO No.</b>	
1 Medidas de auditoría para detectar faltantes y sobrantes del inventario	83
2 Diferencias del inventario físico	84
3 El método de rotación	85
4 Conteos físicos de los inventarios	86
5 Ajustes de inventario se realizan por categoría	87
6 Los reclamos a las droguerías	88
7 Seguimientos a los cambios en las políticas de inventario	89
8 Existen procedimientos para la toma física de inventario	90
9 Stock de inventario disponible	91
10 Existencia de la mercancía en el sistema	92
11 Normas y/o procedimientos de control interno para evaluar el control de inventario	93
12 Conocimientos en el manejo del sistema en el control de inventario	94
13 Niveles de seguridad para los ajustes de Inventario	95

14	Espacio físico para compras especiales	96
15	Implementación de un departamento de auditoría	97
16	El acceso al almacén, es restringido al personal no autorizado	98
17	Se realizan conteos físicos de los inventarios por lo menos una vez al año	99
18	Los productos de un valor significativo, susceptibles de hurto, se mantienen bajo un control adecuado	100
19	En el momento de recibir la mercancía, se verifica la cantidad y calidad de los productos despachados por los proveedores	101
20	Cree Ud. que el stock de medicinas y misceláneos es adecuado para el área de ventas	102
21	Se verifica la mercancía vendida contra el pedido del cliente antes de darle salida del almacén	103
22	A la hora de realizar despachos, se efectúa una rápida ubicación física de los productos en el almacén	104
23	Existe una adecuada segregación de funciones, por parte del gerente, en cuanto a las compras del inventario	105
24	El espacio físico para el almacenamiento de los productos es suficiente y adecuado	106
25	Existen planes de adiestramiento al personal y actualización del sistema	107

## INTRODUCCIÓN

Los inventarios representan la acumulación premeditada por parte de la empresa, de bienes generalmente tangibles, con miras a ser permutados en un momento determinado, dentro del curso ordinario del negocio a cambio de un beneficio económico. Tienen la característica de ser propiedad absoluta de la empresa, en el tiempo en que se encuentre bajo su custodia, y por otra parte, representan un gran desembolso de dinero para la entidad.

Contablemente, la cifra de la cuenta de inventarios es la mayor y una de las más importantes dentro de los activos circulantes, no solamente en cuantía, sino también por lo que ellos representan en la utilidad y rentabilidad de la empresa. Es por esta razón que surge la importancia de su cuidado, resguardo y control.

Dada la diversidad de artículos y bienes en general que se manejan dentro de un inventario, la actividad interna de control de Inventarios se convierte en una función sumamente compleja, en donde deben ponerse de relieve ciertos cuidados y controles que se tornan vitales para una empresa cuyo propósito sea el comercio de bienes. Entre los puntos clave que se deben considerar en el control del inventario, se encuentran: rapidez de rotación; costos en mercancías; verificación de existencias; detección de faltantes y sobrantes; su valuación y ajuste; corrección de errores, etc.

Las organizaciones, hoy en día, deben contar con métodos que permitan obtener un control adecuado para el correcto funcionamiento de sus inventarios. El control interno es un plan de procedimientos con el cual se puede generar utilidad al aplicarlo de forma correcta, en el caso de los inventarios, donde se debe tener exactitud para informarle a la gerencia

sobres los movimientos del mismo, para que tomen decisiones oportunamente.

El inventario, en todo momento, debe tener como meta principal generar resultados, ya que cuando se establece un buen inventario, el objetivo es el de lograr el mayor crecimiento económico para la entidad.

Muchos de los problemas relacionados con inventarios, afectan de muchos modos el campo de acción de la contabilidad y su resolución se direcciona especialmente hacia la generación y diseño de procedimientos, captación de datos útiles, formatos, sistemas de registro contable, etc.

Los problemas de inventario contribuyen en gran magnitud a producir la quiebra de las empresas, indistintamente de su tamaño. Las faltas de inventario, así como los excesos pueden llegar a tener consecuencias devastadoras a nivel económico, empezando por la pérdida de la utilidad bruta de esos artículos, hasta cuantiosas pérdidas a causa del elevado costo de mantenimiento adicional por ese material, o simplemente obsolescencia.

La importancia del inventario, por ser el principal activo de la empresa y del que dependen los ingresos de la entidad, orienta la presente investigación a diagnosticar las diferentes situaciones en el área de medicinas y misceláneos y a su vez describir los procesos de los mismos en las farmacias y por medio de esto llevar a cabo el desarrollo de una estrategia que ayude a controlar de manera eficaz el manejo de los inventarios dentro del grupo Bien Star Farmacia.

El grupo Bien Star Farmacia, es una organización, con claros valores de Integridad, Optimismo e Innovación; cuya actividad principal se centra en la

comercialización de productos y servicios para el bienestar de la comunidad, específicamente medicamentos, suministros básicos, entre otros. Manejan niveles altos de inventario debido a la necesidad de surtir a todas y cada una de las sucursales existentes del grupo a nivel regional.

Se pretende realizar un diagnóstico del funcionamiento actual del proceso y control de inventarios a fin de proponer estratégicamente un nuevo modelo de proceso de toma física de inventario, adaptado a las necesidades del grupo.

Este proyecto presenta, a lo largo de cinco capítulos, el enfoque y la perspectiva con que los investigadores abordaron el tema, “estrategias para mejorar los métodos de planificación y control de inventarios del grupo Bien Star Farmacia”.

En el **Capítulo I**, se describe el problema, y se ilustra claramente el planteamiento, la formulación, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación de la investigación.

En el **Capítulo II**, se define las bases teóricas sobre las cuales se origina la investigación, exponiendo así antecedentes que preceden la temática de investigación haciendo referencia a los términos básicos utilizados.

En el **Capítulo III**, se refiere a la metodología que se utilizó en el cual se refleja aquellos procedimientos y herramientas empleadas para el desarrollo de la investigación, compuesto por la naturaleza de la investigación, estrategias metodológicas y unidades de análisis.

En el **Capítulo IV**, comprende el análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En el **Capítulo V**, se presenta la descripción de la estructura de la propuesta, es decir, la implementación de un nuevo sistema de inventarios.

Igualmente, se generan conclusiones y recomendaciones que sirven de referencias a futuras investigaciones, así como la empresa en estudio, para maximizar los potenciales recursos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

En el mundo competitivo y globalizado de hoy en día, las empresas buscan constantemente medios que les procuren la mejora constante y la eficiencia en cada una de las operaciones que llevan a cabo, desde los procedimientos administrativos y tecnológicos, que tienden a transformarse en rutinas que terminan resultando obsoletas y que a la vez, representan los principales obstáculos para la evolución y el crecimiento.

En un negocio, el objetivo principal es el lucro, o sencillamente, obtener algún tipo de utilidad-ganancia. Se conoce que el medio más efectivo para conseguir ganancias en los negocios es el intercambio de productos y servicios por dinero. A pesar de que la obtención de utilidades reside mayormente en las ventas, por ser el motor de la empresa, es preciso hacer seguimiento de otros aspectos importantes tal como los inventarios y su disponibilidad. Cuando la funcionalidad del inventario no es la correcta, resulta complicado cubrir la demanda del mercado sin incurrir en pérdidas de distintas índoles.

Los inventarios representan uno de los activos más importantes de las empresas, por ser la principal fuente de ingresos, es por ello que deben ser controlados respecto a sus movimientos de entradas y salidas, de manera tal que satisfagan los requerimientos de los clientes.

Una herramienta, si se quiere la más efectiva, para monitorear dicho activo, es el *Control Interno*. Se trata de un proceso sistemático, que ayuda a una entidad a conseguir sus metas y objetivos, orientando los esfuerzos y los recursos hacia el óptimo desempeño de la entidad, incluyendo lo competitivo, posicionamiento y estrategias que enmarcan la prevención de pérdidas de recursos. Los controles internos se implantan con el fin de detectar, en el momento requerido, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos por la empresa y a la vez prevenir situaciones perjudiciales inesperadas. Dichos controles, a su vez permiten a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro.

En las organizaciones, la planificación es fundamental en el proceso de establecer metas y elegir los medios adecuados para alcanzar las mismas. Sin planes, los gerentes desconocen cómo organizar el recurso humano y el recurso financiero adecuadamente y a favor de los objetivos de la empresa. A pesar de que el control interno en la actualidad no resulta desconocido para nadie, es un hecho el que su aplicación y seguimiento no es ejecutado por muchos.

A pesar de que los controles internos involucran un alto desarrollo gerencial por parte de la entidad, los mismos son aplicables a todos los niveles, y su correcta implementación, facilita el resto de las gestiones de la empresa. En el caso de los inventarios, resulta de vital importancia el establecimiento de controles, ya que no sólo permite evitar o controlar las pérdidas, sino que también cede el paso a la corrección y a la exactitud en los estados financieros, para una apropiada toma de decisiones.

Contrario a esto, los problemas más comunes provocados por una deficiente planificación y control de inventarios, es el desconocimiento de la existencia real del inventario, provocando la incurrancia en gastos innecesarios y compras a costos más elevados en un momento determinado. Por otra parte, sin los debidos controles, podrían suscitarse pérdidas por exceso de inventario en el almacén y por una rotación deficiente del mismo, trayendo como consecuencia que los mismos se deterioren o pierdan valor por obsolescencia.

El Grupo Bien Star Farmacia, debidamente constituido, se encuentra en la permanente búsqueda de una mejoría en su rendimiento y la de sus procesos administrativos. Se dedica a la comercialización de productos y servicios para el bienestar de la comunidad, y goza de una amplia trayectoria en el ramo farmacéutico. A pesar de ello, y a raíz de la misma búsqueda de evolución, se realiza un cambio de sistema administrativo, con miras a optimizar los procesos actuales adaptándolos a los cambios del mercado. Dicho cambio, requiere de una serie de cambios a nivel estructural para lograr instaurar los debidos controles a nivel de planificación y control de inventarios, y ha desencadenado una serie de problemas en cuanto a operaciones por cada farmacia, incurriendo en descontrol sobre las compras y afectando negativamente los resultados financieros de la empresa en el área de Operaciones y Administración

Por otra parte, El Grupo no cuenta con estrategias definidas para el nuevo sistema administrativo en el área de operaciones y administración, lo que ha generado que:

- Las devoluciones a los proveedores no se reporten oportunamente.

- Mercancía dañada y vencida no se retire de los anaqueles sino cuando se hace inventario físico.
- Un exceso de mercancía por compras compulsivas a causa de la escasez de productos.
- Falta de una política de rotación de determinados productos.
- Robos por parte de empleados y clientes que provocan graves pérdidas a la empresa.

Por lo expuesto anteriormente, surge la necesidad de analizar los procedimientos y controles utilizados en el área de almacén para proponer mejoras, en base a la planificación y al control de inventarios.

## **1.2 Formulación de la Investigación**

Evidentemente, esta problemática demuestra serios indicios de que existen controles ineficaces que acarrearán pérdidas en el inventario, que inciden a su vez en la disminución de la rentabilidad del negocio.

Por lo anteriormente expuesto, surge la siguiente interrogante ¿Cómo se puede mejorar la planificación y control del inventario en el grupo Bien Star Farmacia ubicado en la región de Carabobo y Falcón?

## **1.3 Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico que permita mejorar los métodos de planificación y control de inventarios en el Grupo Bien Star Farmacia ubicados en las regiones de Carabobo y Falcón.

#### **1.4 Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual que presenta el manejo del inventario en el Grupo Bien Star Farmacia.
2. Determinar las fallas y carencias actuales de la empresa, en cuanto a la planificación y el control de inventarios.
3. Generar estrategias para mejorar los métodos de planificación y control de inventarios en el Grupo Bien Star Farmacia

#### **1.5 Justificación de la Investigación**

La compra y venta de medicamentos, misceláneos y otros, representa la base fundamental para las actividades que realiza la farmacia. En este sentido, uno de los beneficios más importantes de la administración de los inventarios sobre la base de una planificación y control, es que permite optimizar los métodos y procedimientos, o en otras palabras, facilita la eficiencia y mejora la rentabilidad.

En base a ello, se pretende orientar a la gerencia del grupo Bien Star Farmacia hacia una metodología más segura en cuanto al manejo de inventarios, de modo que, puedan instaurarse mejoras y a la vez, obtener retroalimentación por parte de las causas que originan esta situación desfavorable, todo ello, basado en el estudio de las políticas y procedimientos existentes, cuyos resultados conducirán a la identificación de los factores claves para el éxito en la planificación y control de inventarios.

Ahora bien, en el campo laboral y profesional, el conjunto de actividades a realizar en la empresa objeto de estudio, corresponden a la base de los procesos administrativos-contables, lo que va a permitir mejorar los procedimientos existentes y hacerlos más eficientes, determinando la inversión necesaria a realizar para mantener el equilibrio óptimo entre los inventarios adecuados y excesivos; evitando efectivo ocioso sobre el cual no se tenga rentabilidad alguna.

Con la presente investigación, se procura realizar los respectivos análisis del estudio de los factores que impactan significativamente en los activos de la empresa, de manera tal que se reduzcan los efectos a mediano y largo plazo, sobre las buenas prácticas en el manejo y control de los inventarios dentro del Grupo Bien Star Farmacia.

En cuanto a la utilidad metodológica del presente estudio, cabe destacar que se encuentra referida a la ampliación de conocimientos en materia de planificación y control interno para inventarios, tema de relevancia para profesionales, investigadores, empresarios y clientes que se enfrentan a este tipo de procesos en cualquier campo laboral.

En el contexto académico, se contribuye al hacer un análisis de los procedimientos del manejo de inventarios que permite justificar ampliamente los sucesos presentes, lo cual redundará en la preparación analítica y cuidadosa que debe poseer el profesional en la carrera de Contaduría Pública. Finalmente, el propósito de esta investigación es ampliar conocimientos para que sean utilizados como elemento de consulta para futuras investigaciones.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL**

En el contexto de toda investigación, es imprescindible contar con la síntesis conceptual de trabajos realizados sobre el problema formulado, con el objetivo de determinar el enfoque metodológico de la investigación. Así mismo, Hernández (1999) señala: “El marco teórico referencial implica, analizar y exponer aquellas teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes en general que se consideran válidos para el correcto encuadre del estudio”.

Mediante el desarrollo del marco teórico se orienta el rumbo de las etapas subsecuentes del proceso de investigación, a través de las teorías, investigaciones y antecedentes en general que se obtengan.

Luego, al respecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador U.P.E.L, (2003) lo define como:

Una revisión de los trabajos previos sobre el problema en estudio y (o) de la realidad contextual en la que se ubica dependiendo de la naturaleza del trabajo o la tesis, en marco referencial puede comprender aspectos teóricos, conceptuales, legales, situación de la realidad, objeto de la investigación u otros según convenga el caso. (p.123)

En otras palabras, el marco teórico referencial es la sustentación de la investigación, es decir, se conceptualizan las bases principales a estudiar durante el desarrollo de la investigación. Entre los antecedentes que sirvieron de apoyo a la presente investigación se destacan los siguientes:

## 2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, se refieren a otras investigaciones realizadas que permiten documentar y orientar la investigación objeto de estudio y ser un punto de referencia.

Acosta M. y Zapean J. (2010), en su trabajo de grado “Estudio de las medidas de control interno de los inventarios de producto terminados en la empresa Amcor Pet Packaging de Venezuela, S.A., para minimizar las diferencias de inventario”, plantean como objetivo principal el estudio de las medidas de control interno de los inventarios de productos terminados para identificar las debilidades y fortalezas en los controles de inventarios. Se concluye que en la empresa Amcor Pet Packaging de Venezuela, S.A., la mercancía no tiene un control de supervisión absoluto, no existe un control sobre los artículos desincorporados del inventario, además no se han creado medidas de control para garantizar el correcto despacho y debido a estos resultados se sugirió implementar controles que le ayuden a corregir las fallas existentes y mantenerse en el margen de rentabilidad establecido.

El aporte de este trabajo consiste en la relación que tiene al describir los procedimientos de control de inventarios, la verificación de los mismos para identificar las debilidades y fortalezas y la implementación de controles que le ayuden a corregir las fallas existentes. De allí se logra obtener un modelo de guía que sirve como ejemplo para mejorar los controles de inventario.

Sandoval y Cruz (2010), en su trabajo de grado titulado: “Plan de acción para mejorar el control interno del inventario en el almacén general de la empresa Preciva, C.A.”. Finalmente se diseña un plan de acción para

mejorar y reforzar las normas de control interno en el área del inventario de la empresa PRECIVA C.A. y así garantizar que el mismo sea objetivo, eficiente y que realmente resguarde el inventario de mercancía de la empresa.

El aporte de ésta investigación consiste en la necesidad de mejorar y reforzar las normas del control interno en el área de inventario a través de un plan de acción para tener un mejor control en los bienes de la empresa

Ibarra D. y García E. (2009), en el trabajo especial de grado “Diseño de un plan de mejoras para la gestión del almacén de productos terminados y despacho. Caso de estudio: Alambres y cables venezolanos C.A. (ALCAVE)”. Su estudio consistió en diseñar e implementar un plan de mejoras para la empresa ALCAVE, C.A. en el almacén de productos terminados y despacho con el propósito de optimizar su gestión. La investigación concluyó que ALCAVE mostró una debilidad en cuanto a la medición de su gestión mediante indicadores y a la comunicación interna de la información, la gestión de inventarios y distribución. De igual forma observaron un sistema administrativo poco integrado y automatizado, por esto se recomendó implementar en todos los almacenes el modelo de plan de mejoras aplicado en la planta y extenderlo a sus plantas sucursales.

La anteriormente mencionada investigación, mantiene relación con el presente proyecto, ya que ofrece información importante de cómo llevar a cabo de forma sistemática un plan de mejoramiento en el almacén de productos terminados basado en la optimización de su gestión, y ello sirve de guía en el mejoramiento de la planificación y el control del inventario.

Álvarez O. y Torquati S. (2009), en su trabajo especial de grado “Plan de mejora en el proceso de gestión de pedido y distribución para incrementar el indicador de órdenes perfectas aplicando la metodología Six Sigma. Caso de estudio: C.A. Venezolana de Pinturas”. Mostraron como objetivo primordial el de realizar una evaluación del proceso gestión de pedidos y distribución, para establecer unas políticas y procedimientos estandarizados a través de un plan de mejora. Se concluyó que la empresa necesitaba un plan de mejora que estableciera los lineamientos y políticas que encausaran el proceso de gestión de pedidos y distribución bajo los parámetros de la gerencia.

El aporte del anterior trabajo, reside en que el plan de mejora permite enfocar el problema y define claramente las causas que lo afectan directamente y proporciona ejemplos estratégicos de cómo lograr los objetivos.

Nieves A. y Pérez D. (2007), “Importancia del control de los inventarios de productos terminados y su incidencia en la destrucción por obsolescencia en la empresa caso de estudio OFA, C.A.”. El objetivo fundamental de esta investigación era determinar las políticas existentes en el manejo de los inventarios para determinar la importancia del control de los inventarios de productos terminados y su incidencia en la destrucción por obsolescencia.

El contenido de este trabajo, se relaciona con esta investigación ya que el sistema de inventarios constituye una herramienta importante y la necesidad de tener controles de los productos terminados, identificar oportunamente los excesos de inventarios y la rotación lenta, que con el tiempo generan obsolescencias de los productos.

Báez, Raquel y Hurtado (2006), en su trabajo de grado titulado: "Control Interno en el área de inventario en la empresa Sistemas & Soluciones IN, C.A., Tuvo como objetivo proponer la implementación de un procedimiento de control Interno en el área de inventario de la empresa Sistemas & Soluciones IN, C.A., que garantice la salvaguarda de las existencias en almacén, los objetivos propuestos se basaron en el diagnóstico de los procedimientos de control interno actuales en el área de inventario, describir las debilidades y luego el diseño de una propuesta adaptada al control interno.

La contribución de este trabajo consiste en la detección de fallas en el proceso de inventario, la visualización de técnicas e instrumentos necesarios para corregirlos oportunamente y la toma de decisiones confiables y fidedignas que permitirán a la empresa en estudio manejar las compras e inventarios eficientemente.

Luis E. Ruiz (2006), en su trabajo de grado titulado: "Propuesta de un modelo de control interno en el área de almacén con relación a los inventarios de productos terminados en la empresa Industrias Diana, C.A.", propone la optimización de los procesos de control interno actuales mediante un modelo de gestión que permita incrementar la efectividad en el área de almacén de inventario de productos terminados, el cual contiene una gran variedad de instrucciones y herramientas con el propósito de incrementar la efectividad de los procesos de la empresa Industrias Diana, C.A. Se enmarca en los parámetros definitivos para la modalidad de proyecto factible, ya que consiste en una propuesta de un modelo operativo viable para ofrecer la solución al problema presentado en el área de control interno de inventario de producto terminado.

La contribución de esta investigación con el caso de estudio, es que ambas desarrollan técnicas enfocadas al control de inventarios, funcionamiento de almacén y existencias.

Finalmente, Freitez, Rojas y Aranguren (2005), en su trabajo titulado: “Propuesta para la implementación de un Sistema de Control Interno en el área de Inventario de la empresa Funmetal, C.A.”, se basan en la evaluación del control interno de los inventarios en la empresa Funmetal, C.A. para proporcionar un sistema adecuado de este rubro. Los objetivos propuestos se enfocan en la descripción y análisis de la situación de la entidad y luego diseñar una propuesta adaptada a la estructura del inventario de la organización fundamentada en el enfoque del informe “COSO”. Se detectaron fallas del control interno, tales como la ausencia de una clara segregación de funciones, el flujo de la información no es adecuado, no se investigan las diferencias que resultan de la toma física y los registros contables, entre otras.

El estudio se relaciona con la presente investigación ya que también evalúa el control interno de la empresa y procede a describir las debilidades existentes a través de la aplicación de encuestas a los trabajadores para, de este modo, detectar las fallas.

## **2.2 Bases Teóricas**

En esta parte de la investigación, se presentan aquellas teorías directamente relacionadas con la problemática objeto de estudio y los ejes temáticos que giran en torno al objetivo general y los específicos, previa revisión bibliográfica.

### 2.2.1 Inventarios

Según Catacora (2009:148) “Los Inventarios representan las partidas del activo que son generadoras de ingresos para varios tipos de empresas, entre las cuales se encuentra las que tienen una actividad de transformación y las que se dedican a la compra y venta o comercialización”. En el caso del Grupo Bien Star Farmacia que se dedica a la comercialización de medicinas y misceláneos sus inventarios son los bienes tangibles que se tienen para la venta y representa uno de los activos más importante.

Según la Norma Internacional de Contabilidad N° 2 (1993) la cual prescribe el tratamiento contable de los inventarios define:

Los Inventarios son activos:

- a.- retenidos para su venta en el curso ordinario de los negocios;
- b.- en el proceso de producción para la dicha venta; o
- c.- En la forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios. (p.8).

La base de toda empresa comercial; es la compra y venta de bienes o servicios y la importancia del manejo de inventarios por parte de la misma.

Las empresas, en la actualidad, no deben incurrir en compras excesivas de inventarios o existencia de seguridad para contingencias si quieren ser competitivas en los mercados globales. Por lo tanto, mientras que para alguna empresa puede ser necesario tener algún inventario; manejarlo y controlarlo de manera eficiente ha llegado a ser una no tan sencilla prioridad.

## Métodos de inventario

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancía, ya que la venta del inventario es la fuente de ingreso del negocio. Por esta razón se hace necesario tener a la mano la cantidad correcta de artículos para el momento en que se requiera de su uso y con los costos correspondientes, esto es de gran importancia para cualquier tipo de inventario.

Según Catacora (2009), “las compañías tienen dos métodos para controlar y registrar los valores que se incorporan o desincorporan de los inventarios”.

- **Los inventarios periódicos:** Consisten en la toma física o costeo de las unidades de inventario que se tengan al final de un período, lo cual es bastante engorroso ya que implica un esfuerzo desde el punto de vista logístico. Se llevan inventarios periódicos cuando existen muchas unidades de bajo costo unitario. El conteo se lleva a cabo para determinar el saldo final de los inventarios que se reflejarán en el balance general y el valor a llevar al costo de venta en el estado de resultados. Para poder determinar tales cantidades se debe disponer al menos de los valores del inventario inicial y las compras del período.
- **Los inventarios continuos:** Se define como un sistema que valora permanentemente dos cuentas; inventarios y costos de ventas. Para que esto suceda, cuando se adquieren mercancías se afectan la cuenta de inventarios, es decir, no se utilizan la cuenta compras y

cada vez que se efectúa una venta, se realizan dos registros, el primero por las ventas realizadas y el segundo por el costo de las mercancías vendidas.

En el sistema de Inventarios periódicos la entidad no mantiene un registro continuo del inventario disponible, más bien, al final del periodo, la entidad hace un conteo físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final.

### **Métodos de valuación de inventarios**

Para Horngen y Harrison (1991), existen cuatro métodos de costeo de los inventarios, los que son permitidos por los principios contables generalmente aceptados, los costos de primero entrada, primero salida, los costos de último entrada, primero salida, costo promedio y costo unitario específico.

- **Método PEPS (primero que entra primero que sale):** asume que el costo de los productos vendidos o consumidos está determinado por el costo más antiguo, ya que fueron los primeros costos que ingresaron al inventario. Este método puede aplicarse en los dos sistemas de inventario, tanto periódico como continuo.
- **Método UEPS (último que entra y primero que sale):** establece que los últimos costos de inventario que ingresaron a los registros contables, son los primeros que salen, por lo que los inventarios están valorados a los primeros costos que se contabilizan. Este método al igual que el Método PESP se pueden dar dos condiciones; un sistema de inventario periódico y un sistema de inventario continuo.

- **Promedio ponderado:** este método se aplica dividiendo el costo total del inventario inicial más las compras entre el total de unidades. Este método es utilizado cuando se tiene un sistema periódico de inventario.
- **Método de identificación específica:** para valorar los inventarios consiste en asignar directamente los costos a unidades que se encuentran claramente identificadas. Los negocios que deben recurrir a este tipo de valuación, son aquellos que tengan bienes de alto valor.

Dentro de los métodos de valuación de inventarios utilizados, el método de promedio ponderado es el indicado cuando se lleva un sistema de inventario periódico.

### **Clasificación de los inventarios**

Con respecto a la clasificación de los inventarios, esta dependerá del tipo de empresa y actividad a la que se dedica: inventario de mercancía, productos terminados, productos en proceso, materia prima.

Según Catacora (1998: 149) acerca de la clasificación de los inventarios señala “los inventarios representan el conjunto de bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es el de volver a venderlos, a fin de obtener un margen de utilidad”. En las empresas de comercialización que no tienen un proceso de transformación su inventario se conoce como inventario de mercancía, donde se incorporan todos los costos relacionados a las compras.

- ***Inventario de Mercancías:*** Están formados por los bienes que adquiere una empresa comercializadora y en la cual se deben incorporar todos los costos relacionados con las compras y adquisición de dichos bienes.
- ***Inventario de Productos Terminados:*** Están formados por los bienes que se originan de la transformación de materia prima y la incorporación de otros costos como la mano de obra directa y costos indirectos de producción.
- ***Inventario de Productos en Proceso:*** los inventarios de productos en proceso corresponden a costos incorporados en empresas de manufactura y que están formados por los componente: materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de producción.
- ***Materia Prima:*** El inventario de materia prima está constituido por los insumos que han sido adquiridos con el objeto de fabricar y producir bienes y que forman de manera importante el producto terminado.

### **Teoría de los inventarios físicos:**

Kholer, (1970: 319) en el diccionario para contadores, Define el inventario físico como “Inventario determinado por observación y comprobado con una lista de conteo, del peso o de la medida real obtenida”. Aun en los mejores sistemas existen discrepancias entre lo existente físicamente y lo que el sistema dice que hay, es necesario efectuar inventarios físicos a fin de comparar ambas cantidades y estos son normalmente de dos tipos, puntuales y continuos.

- **Inventarios puntuales:** los más tradicionales se efectúan generalmente una vez por año, usualmente es necesario cerrar el almacén durante su realización ya que no puede permitirse movimientos de materiales durante este período. Se efectúa un conteo específico y se compara contra lo que anuncia el sistema. Las diferencias son cuidadosamente anotadas y sometidas a análisis.
- **Inventarios continuos:** por el contrario, estos se efectúan a lo largo del año sobre cantidades pequeñas de materiales. Este tipo de toma de inventarios permite repartir la carga de trabajo de manera más uniforme y permite disponer de información más precisa sobre la existencia.

### **Toma de Inventario Físico:**

Catacora. (2009:252) “ el conteo físico se reconoce como una actividad importante para las organizaciones, en muchas de ellas se realiza anualmente; sin embargo otras organizaciones requieren que se efectúe con mayor frecuencia, debido a la importancia monetaria de las partidas; esto ocurre principalmente con empresas dedicadas a la comercialización de productos...”.

La exactitud que se obtenga de ese conteo físico es de suma importancia, de hecho, de ello depende en gran medida la racionalidad de la utilidad o pérdida que se obtenga según libros, así como el monto que aparecerá en la partida de activos del balance general a elaborar para la fecha de la toma física del inventario.

### **Faltantes y sobrantes en inventarios:**

Los faltantes y sobrantes en inventarios se refieren a la diferencia que generalmente se presentan entre el mayor auxiliar de Inventario o entre los registros contables con el inventario físico.

Estas diferencias de inventario pueden existir debido a factores tales como sustracciones indebidas, daños normales, mala identificación de materiales o simplemente errores humanos en el manejo y transcripción de datos.

#### ***Faltantes de inventarios.***

- **Faltantes justificados:** si al final del procedimiento de conciliación de Inventarios se concluye que hay faltantes, pero ellos tienen como origen posibles errores u omisiones en los registros plenamente comprobado, se procede a efectuar los registros y ajuste contables del caso, elaborando el acta y comprobante correspondiente donde se cause expresamente el error u omisión.
- **Faltantes no justificados:** cuando existan elementos faltantes no justificados, ni compensados, se debe informar por escrito a Contabilidad para que abra una cuenta de responsabilidades a cargo del empleado a cargo del inventario, responsable de ellos por un valor igual al de los faltantes detectados, de acuerdo con los registros contables para que adelante las indagaciones de su competencia y surta los trámites legales del caso y transfiera el caso a la unidad de investigaciones y responsabilidades.

### ***Sobrantes de inventarios:***

- **Sobrantes justificados:** si la causa de que aparezcan elementos sobrantes, está en omisiones o errores en los registros, se deben incorporar en forma inmediata, elaborando un comprobante de ingresos, el cual se soporte en el acta de la actividad, verificando previamente la veracidad del hecho, adicionando los comprobantes y soportes que corroboran el hecho y si es probable el inventario físico que justifique el sobrante.
- **Sobrantes no justificados:** de señalarse sobrantes cuya causa no se origina en los errores u omisiones en los registros, ni que estén especificados y valorizados, se procede de forma inmediata a identificarlos en las tarjetas o listado, basado en un comprobante de ingresos (factura) el cual tendrá las observaciones pertinentes. De igual manera se debe producir el registro y asiento contable, teniendo como soporte un acta y el inventario físico en que se ha establecido.

Si la valoración requiere de conocimiento técnico o científico especial, se realizará mediante la actuación de un perito que reúna las cualidades para tal fin.

### **2.2.2 Control Interno**

El control interno de inventarios y costo de ventas, está vinculado con las actividades de compra, fabricación, distribución, venta y consignación. Un adecuado control interno exige que los inventarios sean debidamente pedidos,

recibidos, controlados, segregados, usados, contados físicamente, facturados y embarcados.

La publicación técnica No 2 del Colegio de Contadores Públicos de Venezuela, señala:

El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la actitud y confiabilidad de sus datos contables, promover las eficiencias en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia.(p.310).

Cabe destacar, que el control interno a pesar de que este bien diseñado, no puede modificar la actuación de una administración ineficiente, ni asegurar el éxito de los resultados esperados; igualmente no prevee una seguridad absoluta sino razonable, como producto de decisiones equivocadas o errores y fallas.

Según las normas internacionales de auditoría NIA 6, señala que el término sistema de control interno:

Significa todas las políticas y procedimientos, adoptados por la administración de una entidad al asegurar tanto como sea factible la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, salvaguarda de activo, la prevención y detención de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable.

Mientras Rodríguez, J. (2000: 49), define control interno como “un elemento basado en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de

informes contables y administrativos”. En atención a lo antes expuesto, es necesario implantar dentro de las organizaciones un adecuado control interno, con la intención de prevenir fraudes, evitar la malversación de activos y la presentación de informes financieros irreales, que perjudiquen el normal desenvolvimiento de las actividades propias de la empresa, para ello es necesario entre otras medidas, la segregación de funciones del personal, a fin de lograr la coordinación y comprobación de los trabajos efectuados.

Los controles internos se adoptan para mantener la organización en la dirección de sus objetivos de rentabilidad, así como para disminuir las dificultades que puedan perjudicar el alcance de su misión, contribuyen al cumplimiento de leyes y regulaciones, minimizan los riesgos de pérdidas de activos y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros.

### **Control interno de inventario**

El control interno de inventarios debe estar enfocado a cubrir diversos aspectos siendo el de mayor importancia el de salvaguardar el valor de los activos. Las empresas comerciales como es el caso de las farmacias que se dedican a la compra y venta, sus inventarios son los artículos que se encuentran disponibles para la venta.

Según el Boletín 5120 de Instituto Mexicano de Contadores Públicos (1998):

El control interno de inventarios, está vinculado con las actividades de compras, fabricación y venta de productos. Un adecuado control interno exige que las mercancías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, segregadas, usadas y contadas físicamente para asegurar la corrección de los inventarios y su adecuada valuación. (p.06).

## **Procedimientos del control de inventario**

De acuerdo a Polimeni (1994: 82). “es de gran importancia que una compañía cuente con un buen sistema de control de inventario...”. Existen varios procedimientos de control comúnmente utilizados, los cuales son:

- El pedido cíclico: es un método en el que se revisan los materiales disponibles en un ciclo regular o periódico.
- El método mínimo-máximo se basa en el supuesto de que los inventarios de materiales tienen niveles mínimos y máximos. Una vez determinadas las cantidades mínimas y máximas específicas, la cantidad mínima representa el punto de pedido. Cuando el inventario llega a la cantidad mínima se hace una orden para incrementar el inventario a la cantidad máxima.
- El método de doble compartimiento: se utiliza cuando los materiales son relativamente económicos y/o esenciales.
- El sistema de pedido automático: es aquel en que los pedidos se hacen automáticamente tan pronto como el nivel de inventario alcanza una cantidad predeterminada del punto de pedido. Este sistema es particularmente conveniente cuando una empresa emplea un computador.
- El plan ABC se utiliza cuando una empresa tiene gran cantidad de ítems individuales, cada uno con un valor diferente.

El método más conveniente para llevar a cabo un eficaz inventario de productos perecederos en el caso de medicamentos es el de máximo-mínimo, porque permite una inspección más acorde con la naturaleza de la mercancía.

### **2.2.3 Planificación**

Stoner y otros (1996: 290) definen la planificación como “el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas”. La planificación es una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para sus organizaciones, mediante planes que representen los objetivos de la organización y establezcan los procedimientos idóneos para alcanzarlos; estos pueden ser controlados y medidos de tal manera que cuando no sea satisfactorio, se pueda tomar medidas correctivas.

#### **Importancia de la Planificación**

Stoner y otros (1996) señalan:

En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes, los gerentes no pueden saber cómo organizar a su personal ni sus recursos debidamente. Sin un plan, no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás les sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuando y donde se desvían del camino. Con mucha frecuencia, los planes deficientes afectan el futuro de toda la organización. (p.190)

En relación con lo citado por el autor la planificación es fundamental en toda organización, ya que permite formular objetivos en la administración de los

recursos. Su propósito es la consecución de los objetivos y la definición de las relaciones entre los mismos.

#### **2.2.4 Estrategias**

Según Stoner y otros (1996:292) definen la estrategia como “el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo”.

En tal sentido la estrategia surge por la necesidad de abordar nuevos acontecimientos o al enfrentarse la empresa a sus problemas y al adaptarse a su entorno. Así mismo para generar una estrategia se debe partir de un plan estratégico que lleve a la gerencia a cumplir los objetivos trazados.

Stoner y otros (1996)

Las organizaciones se administran de acuerdo a dos tipos de planes. Los planes Estratégicos son diseñados por los gerentes de niveles altos y definen las metas generales de la organización. Los planes Operativos contienen los detalles para poner en práctica, o implantar, los planes estratégicos en las actividades diarias. (p.292).

Así mismo Chiavenato (2002:148) precisa que la planeación estratégica es “la toma deliberada sistemática de decisiones que incluyen propósitos que deberían afectar toda empresa durante largos periodos”.

En relación con lo citado por los dos autores la planificación estratégica es un procedimiento sistemático para la dirección empresarial, la cual basa la futura estrategia de la entidad en el examen de nuevas alternativas.

## **2.3 Bases legales**

Según el manual de elaboración de tesis de grado de la Universidad Pedagógica Experimental Liberador U.P.E.L. (2003), establece al respecto de las fuentes legales que: “Tienen una variedad de criterios y estilos para el registro de las referencias de instrumentos legales y normativos, tales como: leyes, códigos, decretos, reglamentos, estatutos, resoluciones, normas y similares y dan apoyo al trabajo de investigación”. Con el propósito de sustentar la presente investigación se toma como punto de referencia o apoyo de cierta información al ámbito legal, que a continuación se presentan:

### ***Ley de Ejercicio de la Farmacia (1928)***

La Ley de Farmacias contiene un conjunto de reglas de conducta obligatoria en el ejercicio de las farmacias que todas deben acatar o cumplir para establecer farmacias. De el Título I de esta ley que rige en Venezuela se puede citar:

**Artículo 1.** El ejercicio de la Farmacia comprende la elaboración, tenencia, importación, exportación y expendio de drogas, preparaciones galénicas, productos químicos, productos biológicos, especialidades farmacéuticas y en general toda sustancia medicamentosa.

**Artículo 2.** Sólo pueden ejercer la Farmacia en Venezuela las personas que posean el título de farmacéutico expedido o revalidado conforme a la Ley y las que posean las licencias expedidas el año 1914 por el Ministerio de Relaciones Interiores, licencias que fueron declaradas definitivas con fecha 8 de junio de 1920.

**Único:** La Dirección de Sanidad Nacional sólo concederá permisos para ejercer la Farmacia en los lugares donde no ejerzan las personas mencionadas en este artículo; y dado el carácter provisional de los ya concedidos por la Ley anterior, éstos no tendrán efecto sino en los lugares donde no ejerzan farmacéuticos titulares.

**Título II, Artículo 10.** En ningún establecimiento farmacéutico se podrá despachar recetas que no estén firmadas por un facultativo y para ello se consultarán las nóminas de médicos y otros profesionales legalmente autorizados.

### ***Ley de Medicamentos (2000)***

La ley de medicamentos regula todo lo referente a las políticas de distribución y comercialización de medicamentos que complementan los cumplimientos de las leyes y regulaciones del Estado; permitiendo así la compra y venta de medicamentos óptimos a todos los usuarios.

**TITULO I Artículo 1°.** Esta Ley regulará todo lo relacionado con la política farmacéutica a los fines de asegurar la disponibilidad de medicamentos eficaces, seguros y de calidad, así como su accesibilidad y uso racional a todos los sectores de la población en el marco de una política nacional de salud.

### **Artículo 2°. Los objetivos de esta Ley son:**

1. Preservar que en la relación beneficio riesgo terapéutico, la comercialización, producción e importación de medicamentos de calidad, genere saldos favorables a la salud;

2. Facilitar el acceso de los medicamentos a toda la población con prioridad a lo requerido según los indicadores de mortalidad prevalentes en el país;
3. Establecer revisión periódica del Formulario Terapéutico Nacional, de las Normas Farmacológicas de las Normas Terapéuticas, de las Normas de Buenas Prácticas de Manufactura y de la Dispensación.
4. Establecer normas para la creación de sistemas de fármaco vigilancia, de uso racional y de información sobre el medicamento;
5. Establecer pautas de selección de medicamentos destinados a los diferentes niveles de atención de la salud;
6. Regular la dispensación de medicamentos en los establecimientos farmacéuticos públicos y privados;
7. Regular la presencia en el mercado nacional de productos farmacéuticos;
8. Regular el control sanitario de los medicamentos registrados;
9. Regular las actividades del Consejo Nacional del Medicamento;
10. Garantizar el abastecimiento de medicamentos esenciales y genéricos en los establecimientos de salud;
11. Establecer normas éticas para regular la información, promoción y publicidad de los medicamentos.

## 2.4 Definición de Términos Básicos

**Actividades:** Conjunto de tareas o acciones que deben ser hechas en un tiempo determinado, para llegar a conseguir un objetivo previsto.

**Activo:** Es el conjunto de bienes tangibles e intangibles que posee una empresa.

**Bienes:** Objetos o cosas que requiere una entidad para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus fines.

**Control Interno:** Consiste en diseñar pautas de control cuyo beneficios supere el costo de los mismos.

**Eficacia:** El termino eficacia se puede definir como el grado en el cual una organización logra sus objetivos.

**Eficiencia:** Es una metodología sistemática que se ha desarrollado, con el fin de mejorar el funcionamiento de una actividad, esta metodología ataca el centro del problema.

**Estrategias:** Principios y rutas fundamentales que orientaran el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra como una institución pretende llegar a esos objetivos.

**Ingresos:** Aumenta el capital contable del propietario que se gana al entregarle bienes o servicios a los clientes.

**Inventarios:** Los inventarios son bienes constituidos por adquisición en procesos de elaboración o terminados, bien sea para el consumo o para su comercialización.

**Procedimiento:** Es la secuencia de acciones concatenadas entre si, que ordenadas en forma lógica permite cumplir un fin u objetivo predeterminado.

**Proveedores:** Es una cuenta destinada a registrar el movimiento mantenido con aquellos terceros que suministran a la empresa los materiales necesarios objetos de su actividad.

**Propuesta:** Descripción integral de un proyecto, política o programa que será sujeto a una evaluación.

**Servicios:** La entidad o labor que realiza una persona natural o jurídica ajena a la entidad, para atender una necesidad de esta ultima, pudiendo estar sujeta a resultados para considerar terminadas las prestaciones del contratista.

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Diseño de la Investigación

La presente investigación, de acuerdo a los objetivos trazados, se considera de diseño *no experimental*, definido por Hernández y otros (2001) como un proceso que “consiste en observar los fenómenos tal y como se dan en el contexto natural para después analizarlos”, es decir, que se efectúa el desarrollo de la misma sin manipular deliberadamente las variables debido a que se basa en la ocurrencia de estas directamente de la realidad. Adicionalmente, se puede decir que el diseño de la investigación encaja en un perfil de estudio *descriptivo*, ya que las observaciones se realizan en un momento determinado, indagando la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables para proporcionar su descripción.

#### 3.2 Tipo de investigación

El presente estudio, toma características de investigación ***documental***, debido a que se precisa de la revisión de medios escritos tales como libros, prensa, revistas, etc. de quienes han tratado previamente el tema en cuestión. En cuanto a la recopilación documental, Tamayo y Tamayo (2008: 46) expresan: “Cuando recurrimos a la utilización de los datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan”.

Por otra parte, también toma cuerpo de una investigación **de campo** debido a que la investigación se desarrolla en el lugar de los hechos, realizando observaciones directas al entorno. Al respecto, Carlos Sabino (2000) comenta que “Los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo”.

En base a lo anteriormente mencionado, el estudio tiene un enfoque **cuantitativo** por cuanto la información requerida es obtenida por medio de la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos impresos y visuales de observación. Según Hernández y otros (2010:4) describen el enfoque cuantitativo como “la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teoría”

### **3.3 Nivel del Estudio**

El nivel de la investigación es **descriptivo** y **explicativo**, debido a que pretende determinar y describir los métodos actuales utilizados por la empresa para la planificación y control de inventario, además de realizar un proyecto factible para en el manejo de los inventarios. Respecto a los estudios descriptivos, Tamayo (2001) señala: “los datos se recogen por medio de un diagnóstico donde se describirán sistemáticamente los factores que inciden en el problema de forma directa de la realidad por el propio investigador”. Por otra parte, los estudios de alcance explicativo son para Hernández y otros (2010) los que “van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones de entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causa de los eventos y fenómenos sociales”

### **3.4 Población**

Para Tamayo y Tamayo (2008), la población “es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

Ahora bien, la población de ésta investigación está conformada por un universo de cuarenta y ocho (48) personas que integran el grupo de Farmacias Bien Star, ubicadas en el estado Carabobo y Falcón, población que se somete a estudio en su totalidad a causa de su fácil manejo y de lo indispensable para el desarrollo de la presente. Al respecto Tamayo y Tamayo (2008), definen el universo: “cuando para un estudio se toma la totalidad de la población, por ello, no es necesario realizar un muestreo para el estudio o investigación que se proyecta. Cuando esto ocurre se dice que se ha investigado en universo”. En virtud de ello, el universo, población y muestra de la investigación está compuesto por dichas 48 personas.

### **3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Por tratarse de una propuesta, las técnicas empleadas para la recolección de los datos necesarios para el correcto desarrollo de la misma, giran en torno a recursos documentales, utilizando material bibliográfico como es el caso de los textos, entrevistas y publicaciones pertinentes. Según Delgado y Otros (2003), ello se refiere “A la copia de los antecedentes relacionados con la investigación. Se realiza por la consulta de documentos escritos, sean formales o no, en los que se plasma un conocimiento que fue avalado por autores que realizaron una investigación previa”.

Conjuntamente, se emplea la **Observación directa** como herramienta descriptiva visual, definida por: Tamayo y Tamayo (2008) “Es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. La Observación se realiza de forma directa, en todo lo que respecta al proceso de control de inventario, de manera tal que permita recoger la información directamente del lugar y que ésta permita identificar las fallas existentes en las etapas de los procesos involucrados.

Luego, se emplea la **encuesta**, basada en *cuestionarios*, que permite obtener informaciones internas y grupales que sirvan de base a la investigación. El cuestionario para Hernández y otros (2010), “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables”. Su diseño se compone de preguntas de tipo cerradas y tener un conocimiento amplio del estudio, en consideración de los aspectos más esenciales, permitiendo medir a través de opciones de respuestas previamente delimitadas, e ir directo al problema, precisando el objeto de estudio. De la misma forma, el cuestionario, consta de 25 ítems o preguntas dirigidas a los gerentes de tienda, contadores, analistas administrativos, contables y atención al cliente.

Se realizan dos encuestas, una de quince (15) ítems y otra de diez (10) ítems para ser aplicadas al personal seleccionado para ello. Sabino (2002:107) define “que la encuesta es una técnica que se apoya en la entrevista y en otras técnicas”. Es preciso destacar que la encuesta es un modelo general de la investigación, donde permite recolectar datos de la muestra seleccionada.

### **3.6 Validez y Confiabilidad**

La validez del contenido de los instrumentos a aplicar, viene dada directamente por el juicio de expertos, que determinan la relación estrecha de los ítems con el contenido del objetivo general y los objetivos específicos. Dichos expertos que están conformados por el Economista Prof. Miguel Rodríguez y el Lic. Arnoldo Arana quienes tendrán a bien evaluar el contenido del instrumento, para realizar las debidas correcciones, tanto de forma como de redacción.

La confiabilidad, está representada por el grado en el cual la aplicación repetida de un instrumento a los mismos sujetos de estudio, en iguales condiciones, genera exactamente los mismos resultados, permitiendo ver que el evento en medida no ha cambiado.

La confiabilidad del instrumento a aplicar, se desarrolla a través de la **Medida de Estabilidad** (Confiabilidad por Test-Retest) que se aplica primero a una prueba piloto, para luego ser aplicado en un tiempo prudencial (2 o 3 semanas más tarde) el mismo instrumento compuesto por idénticos ítems, por segunda vez a las mismas personas seleccionadas, esto con el fin de correlacionar los respectivos resultados, para así ratificar la confiabilidad del instrumento.

### **3.7 Procesamiento y Análisis de Datos**

A fin de estudiar, analizar e interpretar la información recopilada, una vez aplicadas las técnicas de recolección de datos, la observación directa, la encuesta basado en cuestionarios, se usan seguidamente técnicas para el debido procesamiento de los datos. Para Tamayo y Tamayo (2008), se trata

de “el registro de los datos obtenidos por los instrumentos empleados, mediante una técnica analítica en la cual se comprueba la hipótesis y se obtienen las conclusiones”.

La investigación, al enmarcarse en un enfoque *cuantitativo*, los datos obtenidos y compilados a través de la observación, se presentan a manera de estadística descriptiva a través de información numérica y variables. Según Hernández y Otros (2010), “la estadística descriptiva permite agrupar, tabular, analizar e interpretar los datos obtenidos valiéndose para ello de tablas de distribución de frecuencia, histogramas, barras o diagramas circulares.

Mediante la estadística descriptiva, se aplica la técnica de análisis de diagramas circulares, ya que permite una comparación de las opiniones para conocer las tendencias de la situación actual de los procesos y a su vez facilitar la toma de decisiones, **tabulando** y **graficando** los resultados obtenidos. Con relación a esto, Tamayo y Tamayo (2008) expresan que “La tabulación es el recuento para determinar el número de casos que encajan en las distintas categorías.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de los resultados**

En este capítulo, se procede a presentar los datos obtenidos a lo largo de la investigación, todos ellos recolectados mediante la ejecución de un trabajo de campo, el cual tiene como principal objetivo realizar un plan estratégico para el Grupo Bien Star Farmacia. La recopilación de ésta información, amerita la aplicación cautelosa de los instrumentos señalados en el aparte anterior del presente proyecto, y a la población previamente identificada y seleccionada para tal fin, como fuente de información primaria.

#### **4.2 Situación Actual de la empresa**

A continuación, se procede al estudio de los procesos actuales de la empresa, haciendo un breve pero profundo reconocimiento de su estructura organizacional, a modo de conocer un poco sobre las líneas de mando y la segregación de actividades a nivel interno.

Con una totalidad de siete (07) farmacias sucursales a nivel regional, Bien Star Farmacia se dedica a la comercialización de productos y servicios para el bienestar de la comunidad. Fue fundada en el año 1995, bajo la Razón Social de FARMASALUD C.A., expandiéndose poco a poco en la región central, pero no es sino hasta el año 2000, que a raíz de la separación de la sociedad inicial, las filiales se absorben en una nueva denominación comercial conocida como Organización Bien Star.

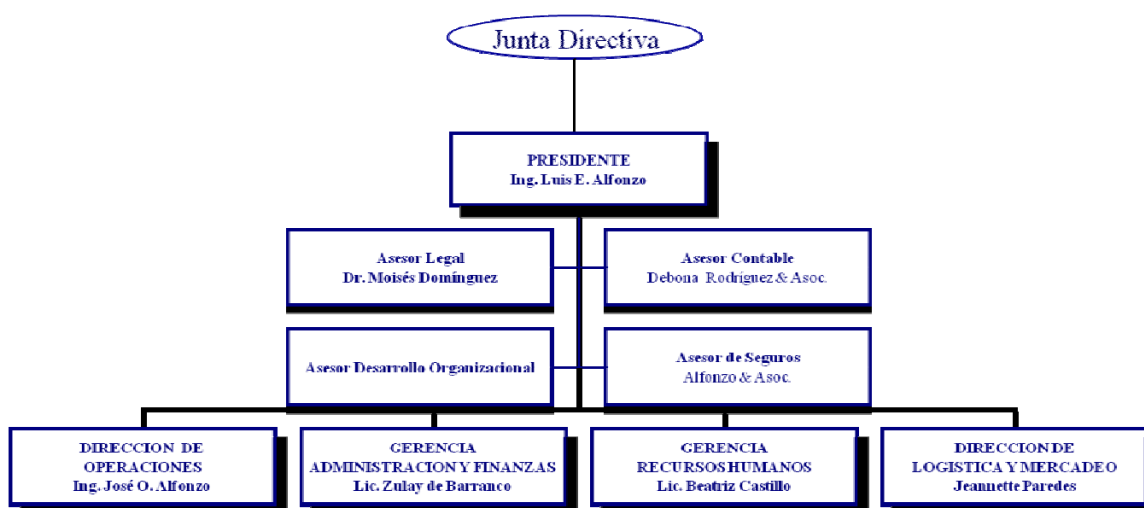
En la búsqueda constante de la satisfacción de las necesidades de los clientes, se ofrece en las tiendas el servicio de venta de celulares, cafetería, venta de hielo, misceláneos con mayor cobertura (como es el caso de los alimentos no perecederos, productos para el cuidado de la belleza y naturistas, artículos para la limpieza del hogar, entre otros).

Dicho esto, se conoce igualmente que la representación gráfica de la división del trabajo dentro de las organizaciones es el organigrama. Este se encarga de delimitar de manera esquematizada, clara y gráfica las líneas de mando dentro de la entidad, esclareciendo competencias y dependencias.

Generalmente, el comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones viene dado a ciertos conocimientos y técnicas que los orientan hacia la consecución de metas definidas.

Las tareas y actividades que conllevan a dichas metas, vienen regidas a través de un sistema ordenado a nivel estructural, en el cual los individuos se integran o cooperan en relaciones de interdependencia para el alcance de un fin. En el grupo Bien Star, esa división de actividades se presenta de la forma que se muestra a continuación (Ver Figura N°1):

**FIGURA N°1**  
**Estructura Organizacional Grupo Bien Star**



**Fuente:** Farmacia Bien Star.

El anterior organigrama, muestra la estructura del alto mando dentro de la organización. A la cabeza, se encuentra el **Presidente**: Este es la máxima autoridad y se encarga de los asuntos de gestión empresarial, actuando en todo momento como representante legal de la organización ante terceros. Entre sus funciones están: Dirigir y controlar el funcionamiento de la compañía, tanto la matriz como las sucursales, representar a la compañía en todos los negocios y contratos con terceros en relación con el objeto de la sociedad, y finalmente convocar y presidir las reuniones de la **Junta Directiva**. Dicha Junta Directiva, se encuentra conformada por un grupo de personas accionistas y gerentes de alto nivel, y su principal responsabilidad es la dirección, administración y representación de la compañía. Además, se encargan de elaborar las políticas de la empresa y la toma de decisiones materiales dentro de la empresa sobre procedimientos administrativos.

Cuenta con un **Asesor legal**, en calidad de outsourcing, quien presta servicios a través de un escritorio jurídico cuya función es la de prestar asistencia jurídica permanente, así como también encargarse de la elaboración de todo documento que modifique los estatutos de la empresa, y la revisión de todo documento legal que reciba la misma. Por otra parte se encuentra un **Asesor contable**, igualmente en calidad de outsourcing, cuya función principal es la de brindar asesoría administrativa y contable a la empresa con el fin de garantizar la eficiencia de las operaciones de la misma.

Por otra parte, existe un **Asesor de desarrollo organizacional**, cuya función principal es la de apoyar a la Directiva con el proceso de lograr la evolución organizacional, la cohesión de los grupos de trabajo y el monitoreo de la evolución de dichos procesos. Conjuntamente, se presenta la última de las figuras outsourcing, un **Asesor de seguros**, que como su nombre lo indica, presta asistencia en cuanto a asesoría profesional en materia de seguros.

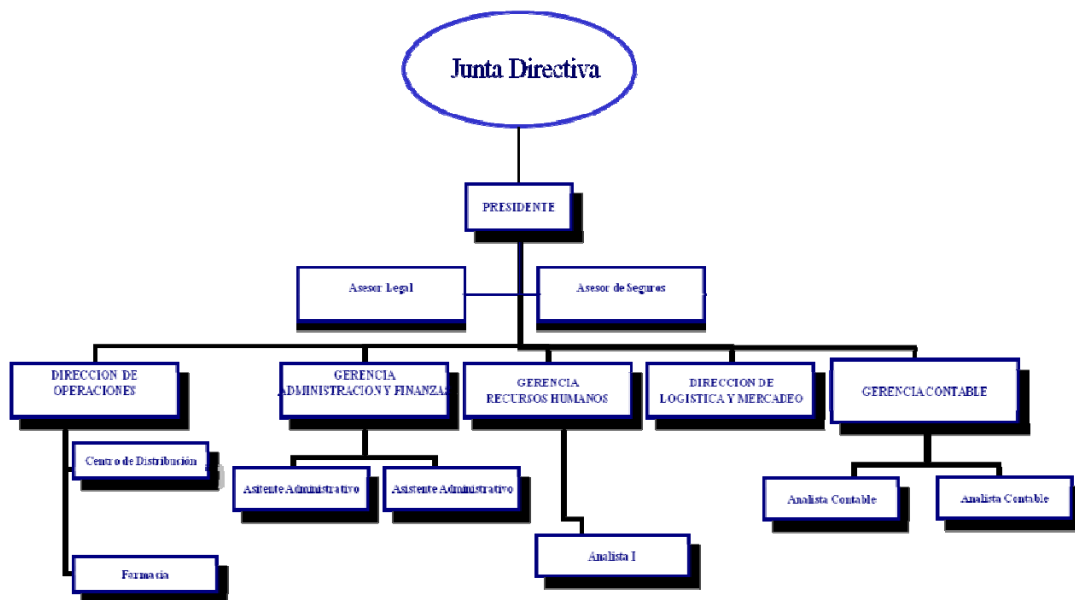
**La Gerencia**, engloba a los empleados de “alta calificación para ciertas tareas de cada departamento. Cumple diversas funciones al encargarse de, valiendo la redundancia, gerenciar funciones administrativas, de supervisión, etc. Esta se ve dividida en: La **Gerencia de Administración y Finanzas**

La **Gerencia de Recursos Humanos**, encargada de proporcionar y elaborar una guía de acción y asesoramiento en lo que concierne al levantamiento y desarrollo de todas las actividades del departamento, con la finalidad de lograr el éxito de la Gerencia.

La **Dirección de Logística y Mercadeo**, encargada de todo lo referente al establecimiento de estrategias comerciales que se encuentren orientadas a las necesidades del mercado. Logística y Mercadeo comparten objetivos comunes: cumplir con la plena satisfacción del cliente y generar utilidades para la compañía, así como su mantenimiento y aumento de participación en el mercado.

A fin de complementar el estudio de la estructura de la organización, se presenta un organigrama más detallado en cuanto a líneas de mando y competencias, en donde se aprecian claramente los subordinados de cada departamento (Ver Figura N°2):

FIGURA N°2  
Estructura Organizacional Grupo Bien Star



Fuente: Farmacia Bien Star.

En esta oportunidad, el **analista contable** aparece como figura subordinada a una gerencia contable. Su propósito es el de analizar y realizar conciliaciones bancarias, con el fin de garantizar la correcta información contable al momento de procesar la cancelación de las cuentas por pagar, en forma eficiente y confiable de acuerdo a las normas y procedimientos de la empresa siguiendo instrucciones del jefe inmediato.

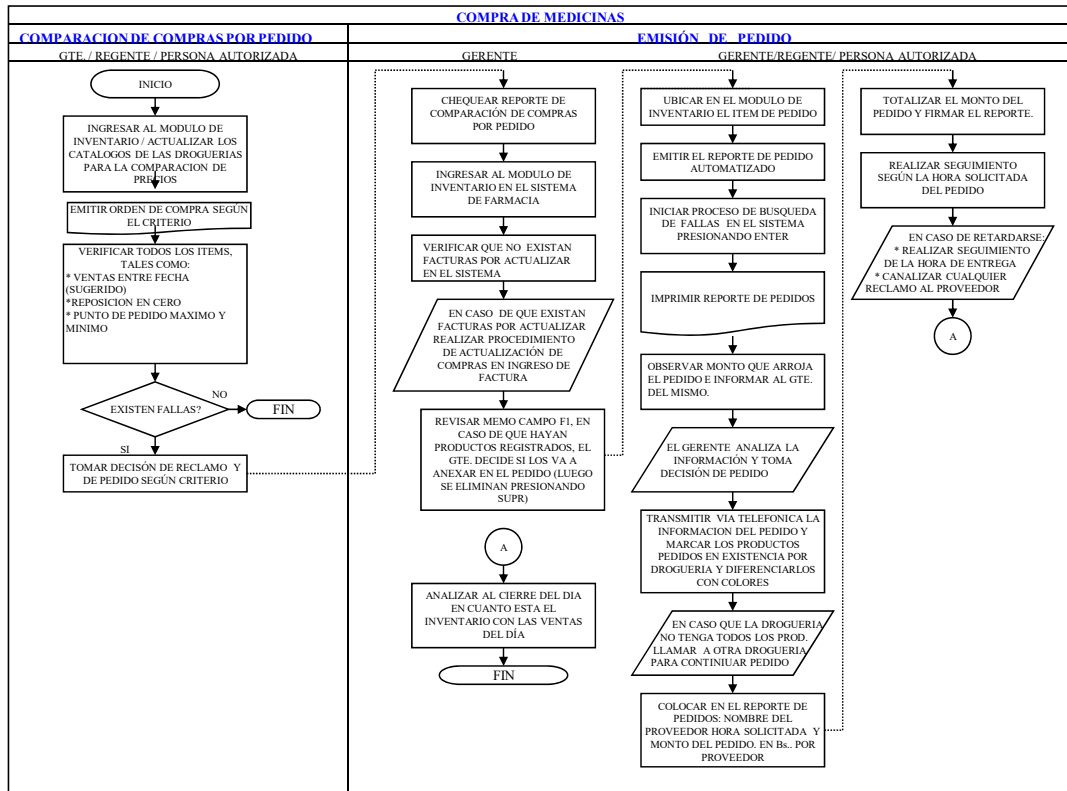
Dentro de la Dirección de operaciones, se encuentra el departamento de Farmacia, regido por un **Gerente de Farmacia**, quien entre sus responsabilidades tiene: administrar, supervisar y controlar el proceso financiero, operativo así como el recurso humano asignado a la farmacia, con el propósito de garantizar el funcionamiento operativo, cumpliendo con las normas y procedimientos preestablecidos, logrando así alcanzar las metas de ventas por farmacia y misceláneos propuestas, siguiendo lineamientos de la dirección de la empresa.

El área de **logística**, precisa de un amplio conocimiento de cada una de las acciones de **mercadeo**, para de esta forma, programar y coordinar cada uno de los despachos de modo que la entrega del producto al cliente final sea de manera oportuna y al costo adecuado.

Acto seguido, se procede a hacer reconocimiento de los procesos actuales que lleva a cabo la empresa, en cuanto a lo relacionado con la rotación, entradas y salidas de la mercancía.

FIGURA N°3

Proceso de Compras de Farmacia Bien Star



Fuente: Farmacia Bien Star.

El proceso se inicia por el gerente de la tienda, cuando este ingresa al sistema operativo, el cual genera diversos reportes, entre los que se encuentran: Productos en reclamo (se hace un seguimiento sobre las existencias actuales en almacén, y evitar realizar un nuevo pedido), Reporte de productos que son pedidos fuera del sugerido del sistema y los sobrantes en despacho de las droguerías.

Posteriormente hace una debida revisión en cuanto a facturas, de modo que estas estén actualizadas en el sistema operativo (de existir las mismas, las actualiza para no duplicar el pedido). Se estudian una serie de reportes tales como: Productos en reclamo (se hace un seguimiento sobre las existencias actuales en almacén, y evitar realizar un nuevo pedido); Reporte de Productos, que son pedidos fuera del sugerido del sistema; y los sobrantes en despacho de las droguerías.

De igual manera revisa el reporte de memo que contiene las observaciones realizadas por los auxiliares de farmacia sobre los medicamentos nuevos, medicamentos con nueva presentación, etc. Con la finalidad de incluir los productos nuevos a la orden de compra. Después de revisar este reporte, se eliminan todas las observaciones ya tomadas.

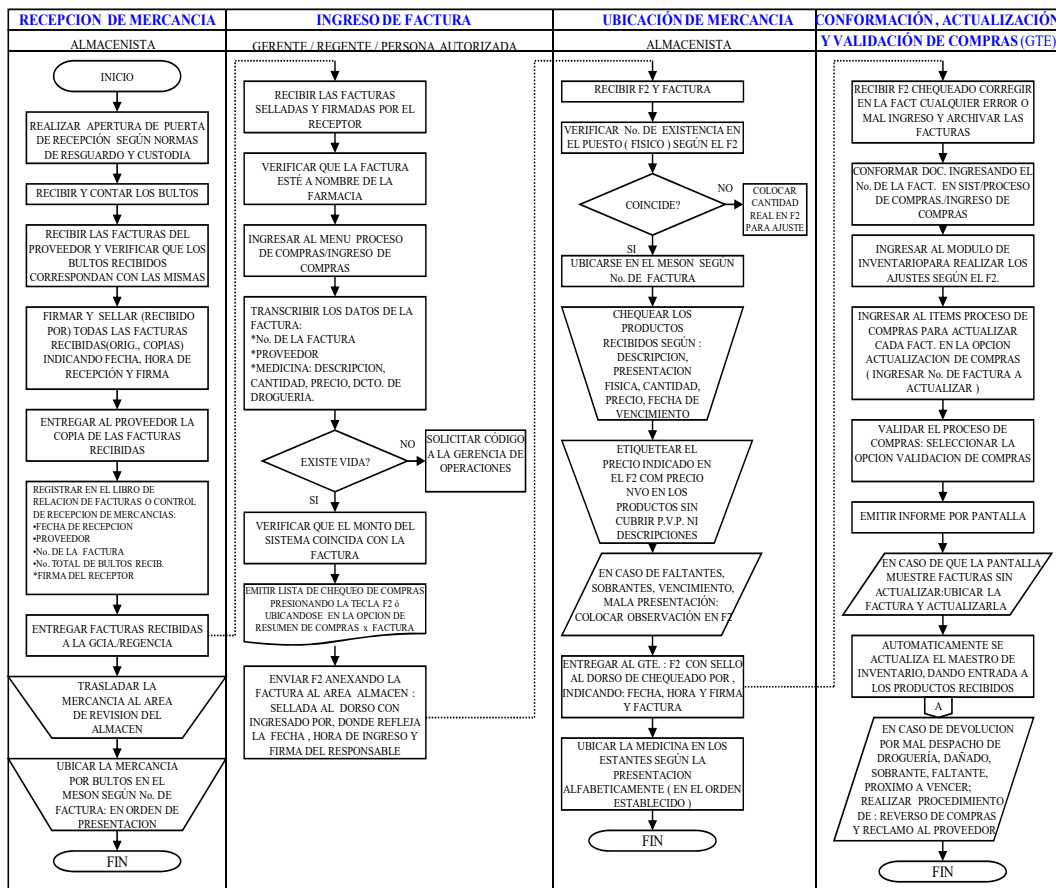
Una vez realizados estos análisis, se procede a la impresión física del reporte de pedido, cuidando elaborar una clasificación por droguería, para que prevalezcan las prioridades y se facilite el despacho del futuro inventario. Posterior a la aprobación de la compra, se firma el reporte en conformidad con el pedido, colocando la hora y fecha, con la finalidad de apoyar la gestión de seguimiento del pedido y con el objeto de velar por que este llegue a su destino en el tiempo pautado por el proveedor.

El pedido se transmite vía telefónica, ello marcando las cantidades que existen en la primera droguería, en caso de no tener la cantidad completa, se pasa la segunda droguería y así sucesivamente (por ejemplo, el sugerido marca 5 Atamel, pero la 1ra droguería tiene en existencia 2, entonces la diferencia se solicita para la 2da droguería).

Posterior a la aprobación de la compra, se solicita el monto en bolívares del pedido y se coloca en el reporte el cual firma en conformidad con el pedido, colocando la hora y fecha, con la finalidad de apoyar la gestión de seguimiento del pedido y con el objeto de velar por que este llegue a su destino en el tiempo pautado por el proveedor.

**FIGURA N° 4**

**Proceso de Compras/ Recepción de Mercancía Farmacia Bien Star**



Fuente: Farmacia Bien Star.

Al momento de arribar la mercancía, los auxiliares hacen recepción de la factura, verificando cuidadosamente las cantidades de bultos o cajas, según sea el caso, existentes en físico en comparación con las que aparecen registradas en la factura. Se procede a firmar y sellar la copia entregada a la droguería, mientras que la factura original deberá procesarse a nivel de sistema por el gerente; mientras la mercancía espera en el área del almacén para colocarla en su ubicación correspondiente.

### **Ingreso de la factura y ubicación de la mercancía**

El gerente recibe la factura firmada y sellada por el receptor y verifica que la factura este a nombre de la farmacia, procede a ingresar al sistema transcribiendo los datos e la factura, si existe un producto nuevo solicita el código a la gerencia de operaciones para ingresar el nuevo producto. Verifica que el monto ingresado coincida con el de la factura.

Se emite un listado de chequeo y se entrega a los auxiliares junto con la factura, de modo que compare lo ingresado en sistema con la existencia física, y a su vez se verifique el estado de la mercancía, fecha de vencimiento, cantidad y calidad del producto; si existe alguna diferencia en cantidad o algún producto en mal estado se debe reportar al gerente. Se hace entrega del listado de chequeo junto con la factura firmada, indicando la hora y la fecha, con las debidas observaciones en el caso de haberlas.

El auxiliar procede a etiquetar los productos con sus respectivos precios y ubicarlos en los estantes y/o anaqueles, según la presentación alfabéticamente.

## **Conformación, actualización y validación de la compra**

El gerente recibe el listado de chequeo con las observaciones (en el caso de que existan); de haber un error de ingreso, éste se corrige; en caso de no existir ninguna observación por parte de los auxiliares, el gerente procede a actualizar y validar la factura en el sistema.

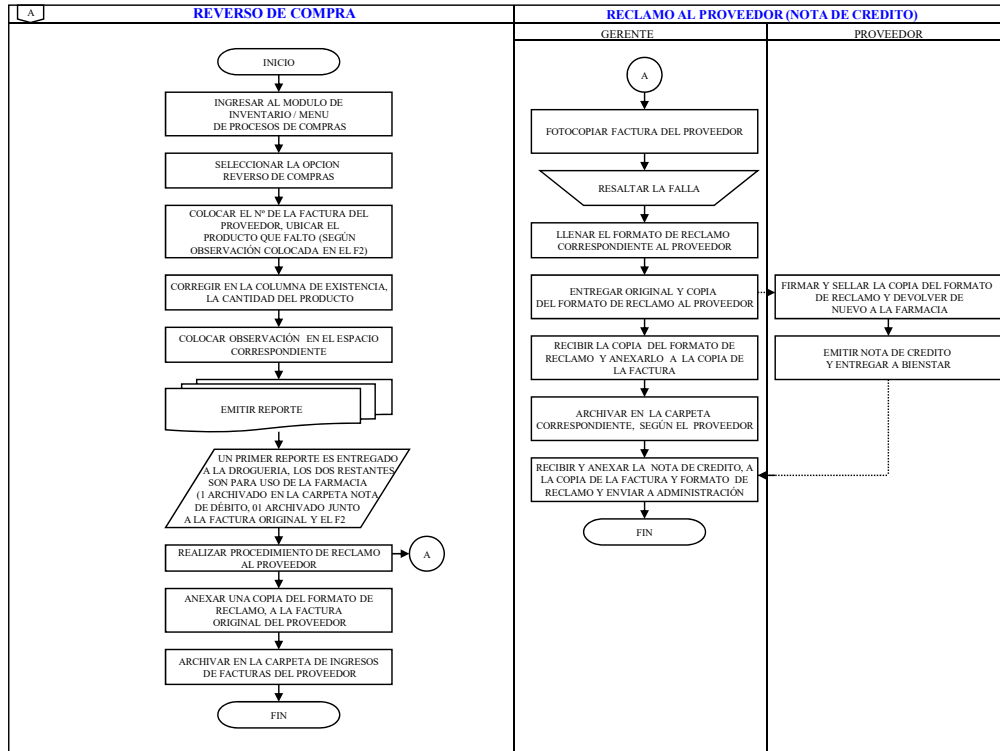
Se emite un reporte por pantalla de las facturas actualizadas y validadas para verificar si quedo alguna sin procesar, en caso de existir una sin actualizar y validar ubica la factura para validarla, una vez validado todo automáticamente se actualiza el maestro de inventario, dando entrada al sistema de todos los productos recibidos.

En caso de una devolución por mal despacho de la droguería, producto dañado, faltante, sobrante o próximos a vencer; se realiza un proceso de reverso de compra o reclamo al proveedor.

A nivel de sistemas, todos los controles son debidamente considerados y tomados en cuenta, hay una correcta segregación de funciones y el personal vela en todo momento por la integridad física de la mercancía que se recibe, tanto para misceláneos como para medicamentos, y estos últimos en mayor medida.

**FIGURA N°5**

**Proceso de Compras/ Reverso de Mercancía Farmacia Bien Star**



**Fuente:** Farmacia Bien Star.

**Reverso de Compra**

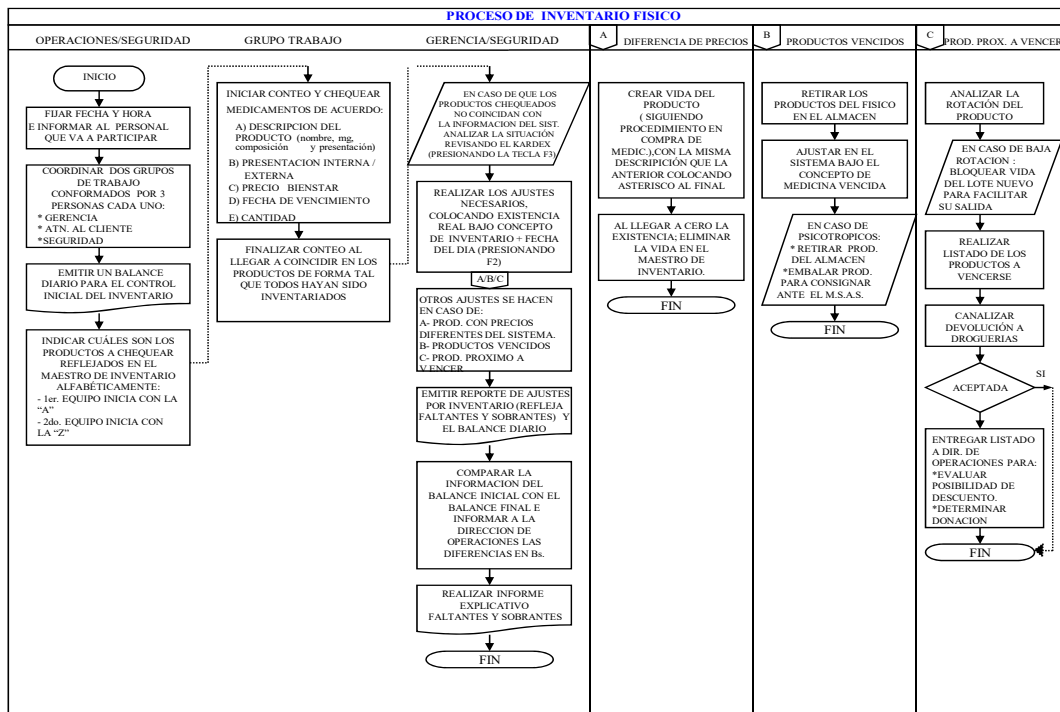
El gerente ingresa al sistema operativo y ubica la factura del proveedor, ubica el producto que faltó según la observación realizada por el auxiliar en el chequeo de la mercancía. El gerente debe corregir la cantidad errada y coloca una observación. Emite el reporte (reclamo) de dos ejemplares, uno es entregado a la droguería y otro queda junto a la factura para hacerle seguimiento al momento del pago.

La factura el gerente la envía al departamento de Administración para su cancelación de acuerdo a las condiciones que tenga el proveedor o droguería.

### Reclamo al Proveedor (notas de crédito)

Se fotocopia la factura del proveedor donde se resalte el ítem o producto faltante, y se llena un formato de reclamo correspondiente al proveedor (en original y copia), proceso en el que se recibe una copia sellada y firmada para anexarla junto a la copia de la factura; estos soportes se archivan en una carpeta para esperar la nota de crédito emitida por la droguería.

**FIGURA N° 6**  
**Proceso de Inventario**



Fuente: Farmacia Bien Star.

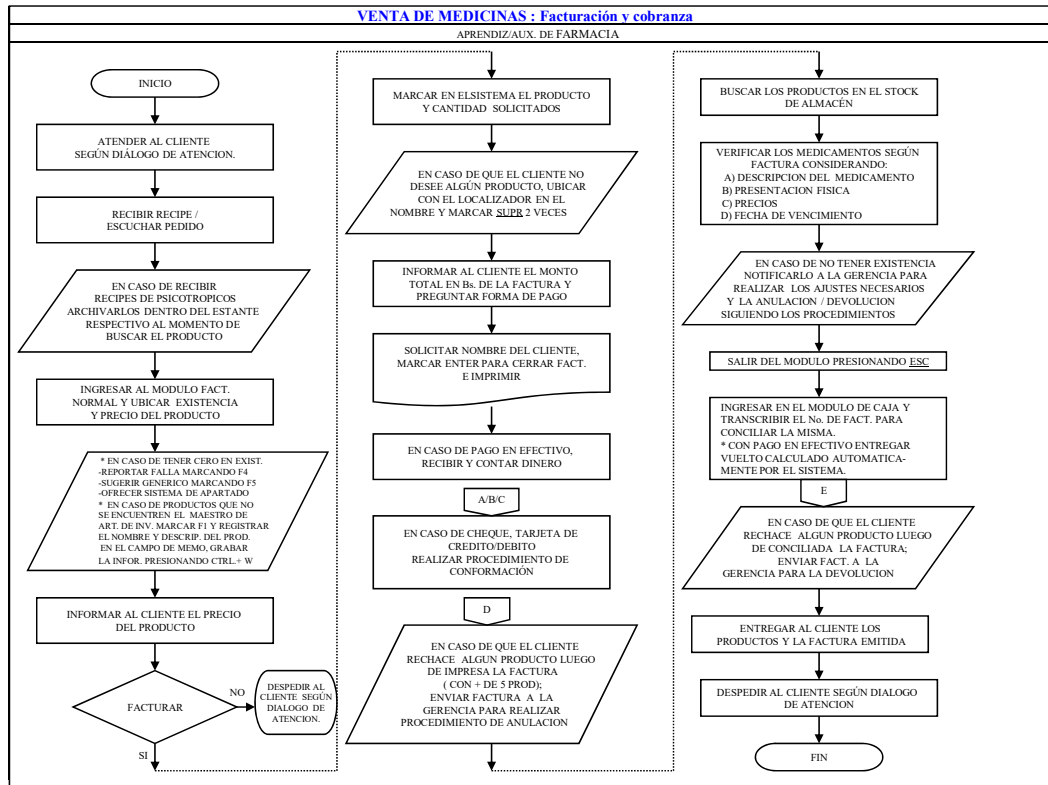
El inventario físico, actualmente, es coordinado por el departamento de administración y contabilidad, desde donde se invita al personal a participar en las tomas por parejas. Se emiten reportes en orden alfabético y se hace entrega a cada pareja de una parte de dichos reportes alfabéticamente ordenados, siempre considerando la ubicación de los medicamentos en los estantes. El proceso es similar cuando la toma física es de misceláneos.

Durante el conteo, uno de los integrantes cuenta, mientras que el otro realiza las anotaciones en el listado. Este proceso se repite alternando a los integrantes, hasta que se finalice el conteo. La persona que realiza las anotaciones en el listado, efectúa las comparaciones entre las cantidades según libros versus las existencias físicas, anotando debidamente las diferencias encontradas si fuera el caso; de ser éstas significativas, se realiza un segundo conteo.

Al terminar el conteo físico, se verifican las diferencias significativas para volver a chequear, y proceder a realizar los ajustes de inventario pertinentes. La encargada principal emite su informe del resultado del inventario, el cual será entregado al director de operaciones.

**FIGURA N°7**

**Proceso de Venta (Salida de Inventario)**



**Fuente:** Farmacia Bien Star.

El proceso comienza cuando el cliente se acerca al mostrador con el r cipe y solicita un medicamento; el auxiliar toma el r cipe ingresa al sistema verifica que haya existencia del producto y procede a dar el precio del medicamento, en caso de no tener existencia del producto solicitado se le sugiere un sustituto o gen rico, si el medicamento se encuentra en fallas el auxiliar activa el comando de reporte de fallas, si el producto es nuevo registra el nombre en un campo del punto de venta donde coloca las observaciones.

Si el cliente está de acuerdo con el precio indicado, le indica al auxiliar las cantidades que desea llevar del mismo; este último accede en el sistema marca el producto y las cantidades solicitadas, le pregunta al cliente la forma de pago (efectivo o tarjetas) y le solicita los datos para realizar la factura, busca el medicamento en el almacén, verifica que los medicamentos según la factura en la pantalla tengan la descripción, la presentación física, fecha de vencimiento y precio. Procede a realizar el cobro, si es en efectivo recibe y cuenta el dinero y a su vez sale la factura como señal de aprobada la venta, si se hace el cobro con tarjeta se espera la autorización del banco para imprimir la factura. El auxiliar entrega lo solicitado junto a la factura y despide al cliente.

Cuando el cliente rechaza algún producto después de impresa la factura con más de cinco productos, el auxiliar debe entregar la factura al gerente para que realice la anulación de la misma, espera por la anulación del gerente para emitir una nueva factura con los productos que si desea llevar el cliente.

### **Anulación de factura**

El gerente recibe la factura del auxiliar y pregunta el motivo de la anulación, entra al sistema, ubica la factura realiza la anulación y el sistema anula automáticamente dicha factura. El gerente realiza un inventario físico del producto afectado, luego emite reporte de facturas anuladas, las firma y las archiva.

## **Devolución de Cliente**

Cuando un cliente solicita un cambio, el auxiliar le solicita el producto a devolver y verifica que se encuentre en buen estado, a su vez pide la factura para confirmar si se vendió ese producto en la farmacia. La factura original y el producto el auxiliar se lo entrega al gerente para que lo ingrese de nuevo al sistema. El gerente le entrega al auxiliar el producto para que lo coloque en el almacén y emite una nueva factura por lo solicitado del cliente. El gerente emite una nota de crédito por la devolución y al final del día emite un reporte de las facturas con devolución el cual firma, sella y archiva.

## **Venta de Psicotrópicos**

El auxiliar le solicita al cliente el recípe que autoriza la venta, busca en el sistema la existencia del medicamento luego se dirige al estante de los psicotrópicos toma la cantidad solicitada en el recípe, procede a facturar y pregunta la condición de pago. (efectivo o tarjeta)

Cuando se hace el proceso de cobro se emite la factura donde se le entrega junto al medicamento. El auxiliar despide al cliente y el recípe lo guarda en una carpeta para el control de recípes que se llevan al ministerio de sanidad.

Los psicotrópicos no tienen devolución debido a que su venta es soportada con un recípe medico físico.

## **Venta a crédito a empleados**

El empleado solicita al gerente los medicamentos donde el gerente verifica su límite de crédito y procede a facturarle el medicamento, el empleado con la factura a crédito se dirige al almacén donde le despachan el medicamento. El gerente emite dos facturas una para recursos humanos y otra para su control.

Recursos humanos recibe la factura para su descuento por nomina dependiendo del monto facturado, porque se negocia los montos a cancelar.

Mediante la observación y levantamiento de información de cada uno de los anteriores procesos, además de reconocer el funcionamiento de las entradas, salidas y movimiento en general del inventario, se evalúan aspectos claves del control interno tal y como la segregación de funciones y de implementación de técnicas y/o métodos que conlleven al resguardo del activo.

Adicionalmente, se aplican cuestionarios con el objeto de medir los conocimientos que se tienen con respecto a dichos movimientos, por parte del personal de la empresa:

## **Cuestionario aplicado a los Gerentes**

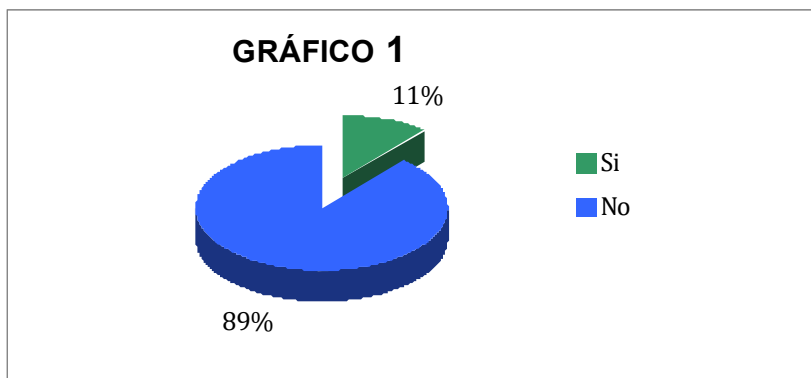
Se realiza un cuestionario a la gerencia con la finalidad de recabar toda la información referente a los inventarios y su manejo.

**1.- ¿Se aplican medidas de auditoría en la empresa para detectar las evidencias de los faltantes y sobrantes del inventario?**

**Cuadro 1**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	1	11 %
<b>No</b>	8	89 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

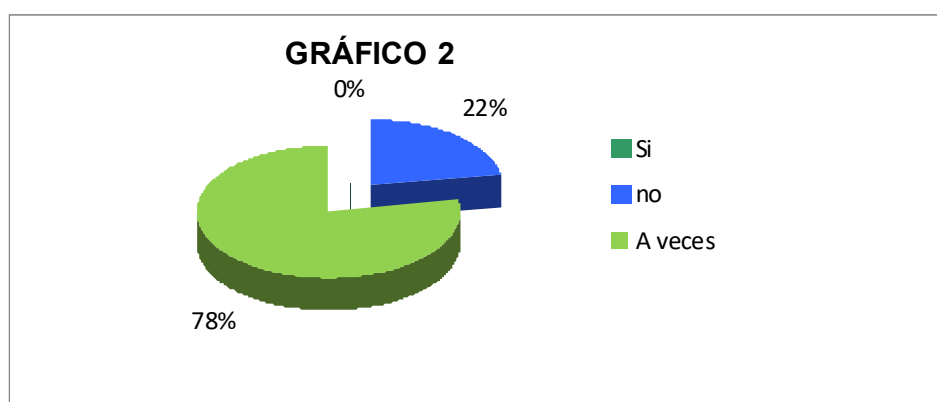
Se evidencia que el 89% de la población encuestada afirma que no se aplican medidas de auditoría en la empresa para detectar las evidencias las diferencias encontradas en los inventarios. Los inventarios representan el activo más valioso con el que cuenta una empresa dedicada a las ventas de bienes, así como también son muy susceptibles de grandes errores y de fraude. La mejor forma de controlar o evitar este tipo de situaciones, es realizando una revisión periódica de los mismos, considerando aspectos como cantidades, almacenaje, vencimientos, etc.

**2.- ¿Son investigadas las diferencias del inventario físico con respecto a los registros contables?**

**Cuadro 2**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	-	0%
<b>No</b>	7	78 %
<b>A veces</b>	2	22 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

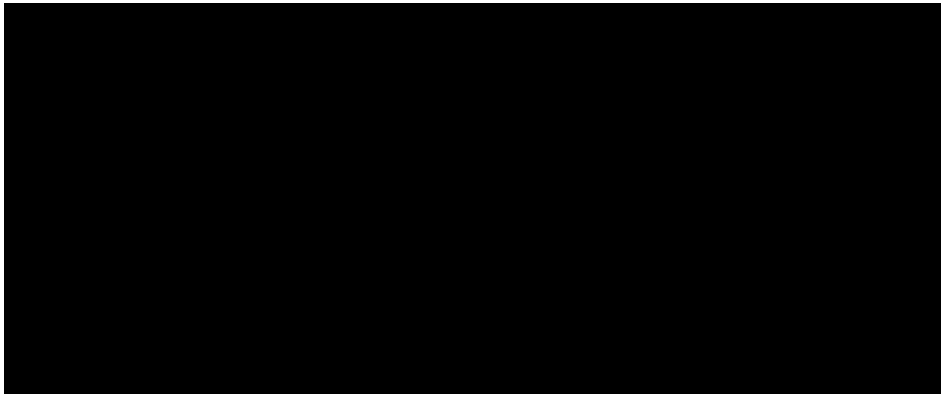
Con un 78%, la población reconoce que las diferencias halladas en inventarios físicos no se investigan contra los registros contables. Ante esta situación se pone de manifiesto la falta de controles rigurosos que contribuyan al resguardo y protección del inventario. El chequeo de los registros (en este caso digitales), no es suficiente al momento de realizar un inventario, el conteo físico o cualquier otro contacto real con los inventarios es fundamental.

**3.- ¿El método de rotación usado actualmente para controlar el inventario proporciona información diaria de los productos que entran y salen al almacén?**

**Cuadro 3**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	3	33 %
<b>No</b>	6	67 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

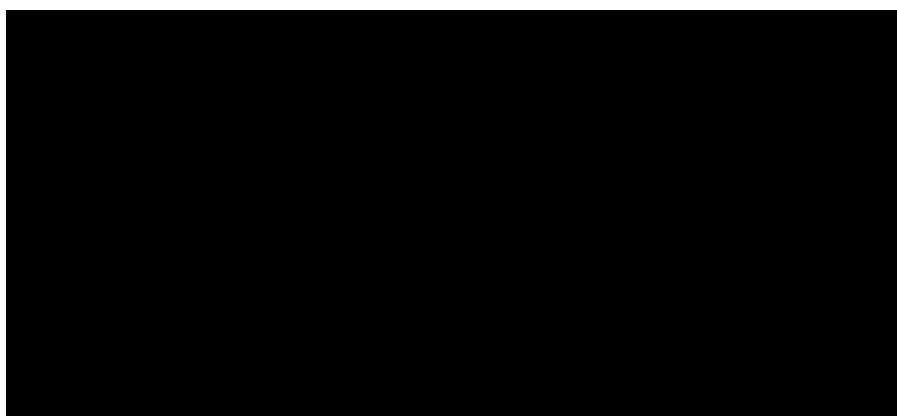
En cuanto al método de rotación usado actualmente para controlar el inventario, el 67% de la población encuestada afirma que no es adecuado para controlar y proporcionar información sobre las rotaciones del inventario. Conocer sobre las rotaciones del inventario que se comercializa es fundamental para una empresa debido a que resulta un buen indicador sobre la calidad de la gestión de los abastecimientos, de la gestión de stock y de las prácticas de compra del mismo.

**4.- ¿Se realizan conteos físicos de los inventarios por lo menos una vez al año?**

**Cuadro 4**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	4	44%
<b>No</b>	5	66 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

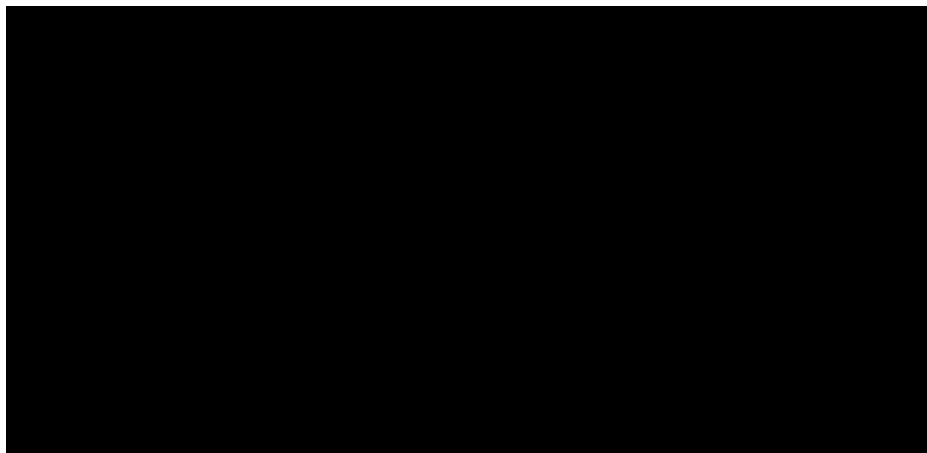
Con un evidente 66%, la población opina que no se realizan conteos físicos de los inventarios periódicamente. Los conteos físicos de inventarios juegan un papel fundamental, tanto en el proceso productivo, como en el de la comercialización de los artículos. Por ésta razón, se considera el inventario como una zona crítica en los estados financieros, un rubro de alto riesgo tanto en los registros contables, como en un proceso de auditoría, por lo que se amerita la importancia de contabilizar el inventario físico al menos una vez al año a fin de detectar anomalías.

**5.- ¿Los ajustes del inventario se realizan por categorías? (mercancía dañada, Vencida, Faltantes)**

**Cuadro 5**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	3	33%
<b>No</b>	1	11 %
<b>A veces</b>	5	56 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

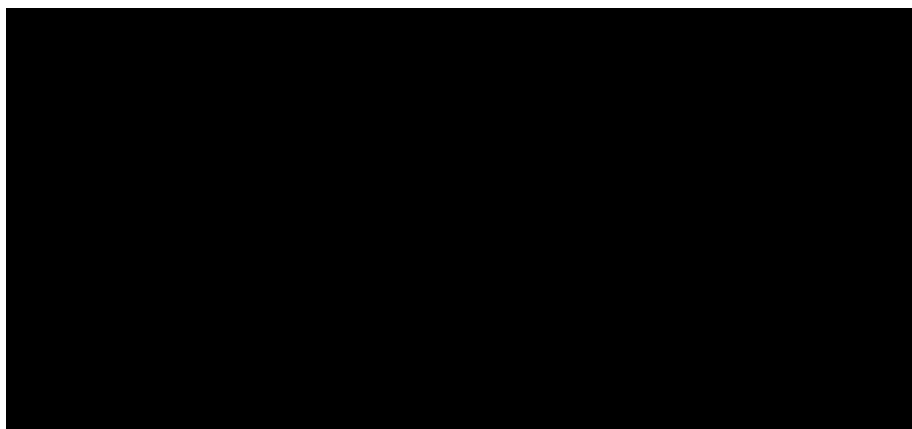
El 56% de los encuestados afirman que a veces los ajustes de inventario se categorizan, mientras que un 33% aseveran que sí. Cuando se clasifican los tipos de ajustes al inventario, se facilita la manera de solucionar el problema o la falla que lo ocasionó, pudiendo hacer una correcta valuación de las pérdidas del activo.

6.- ¿Se realizan los reclamos a las droguerías dentro los plazos establecidos por las mismas?

**Cuadro 6**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	78 %
No	0	
A veces	2	22 %
Total	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

#### **Análisis e Interpretación de los resultados:**

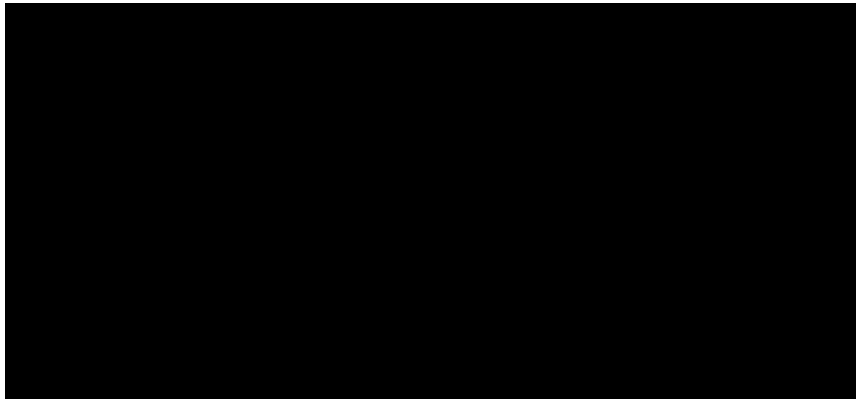
El grueso de la población encuestada, representado por un 78%, afirma que efectivamente se realizan los reclamos a las droguerías dentro los plazos establecidos por las mismas. Este punto es importante debido a que refleja directamente las pérdidas que pudieran existir debido a la obsolescencia. Realizar los reclamos oportunamente, garantiza la continuidad de los productos en el inventario.

**7.- ¿Se hacen seguimientos a los cambios en las políticas de inventario?**

**Cuadro 7**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	1	11%
<b>No</b>	8	89 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

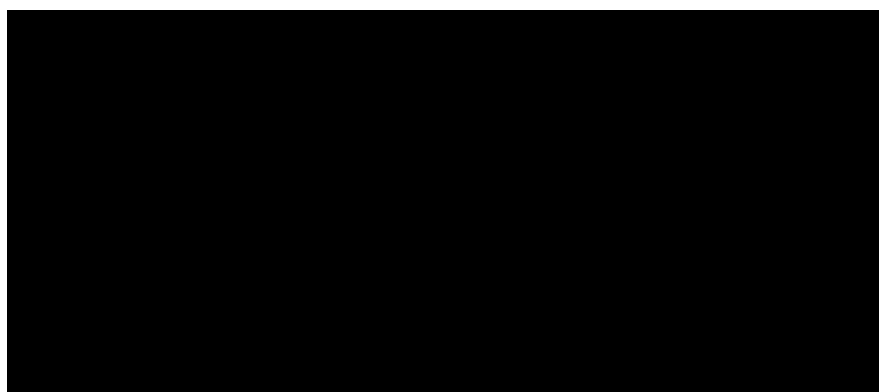
Casi la totalidad de la población, representada por un 89%, asevera que no se realizan seguimientos a los cambios en las políticas de inventario. El objetivo primordial de las políticas de inventarios, consiste en elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión y conjuntamente a través del control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

## 8.- ¿Existen procedimientos para la toma física de inventario?

**Cuadro 8**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	7	78%
<b>No</b>	2	22 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

### **Análisis e Interpretación de los resultados:**

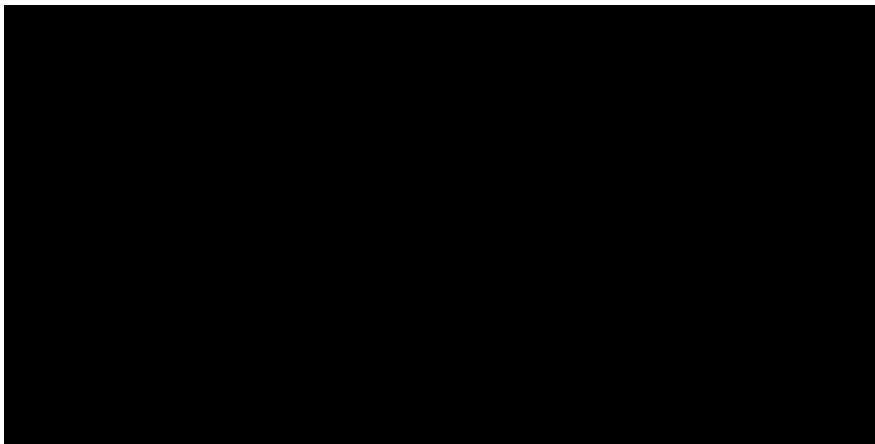
El 78% encuestado, revela que si existen procedimientos para la toma física del inventario. El manejo de los inventarios es crítico en cualquier entidad, dado que por lo general representa una cifra importante en los estados financieros y cualquier error en el manejo puede presentar problemas de ajustes y pérdidas para la alta gerencia. Las empresas deben hacer selección cuidadosa de su sistema de valuación, de modo que éste se adecue a sus características particulares, y deben ser aplicados en forma consistente, salvo excepciones. La existencia de un debido procedimiento contribuye al resguardo y control sobre este activo tan importante.

**9.- ¿Se mantiene un stock de inventario disponible para prevenir posibles situaciones de déficit?**

**Cuadro 9**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	6	67%
<b>No</b>	3	33 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

Un 67% de la población encuestada afirma que sí se mantiene un stock de inventario disponible para prevenir posibles situaciones de déficit. Los inventarios para contingencias son de alta importancia para las organizaciones que puedan ser afectadas por cierres estacionales de sus proveedores (por ejemplo fechas festivas como Diciembre) o por el tiempo de caducidad de su mercancía, además de ser considerados una buena práctica ante estas circunstancias.

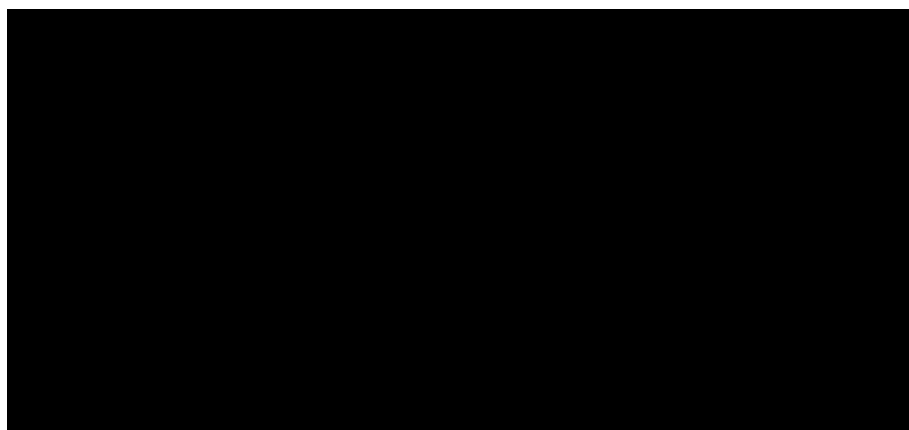
10.- ¿Antes de realizar las compras, se verifica la existencia de la mercancía en el sistema?

**Cuadro 10**

**Verificación de existencia de mercancía antes de realizar compras**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	5	56 %
<b>No</b>	-	0 %
<b>A veces</b>	4	44 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

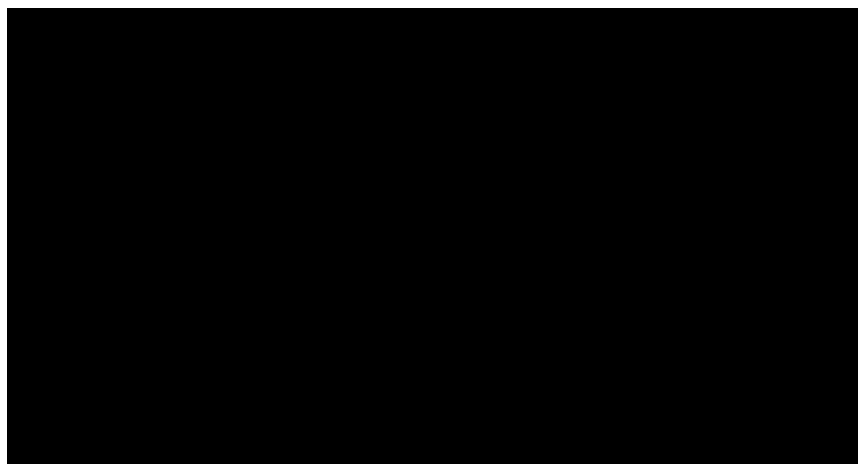
Más de la mitad de la población encuestada, constituida por un 56%, afirma que sí se verifica la existencia de la mercancía en el sistema antes de proceder a realizar las compras. Generar de manera efectiva este procedimiento evita que se incurra en compras excesivas de inventario que causen pérdidas en mercancía de baja rotación.

**11.- Existen normas y/o procedimientos de control interno para evaluar el control de inventario**

**Cuadro 11**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	2	22%
<b>No</b>	7	78 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

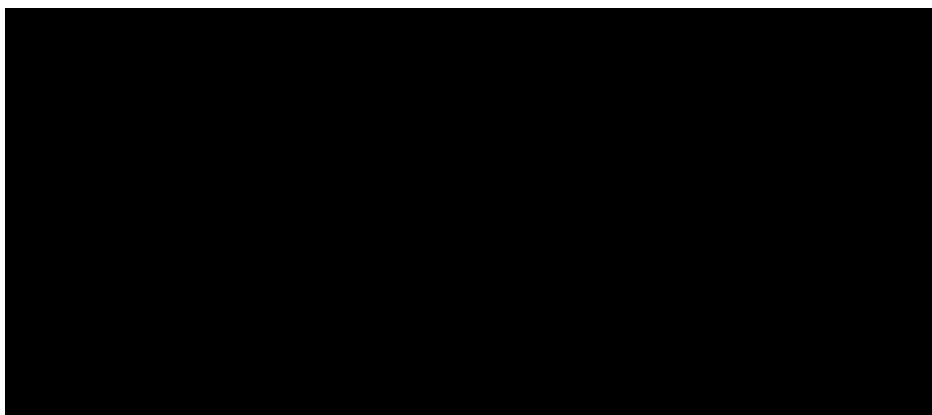
Con un 78% la población objeto de estudio revela que no existen normas y/o procedimientos de control interno para evaluar el inventario. El control interno comprende el plan de la organización, métodos y procedimientos establecidos por la empresa, determinados para obtener información financiera correcta y convincente, para la salvaguarda de los activos conjuntamente con la eficacia y eficiencia de las operaciones.

**12.- ¿Se considera usted con conocimientos suficientes para el manejo del sistema en el control de inventario?**

**Cuadro 12**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	8	89%
<b>No</b>	1	11 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

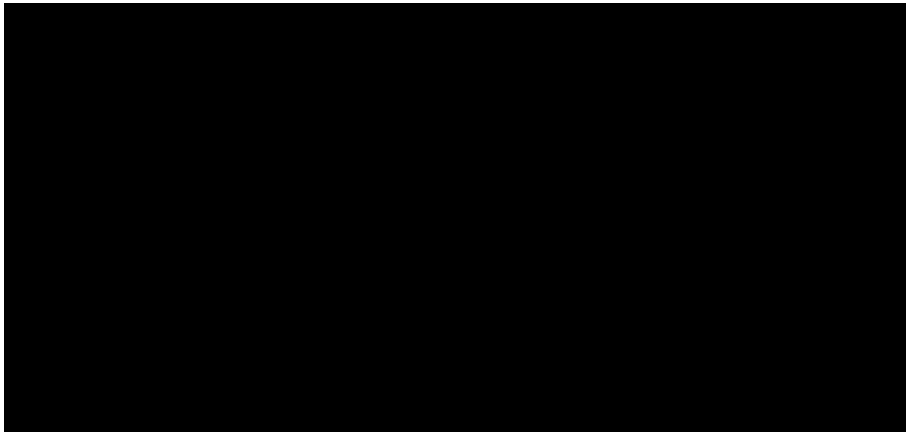
El 89% de la población objeto de estudio se considera capacitado para el manejo del sistema en el control de inventario. Pueden variar a distintos niveles la capacitación y el grado de experiencia técnica que puedan tener los individuos de una organización. Sin embargo, la capacidad de dirección es de gran importancia en las operaciones ya sean a gran o pequeña escala. Una capacitación institucionalizada para este tipo de personal, es inherente al éxito de la toma de inventarios, debido a que es en los gerentes en quien recae la responsabilidad y las labores de control sobre sus subordinados.

**13.- ¿Existen niveles de seguridad para los ajustes de Inventario?**

**Cuadro 13**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	3	33%
<b>No</b>	6	67 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

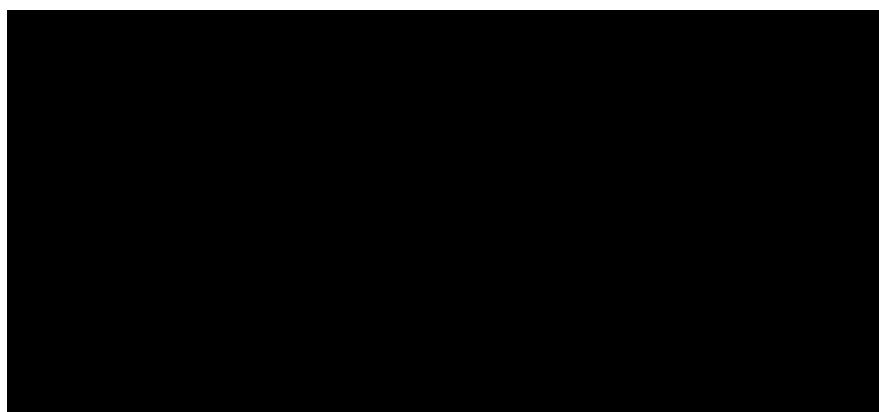
El 67% de la población concuerda con que no existen niveles de seguridad para los ajustes de Inventario. La segregación de funciones es clave para llevar un verdadero control dentro de los inventarios, por lo que es necesario designar personal debidamente capacitado y autorizado para la realización de los ajustes y la toma física, limitando así las responsabilidades al respecto.

**14.- ¿Se toma en cuenta el espacio físico para compras especiales?**

**Cuadro 14**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	1	11%
<b>No</b>	8	89 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

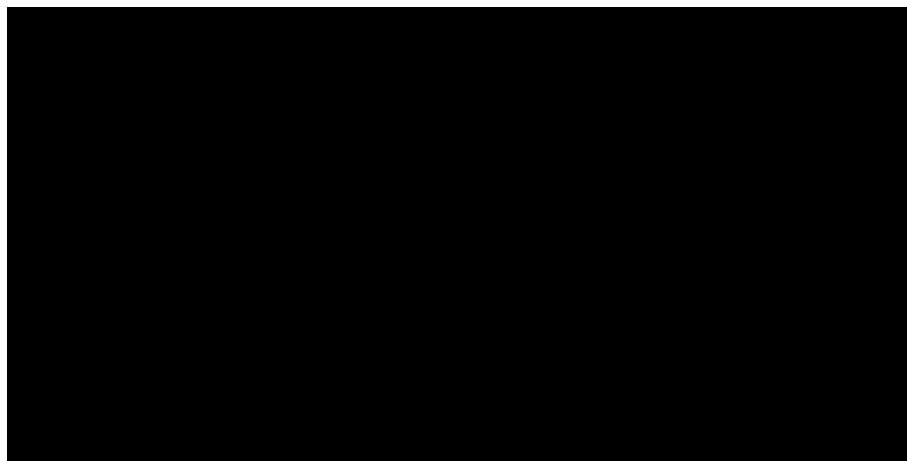
La mayor parte de la población concuerda en que no se toma en cuenta el espacio físico para compras especiales. Cuando se realizan compras excesivas, sin tomar en cuenta el espacio físico para el almacenaje de la mercancía, se expone el inventario al deterioro y a la obsolescencia al no facilitar la rotación de los productos. El orden es indispensable para un buen sistema de control de inventario.

**15.- ¿Estaría de acuerdo con implementar un departamento que audite y controle el inventario?**

**Cuadro 15**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	9	100%
<b>No</b>	0	0 %
<b>Total</b>	9	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

Como se observa en los resultados obtenidos, el 100% de la población respondió estar de acuerdo con la implementación de un departamento que audite y controle el inventario.

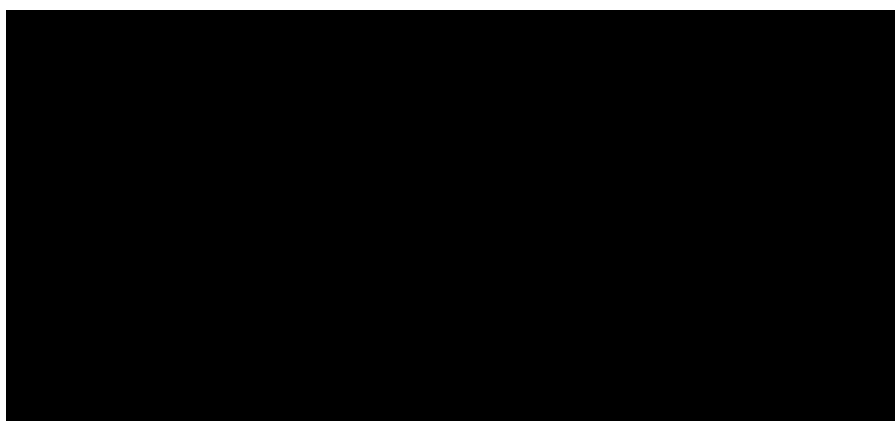
## ENCUESTAS AL PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE

1.- ¿El acceso al almacén, es restringido al personal no autorizado?

**Cuadro 16**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	30	77%
<b>No</b>	9	23%
<b>Total</b>	39	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

### **Análisis e Interpretación de los resultados:**

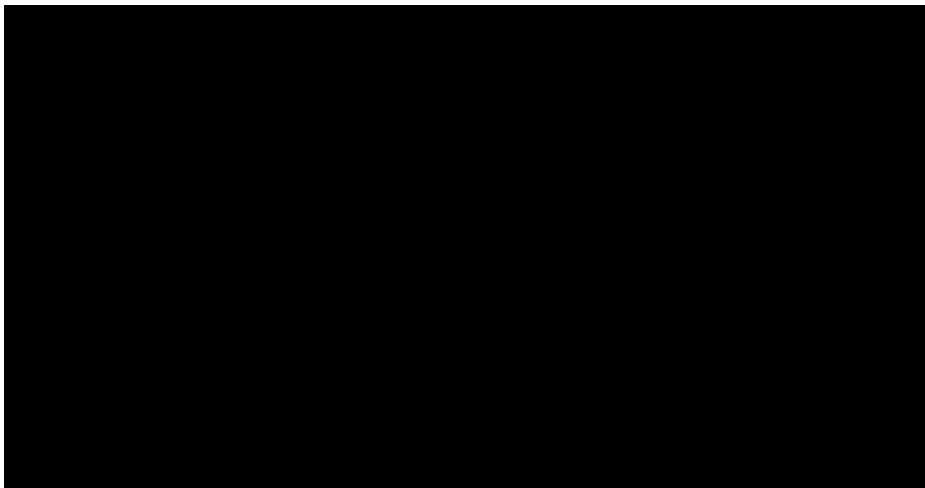
Según los resultados obtenidos de la población objeto de estudio, se revela que el acceso al almacén es restringido, sin embargo un 23% opinó lo contrario. Debido a esto, se deben mantener las precauciones necesarias que protejan la mercancía y misceláneos que se encuentran en el almacén.

2.- ¿Se realizan conteos físicos de los inventarios por lo menos una vez al año?

**Cuadro 17**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	28	72%
<b>No</b>	11	28%
<b>Total</b>	39	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

Como se observa en el gráfico N° 17, el 72% de los encuestados afirma que en la actualidad se realizan inventarios físicos dentro de la organización, a diferencia de un 28% de los encuestados, que indica que no se realizan. Los investigadores infieren que la discrepancia de los resultados podría ser motivo que en algunas farmacias del grupo, se estén realizando inventarios y en otras no.

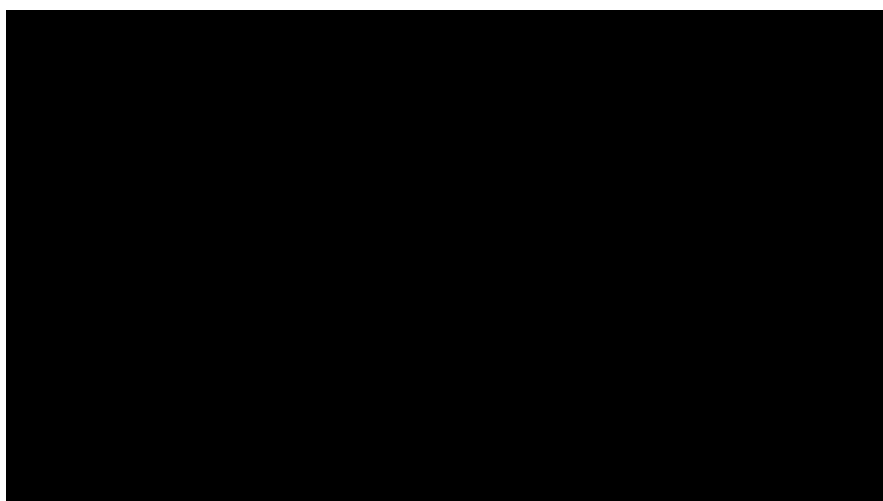
**3.- ¿Los productos de un valor significativo, susceptibles de hurto, se mantienen bajo un control adecuado?**

**Cuadro 18**

**Los productos de un valor significativo, se mantienen bajo control**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	25	64%
<b>No</b>	14	36%
<b>Total</b>	39	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

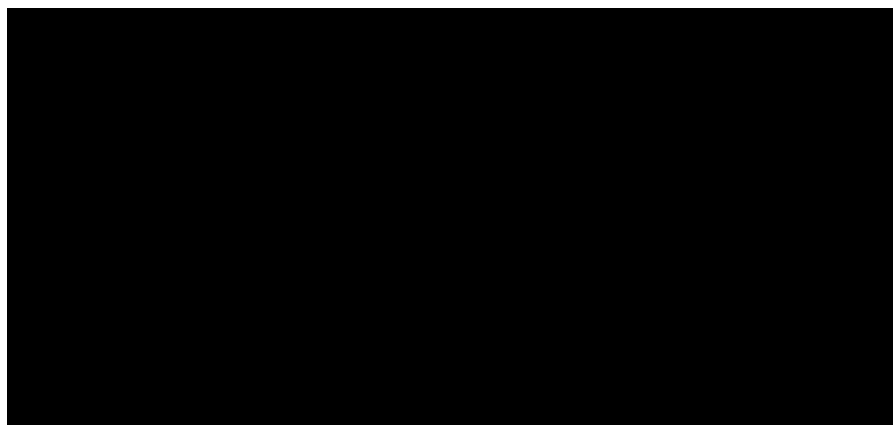
En los resultados obtenidos, se observó que el 64% de los encuestados afirman que los productos susceptibles a hurto si tienen el debido control. El análisis de los investigadores hace evidente que es necesaria la aplicación de controles internos para inventario dentro de la organización.

4.- En el momento de recibir la mercancía, ¿se verifica la cantidad y calidad de los productos despachados por los proveedores?

**Cuadro 19**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	25	64 %
<b>No</b>	5	13 %
<b>A veces</b>	9	23 %
<b>Total</b>	39	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

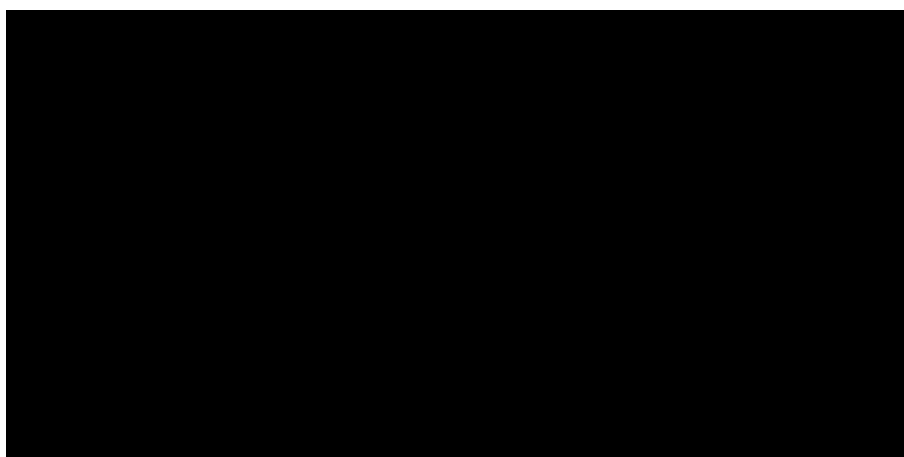
En los resultados obtenidos, se observó que 64% de la población encuestada opina que se verifica la cantidad y calidad de los productos recibidos. Por otra parte, un 23% de los encuestados piensa todo lo contrario. Es importante la verificación en la recepción de la mercancía, ya que esto aminora las probables pérdidas que se puedan suscitar con la toma de inventarios.

5.- ¿Cree Ud. que el stock de medicinas y misceláneos es adecuado para el área de ventas?

**Cuadro 20**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	23	59%
<b>No</b>	16	41%
<b>Total</b>	39	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

#### **Análisis e Interpretación de los resultados:**

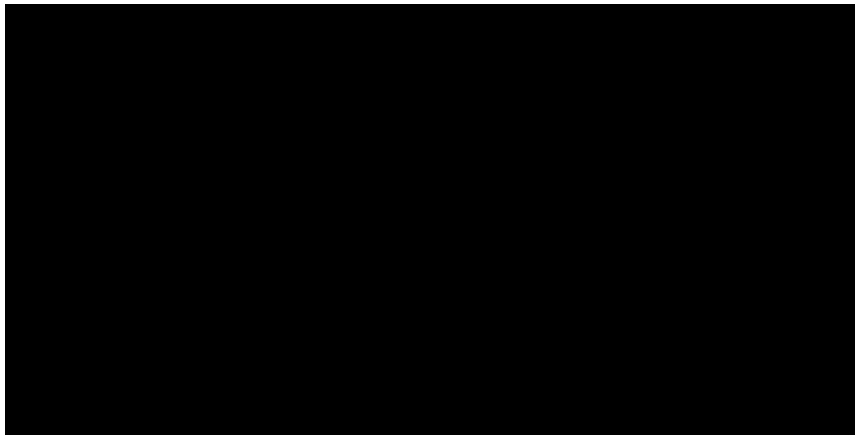
Según los resultados obtenidos en el gráfico, se puede observar que el 59% de los encuestados cree que el stock de medicinas y misceláneos es adecuado para el área de ventas, sin embargo es importante tomar en cuenta que el 41% no cree que sea adecuado. Esto evidencia la falta de planificación al momento de realizar las órdenes de compra.

**6.- ¿Se verifica la mercancía vendida contra el pedido del cliente antes de darle salida del almacén?**

**Cuadro 21**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	24	62 %
<b>No</b>	9	23 %
<b>A veces</b>	6	15 %
<b>Total</b>	39	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

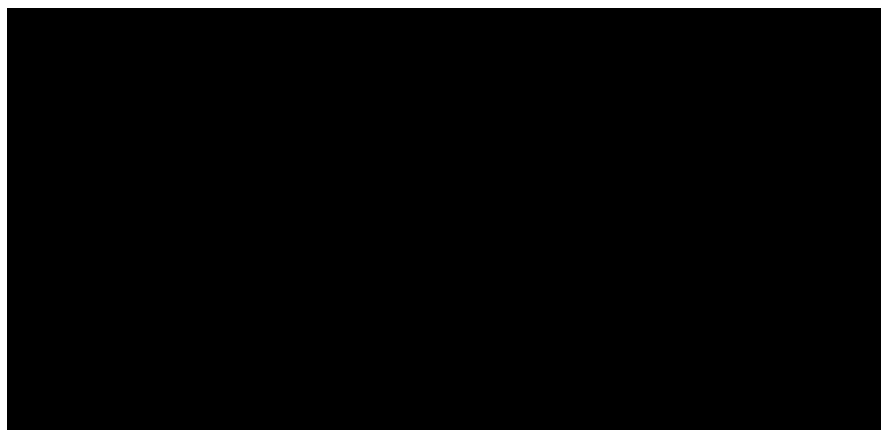
En la encuesta realizada, se evidencia que el 62% de los encuestados menciona que sí se realiza verificación entre la mercancía vendida y la factura de venta. Por otra parte 23% opina que no se aplica el control de verificación, es importante destacar que dichos controles ayudan a monitorear el inventario y disminuir las diferencias en la toma física del inventario.

**7.- A la hora de realizar despachos, ¿se efectúa una rápida ubicación física de los productos en el almacén?**

**Cuadro 22**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	27	69 %
<b>No</b>	3	8 %
<b>A veces</b>	9	23 %
<b>Total</b>	39	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

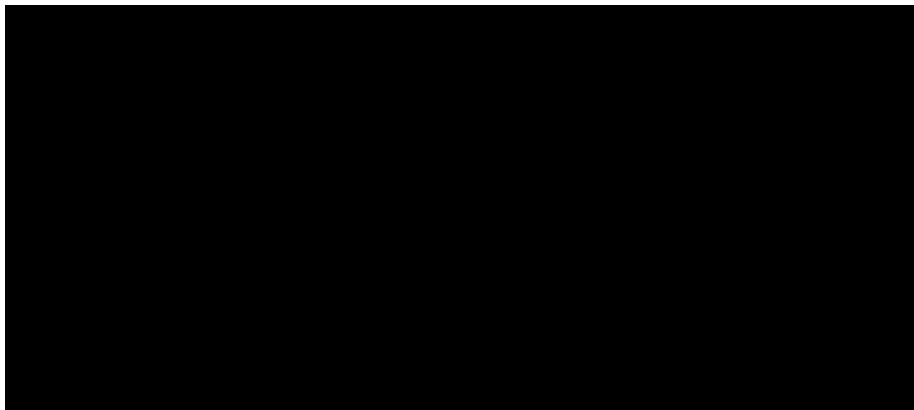
Se observó que un 69% de las personas encuestadas, opina que se realiza una rápida ubicación física de los productos en el almacén mientras que el 23% menciona que a veces. La importancia de una buena ubicación física de la mercancía es esencial ya que esto aligera el proceso de despacho y optimiza los resultados.

8.- ¿Existe una adecuada segregación de funciones, por parte del gerente, en cuanto a las compras del inventario?

**Cuadro 23**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	7	18 %
<b>No</b>	23	59 %
<b>A veces</b>	9	23 %
<b>Total</b>	39	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

### **Análisis e Interpretación de los resultados:**

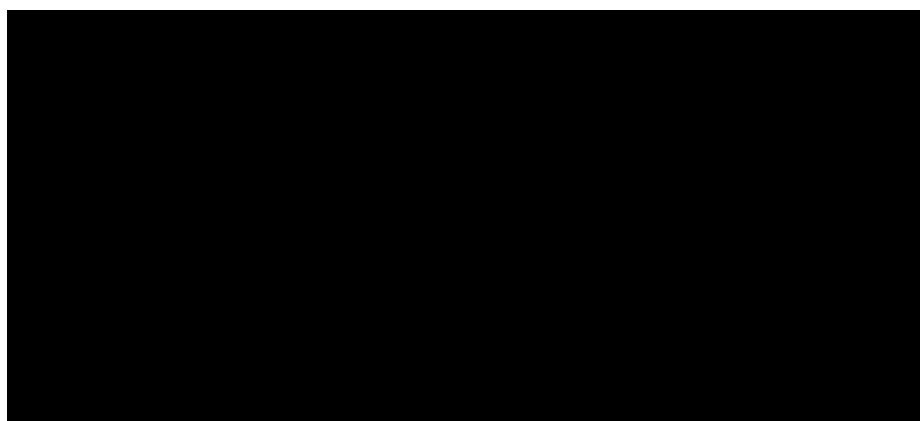
En los resultados obtenidos se observó que 59% de los encuestados opina que no existe una adecuada segregación de funciones por parte del gerente en cuanto a las compras del inventario. Por otra parte el 23% respondió que a veces es adecuada. La segregación de funciones está orientada a evitar que una misma persona tenga acceso a dos o más responsabilidades dentro del sistema, de tal forma que pueda realizar acciones o transacciones que lleven a la consumación de un fraude.

9.- ¿El espacio físico para el almacenamiento de los productos es suficiente y adecuado?

**Cuadro 24**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	41%
No	23	59%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

### **Análisis e Interpretación de los resultados:**

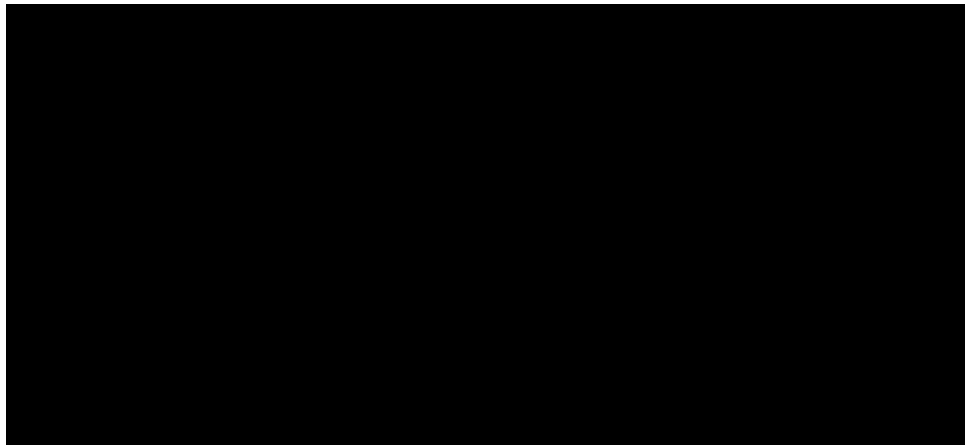
Se observó que 59% de la población encuestada considera que no es adecuado el espacio físico para el almacenamiento de los productos, mientras que 41% considera que el área de almacenamiento es suficiente para la cantidad de mercancía en existencia. Los investigadores concluyen que espacio físico inadecuado hace difícil el movimiento o rotación del inventario contribuyendo a que algunos artículos se deterioren.

**10.- ¿Existen planes de adiestramiento al personal y actualización del sistema?**

**Cuadro 25**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	10	26%
<b>No</b>	29	74%
<b>Total</b>	39	100 %

**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)



**Fuente:** Alonso, Calderón y Peña (2011)

**Análisis e Interpretación de los resultados:**

Se evidenció que 74% de las personas encuestadas afirma que no existen planes de adiestramiento para el personal y actualización del sistema mientras que el 26% opina lo contrario. La importancia de un sistema de entrenamiento eficiente radica en que éste permite al personal de la empresa desempeñar sus actividades con nivel de eficiencia requerido por sus puestos de trabajo lo que, consecuentemente, contribuye a la autorrealización y al logro de los objetivos organizacionales.

## **CAPITULO V**


### **LA PROPUESTA**

Para lograr un máximo control en los inventarios, es preciso mantener una eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo como este se clasifique, ya que a través de todo esto se determinara los resultados de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de las farmacias y las medidas necesarias para mejorar dicha situación.

Para que un buen control de inventario se desarrolle de forma adecuada implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse en la farmacia, la fecha en que deben colocarse las órdenes de compra.

La farmacia debe procurar minimizar el inventario porque su mantenimiento es costoso. Cabe destacar que resulta extremadamente costoso tener inventarios estáticos paralizando un capital que se podría emplear con beneficios para la farmacia como inversiones que generen flujo de caja a corto plazo.

En líneas generales, para un adecuado control de inventarios es necesario que el grupo de farmacias pueda contar con herramientas que garanticen el buen funcionamiento de las mismas, es decir, determinar lineamientos que permitan lograr la prevención y control de pérdidas.

 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
<b>Fecha de Emisión:</b> Octubre 2011	<b>Fecha de Revisión:</b> 10/2011	<b>Nº de Revisión:</b>

## Objetivo General


Implementar un nuevo método a través del cual se gestione la toma física del inventario de la empresa, para lapsos de tiempo anuales. Con ello se pretende:

1. Actualizar las normas y procedimientos de la organización al nuevo sistema.
2. Capacitación y adiestramiento para los empleados en el manejo y control de los inventarios.
3. Proponer un departamento en el área de logística de operaciones para el Grupo Bien Star Farmacia.

## Estructura de la Propuesta

La estructura de la propuesta se define en función de una serie de fases, cada una de las cuales sirve de sustento para la siguiente. Partiendo de lo específico a lo general, se dividen de la siguiente manera:

- (Fase I) Actualizar las Normas y procedimientos de la organización;
- (Fase II) Capacitar y adiestrar al personal que maneja inventarios;
- (Fase III) Descripción y desarrollo del nuevo proceso;
- (Fase IV) Propuesta del departamento de control y manejo de inventario;
- (Fase V) Seguimiento y evaluación de los procesos.

 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
<b>Fecha de Emisión:</b> Octubre 2011	<b>Fecha de Revisión:</b> 10/2011	<b>Nº de Revisión:</b>

### **Fase I:** Actualización de Normas y procedimientos


Se diseñan los manuales de normas y procedimientos actualizados, basados en el nuevo sistema de toma física implementado con el fin de que el conocimiento y las técnicas de uso del mismo sean del conocimiento de las personas que lo requieran. Es de suma importancia hacer del conocimiento general del personal los cambios propuestos, especialmente de aquellos que deben seguirse en la implementación del plan estratégico para controlar el inventario de mercancía en la farmacia.

Por otra parte, es imprescindible establecer políticas claras de inventario con los departamentos involucrados. Se deben considerar los responsables que puedan desarrollar efectivamente las estrategias que se plantean.

### **Fase II:** Capacitación y adiestramiento del personal en competencia

La empresa debe brindar al personal herramientas de adiestramiento y capacitación, ello en concordancia a las mejoras en cuanto al manejo y control de inventarios, aplicando actualizaciones profesionales periódicas y constantes.

De igual manera, los trabajadores deben reconocer la importancia de las actividades que desempeñan en la empresa, los efectos de su trabajo y los beneficios en cadena que se producen al trabajar en una empresa rentable y en expansión.


 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
<b>Fecha de Emisión:</b> Octubre 2011	<b>Fecha de Revisión:</b> 10/2011	<b>Nº de Revisión:</b>

**Fase III:** Descripción y desarrollo del nuevo proceso.

El esquema de trabajo empleado hasta la actualidad por parte de la administración de la entidad, no ha demostrado ser lo suficientemente efectivo a nivel de control de inventarios. Para ello, la empresa debe exigir un estudio y análisis del costo y beneficio que intente satisfacer los requerimientos u objetivos de la entidad. En la presente, se realiza la propuesta de una nueva metodología para la toma física del inventario, netamente basada y debidamente enfocada en las prácticas de control interno.

**Fase IV:** Propuesta del departamento de control y manejo de inventario

Esta fase comprende la creación de un departamento de prevención y control de pérdidas, dentro del grupo Bien Star Farmacia, el cual se debe encargar del desarrollo y ejecución de lineamientos de control interno, vigilando y resguardando el funcionamiento operativo de las farmacias en cuanto al manejo del activo tangible más importante para la empresa: el inventario. Ello comprende las devoluciones, fechas de caducidad y rotación del inventario, así como establecer la auditoria física periódica del inventario. Este departamento, debe ser el complemento del departamento de compras y del resto de los departamentos de la farmacia.

 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
<b>Fecha de Emisión:</b> Octubre 2011	<b>Fecha de Revisión:</b> 10/2011	<b>Nº de Revisión:</b>

Tendrá como función primordial el alcance de los procesos, seguimiento de las normas y procedimientos así como llevar un control continuo de los ajustes. Este departamento, denominado prevención y control de perdidas, debe conformarse por dos empleados cuya función se centre en la de proporcionar información detallada a la gerencia mediante reportes pertinentes, con miras a la toma oportuna de medidas necesarias que faciliten el mantenimiento del control de todo lo referente al inventario.

#### **Fase V:** Seguimiento y evaluación de los procesos

Comprende la evaluación sistemática de la propuesta. En esta fase se da cumplimiento al seguimiento y control continuo necesarios para verificar la efectividad del nuevo proceso implementado, y la supervisión requerida para cada una de las actividades del departamento, mediante evaluaciones periódicas que permitan verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

### **DESARROLLO DEL NUEVO PROCESO DE INVENTARIO**

Para la realización de la toma física del inventario, es necesario contar mínimo con la presencia de un contador (quien hará las veces de auditor) y este debe ser ajeno a los procesos y manejos de inventario. Igualmente, debe asistir a la toma un representante del propuesto departamento de logística, quien deberá velar por el correcto conteo de la mercancía.

<b>BienStar</b> PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
<b>Fecha de Emisión:</b> Octubre 2011	<b>Fecha de Revisión:</b> 10/2011	<b>Nº de Revisión:</b>

Por otra parte, se debe instaurar una llamada “mesa de control”, cuya función se centrará en validar el conteo físico con las existencias en sistema. Esta mesa proveerá a los designados para el conteo de unas etiquetas de diversos colores para evitar mediante ellas el recuento de un mismo lote.


## **1. LUGAR Y FECHA**

La toma física debe ser realizada en las instalaciones de la empresa, o en su defecto, en las instalaciones de la almacenadora en donde se encuentren las existencias propiedad de la empresa. La fecha deberá ser determinada por la directiva una vez reunido el personal requerido para la toma, y será la misma para los años subsiguientes (tomas anuales, a convenir según calendario).

## **2. EXISTENCIAS A INVENTARIAR**

Para una toma física efectiva, es necesario separar, e identificar el material con vida útil más corta. Se debe tomar en cuenta la cantidad de material a inventariar, a fin de reconocer si es precisa la toma de cortes de inventario o muestras del mismo.

Se debe separar de igual modo, los controles para los medicamentos de los controles para misceláneos.

 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
<b>Fecha de Emisión:</b> Octubre 2011	<b>Fecha de Revisión:</b> 10/2011	<b>Nº de Revisión:</b>

### 3. DOCUMENTOS INVOLUCRADOS


La generación de los documentos requeridos para el conteo, debe ser provista por el departamento de logística, quienes son los encargados y responsables de los controles de la mercancía. Se debe contar con un listado lo mas ordenado y secuencial posible, a fin de reconocer con facilidad su contenido. Los mismos deben ser revisados por el personal que se encargue del control interno de la empresa, nunca por el mismo personal que lo genera.

Los documentos en cuestión, en cualquier circunstancia, deben estar libres de tachaduras y enmendaduras. El error o la inconsistencia en el documento deben ser revisados y estrictamente firmada por las partes involucradas en la toma.


### 4. TOMA FÍSICA

Se deben designar al menos 6 personas para realizar la toma física. Los mismos, se dividirán en parejas para realizar las actividades correspondientes:

- Se efectúa un primer conteo de la mercancía, teniendo a la mano el listado contentivo de la muestra o la totalidad del físico a contar y etiquetando las cajas de la mercancía que no ha sido abierta o llevada a los anaqueles.

 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
<b>Fecha de Emisión:</b> Octubre 2011	<b>Fecha de Revisión:</b> 10/2011	<b>Nº de Revisión:</b>

- Una vez finalizado el conteo, deben llevar los resultados a la mesa de control, que verificará la correspondencia entre el conteo físico y los registros en sistema. Si encuentran alguna diferencia, se designará a una segunda pareja para que realicen un nuevo conteo de la mercancía.
- La segunda pareja empieza el conteo nuevamente, etiquetando de igual manera la mercancía que se encuentre en cajas (no abiertas). Una vez finalizado el conteo, llevarán la información a la mesa de control.
- La mesa de control se encargará de verificar en una nueva oportunidad las inconsistencias. Si existieran inconsistencias en una reiterada vez, la mesa de control deberá proporcionar un listado de la mercancía que marca la inconsistencia a fin de que la tercera pareja efectúe el conteo.
- Si hubieran inconsistencias emanadas del tercer conteo, el departamento o el personal encargado de las existencias deberá justificar la diferencia en un lapso no mayor a 7 días hábiles.
- El tratamiento para aquellas cajas que han sido abiertas, será similar, pero deberán ser contadas a nivel de unidades y no por lote.

 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
Fecha de Emisión: <b>Octubre 2011</b>	Fecha de Revisión: <b>10/2011</b>	Nº de Revisión:


## 5. CIERRE DEL INVENTARIO

Una vez realizadas la tomas, verificado las cantidades, y reconocidas las posibles inconsistencias, se debe imprimir un reporte de la actividad, el cual deberá ser almacenado en los archivos de la empresa. Los conteos posteriores, y las auditorias periódicas deben fundamentarse en estos conteos previos.

## 6. OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS INVOLUCRADOS:

### I. Auditor

- Generar los formatos requeridos para el conteo físico, a los encargados y responsables de los controles de la mercancía.
- Evaluar y observar las instrucciones y los procedimientos físicos de la toma de inventario para el registro y control de los resultados.
- Inspeccionar el inventario y verificar las cifras de los registros finales del inventario para determinar si reflejan de manera exacta los resultados reales del conteo del inventario.
- Verificar que el inventario obsoleto, dañado, discontinuado o de lenta rotación, se encuentra debidamente identificado y separado, para determinar una provisión de los mismos.

 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
<b>Fecha de Emisión:</b> Octubre 2011	<b>Fecha de Revisión:</b> 10/2011	<b>Nº de Revisión:</b>

## II. Contador


- Describir de forma detalla los pasos que se deben seguir al momento de participar en la toma física de inventarios.
- Asignar la fecha y hora de la toma física.
- Emitir reportes del inventario antes de la ejecución.
- Emitir el listado por orden alfabético y se los entrega al auditor (logística).

## III. Supervisores

- Difundir previamente el calendario para la toda física de inventario, a fin de atender posibles requerimientos durante dicho periodo.
- Establecer criterios para ordenamiento del almacén y de los productos: por fecha, tipo y según su ubicación.
- Coordinar las parejas para el conteo físico

## IV. Mesa de Control

- Proveer etiquetas de diversos colores a las parejas para el conteo físico y evitar mediante ellas el recuento de un mismo lote.
- Verificar el conteo y recuento de las inconsistencias encontradas en la toma física.

 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
<b>Fecha de Emisión:</b> Octubre 2011	<b>Fecha de Revisión:</b> 10/2011	<b>Nº de Revisión:</b>


- Localizar los documentos originales de entrada o da de alta los productos por inventario físico, si existen diferencias de más.
- Registrar los resultados reales de la toma física para posteriormente hacer los ajustes respectivos contables y de existencia.
- Elaborar actas de cierre del inventario efectuado y remite documentación del inventario para su validación y contabilización.

## 7. ASPECTOS A CONSIDERAR

Al momento de la toma física, es requisito indispensable el empleo de bolígrafos para efecto de las anotaciones a realizar.

## ASPECTOS ECONOMICOS DE LA PROPUESTA

En virtud de la propuesta realizada, se plantea una tabla de costos aproximados a razón de la implementación de la propuesta con miras a considerar y ajustar la misma al presupuesto de la empresa. (Ver Tabla Nro. 1)

 <b>PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA LA TOMA FISICA DE INVENTARIO</b>		
<b>Persona a Cargo:</b>		Alonso, Calderón y Peña
<b>Reporta a:</b>		<b>Cargo que Desempeña:</b> Gcia. Admón. y Finanzas
Fecha de Emisión: <b>Octubre 2011</b>	Fecha de Revisión: <b>10/2011</b>	Nº de Revisión:

**TABLA Nº 1**

PROPUESTA	TIEMPO	ACCIONES REQUERIDAS	COSTOS ESTIMADOS (Bs.F)
Actualización de normas y procedimientos.	2 meses	Estudio y análisis de las normas existentes	5.000,00
Capacitación y adiestramiento al personal en el manejo de inventarios	72 horas repartidas en 3 semanas	Talleres de 24 horas semanales razón de 120,00 por hora	8.640,00
Creación de un departamento de prevención y control de perdidas	Permanente	Espacio físico, mobiliario y equipos	13.584,00
Costo Total de la Propuesta			27.224,00

## CONCLUSIONES

Los controles de inventario, son esenciales para poder lograr los niveles óptimos de existencias, o al menos tener la cantidad más cercana a lo planificado. Para una empresa dedicada a la venta detallada de medicamentos y misceláneos, es indispensable mantener los niveles de inventario disponible en el medio de dos extremos: un nivel excesivo que incurre en costos y gastos operativos, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que imposibilita abastecer efectivamente la demanda de ventas.

El grupo Bien Star Farmacia, desempeña buenas políticas de control en materia de inventario a nivel teórico, así como en la mayoría de sus procesos, sin embargo, debido a la importancia relativa que posee la cuenta de inventario, los pocos controles actuales se muestran insuficientes. La empresa precisa de una estrategia de inventario que permita optimizar la planificación y control del activo, esto con la finalidad de prevenir y controlar las pérdidas del inventario, determinando así las fallas que impiden la buena gestión de este proceso medular para la empresa, así como la implementación de medidas correctivas ajustadas a los objetivos y metas trazadas.

El diagnóstico de la situación actual de la empresa, revela que el mal funcionamiento se debe, entre otros aspectos, a fallas por inadecuados controles y aplicación de las políticas de inventario, porque a pesar de tener planteadas ciertas políticas y procedimientos, estos no se tornan adecuados para las necesidades actuales de la empresa; la ausencia de información actualizada y confiable; la falta de coordinación en las labores del personal e

incumplimiento de algunos empleados en cuanto a sus obligaciones y competencias laborales.

La empresa, por otra parte, no posee un manual de normas y procedimientos a seguir que indique a cada empleado los distintos pasos en el manejo de los inventarios. La existencia de un manual como este dentro de la empresa, es indispensable, debido a que forma parte importante de los componentes del control interno. Este es el elemento clave requerido para brindar al personal una descripción actualizada, clara y precisa sobre las actividades a desarrollar en cada proceso, y en virtud de ello, este debe ir cambiando y ajustándose a las necesidades y cambios de la entidad.

Aunado a esto, el Grupo Bien Star Farmacia no cuenta con un debido control de la fecha de vencimiento de los artículos, es por esto que las pérdidas ocasionadas por esta situación se ven reflejada negativamente en el inventario. Las empresas constituidas legalmente para desempeñarse como distribuidoras de medicamentos, se encuentran expuestas constantemente a que parte de su inventario se pierda debido a la fecha de vencimiento de ciertos productos que precisan ser desechados, incurriendo en grandes pérdidas, no sólo la representada por los inventarios, sino por el pago de impuestos sobre el valor agregado. Afortunadamente, lo de la pérdida fiscal puede ser reconocido, en la medida en que dicha pérdida de inventarios por el vencimiento de medicamentos sea real y se encuentre debidamente soportada, y deducido del impuesto a la renta. Pero en perjuicio de ello, el impacto a la demanda de los consumidores es un poco mas delicado de manejar.

La presente propuesta, pretende facilitar al grupo Bien Star Farmacia el desarrollo de una estrategia de inventario que sirva de apoyo a los demás

departamentos, con la finalidad de utilizar destrezas que permitan un mayor control y buen manejo que se requieren en el área de inventario. Para ello es necesario una adecuada actualización de las normas y procedimientos del sistema actual en el área de inventario, con miras a alcanzar los niveles ideales de inventario dentro de la entidad, suficiente como para que la demanda de cada ítem sea bien cubierta. Se deben re-evaluar los procesos actualmente utilizados, lo que va de la mano de una adecuada capacitación y entrenamiento al personal en cuanto al manejo de inventario.

Se debe implementar niveles de seguridad para los ajustes de inventarios ya que a través de estos se pueden evitar tener salidas del inventario sin autorización.

Con la implementación de un nuevo modelo estratégico de toma física de inventario, se persigue la efectiva prevención y control de pérdidas dentro del grupo Bien Star Farmacia, buscando la solución de problemas que se puedan acarrear a futuro, tal como la disminución de las ventas, niveles de mercancía vencida, altos niveles de mercancía dañada, etc.

Se hace factible la propuesta de un procedimiento estratégico de toma física de inventario, que permita mejorar el control interno para optimizar el manejo de tan importante activo para la empresa grupo Bien Star Farmacia, que satisfaga las necesidades actuales de la entidad, de la mano de la gerencia y los trabajadores dispuestos a enfrentarse a los cambios.

## **RECOMENDACIONES**

La propuesta es una estrategia para mejorar la planificación y control de inventario, lo que busca es solucionar las fallas que se han detectado en grupo, en el manejo del inventario y para ello se recomienda.

La actualización de las normas y procedimientos en el área de inventarios, con el fin de diseñar nuevos lineamientos en base al nuevo sistema adquirido.

La capacitación y adiestramiento del personal con un soporte especializado en el área del inventario, contribuyendo enormemente a lograr los objetivos. Invertir en la capacitación del personal y una correcta asignación de responsabilidades permite al personal estar comprometido con la empresa.

La implementación de un departamento que permita proveer y controlar las pérdidas de inventario requiere de la contratación de un contador público (Auditor) que evalúe los procesos y diseñe lineamientos de control interno en el área de inventario, también se requiere de la contratación de un analista contable que sirva de apoyo al auditor, buscando con esta implementación la optimización en el manejo de inventario.

A través de una estrategia de control interno se logra, por su parte, asegurar procesos que contribuyan a garantizar el buen desarrollo organizacional y el cumplimiento de los objetivos corporativos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### 1. Libros:

Alvarado, Víctor. (2007). **Auditoría Financiera**. Distribuidor Jurídico Rincón C.A. Lara.

Catacora, F. (1998). **Contabilidad**. Editorial Nomos, S.A. Colombia.

Catacora, Fernando (2009). **Contabilidad la Base para las Decisiones Gerenciales**. Red contable publicaciones. 2da edición. Caracas - Venezuela.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Colombia. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana S.A.

Finney, H y Miller H. (1978). **Curso de Contabilidad**. Biblioteca UTHEA. Tomo I. México.

Guajardo, Gerardo (2002). **Contabilidad Financiera**. McGraw-Hill Interamericana editores, S.A. 3<sup>ra</sup> edición. México.

Horngen y Harrison (1991). **Contabilidad Financiera**. V Edición. México. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Kohler, E. (1970). **Diccionario para Contadores**. Unión Tipográfica. Editorial Hispano – Americana, S.A.

Polimeni, Ralf (1994). **Contabilidad de Costos**. Editorial Mc. Graw-Hill. México.

Rodríguez Valencia, Joaquín (2000). **Control Interno. Un Efectivo sistema para empresa**. Editorial Trillas. México. Primera Edición.

Sabino, C. (2000). **El Proyecto de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas Venezuela

Sampieri H., Callado C. y Baptista P. (2010). **Metodología de la Investigación**. McGraw-Hill. 5ta edición. México

Stoner, Freeman y Gilber (2006). **Administración**. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. 6ta Edición.

Tamayo y Tamayo, Fernando (2008). **El Proceso de la Investigación Científica**. Editorial Limosa, S.A. 4ta Edición. México.

## **2. Obra Compilada**

**Manual para la elaboración, presentación y evaluación del anteproyecto, informe de pasantías y trabajo de grado del Instituto Universitario de Tecnología de Administración Industrial (IUTA) Extensión – Maracay.**

**Manual de Normas y Procedimientos del Grupo Bien Star Farmacias.**(2001). Venezuela.

### 3. Fuentes de Tipo Legal:

Boletín 5120. **Inventario y Costos de Venta del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.** 01 de Noviembre de 1998.

Federación de Colegio de Contadores Públicos de Venezuela (1998). **Los Principios de Auditoría de Aceptación General de Venezuela** y otras publicaciones de la Federación de Contadores Públicos de Venezuela.

**Ley de Ejercicio de la Farmacia** Gaceta Oficial N° 16.551 de fecha 07 de julio de 1928.

**Ley de Medicamentos.** Gaceta Oficial N° 37.006 de fecha 3 de agosto de 2000.

**Norma Internacional de Contabilidad N° 2: Inventarios.** 2006

**Norma Internacional de Auditoría NIA 6: Evaluación de Riesgos y Control Interno. Sección 400,** conforme a los textos originales del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).

### 4. Trabajos y Tesis de Grado:

Acosta M. y Zapean J. (2010). **Estudio de las medidas de control interno de los inventarios de producto terminados en la empresa Amcor Pet Packaging de Venezuela, S.A., para minimizar las diferencias de inventario.** Universidad de Carabobo. Campus Barbula.

Álvarez O. y Torquati S. (2009). **Plan de mejora en el proceso de gestión de pedido y distribución para incrementar el indicador de órdenes perfectas aplicando la metodología Six Sigma. Caso de estudio: C.A. Venezolana de Pinturas.** Universidad tecnológica del Centro. Valencia Estado Carabobo.

Báez, Raquel y Hurtado (2006). **Control Interno en el área de inventario en la empresa Sistemas & Soluciones IN, C.A.,** Universidad José Antonio Páez. Valencia Estado Carabobo.

Ferreira, C. (2005). **Propuesta de un Modelo de control interno para el eficiente manejo de inventario en la empresa MAC de Venezuela, Valencia, Estado Carabobo.** Universidad José Antonio Páez. Valencia Estado Carabobo.

García E. e Ibarra D. (2009). **Diseño de un plan de mejoras para la gestión del almacén de productos terminados y despacho. Caso de estudio: Alambres y cables venezolanos C.A. (ALCAVE).** Universidad tecnológica del Centro. Valencia Estado Carabobo.

Luis E. Ruiz (2006). **Propuesta de un modelo de control interno en el área de almacén con relación a los inventarios de productos terminados en la empresa Industrias Diana, C.A.** Universidad José Antonio Páez. Valencia Estado Carabobo.

Nieves A. y Pérez D. (2007). **Importancia del control de los inventarios de productos terminados y su incidencia en la destrucción por**

**obsolescencia en la empresa caso de estudio OFA, C.A.**  
Universidad de Carabobo. Campus Barbula.

Mezzoni, A. (2005). **Propuestas de algunas normas y políticas para el control interno en el área de inventario de la distribuidora Guzguar.**  
Universidad José Antonio Páez. Valencia Estado Carabobo.

Sandoval y Cruz (2010). **Plan de acción para mejorar el control interno del inventario en el almacén general de la empresa Preciva, C.A.**  
Universidad José Antonio Páez. . Valencia Estado Carabobo.

Freitez, Rojas y Aranguren (2005). **Propuesta para la implementación de un Sistema de Control Interno en el área de Inventario de la empresa Funmetal, C.A.** Universidad de Carabobo.

#### **4. Paginas Web**

Tome R. (2001). **Obtenido de la Red Mundial.** Disponible <http://www.sytsa.com>

## **ANEXOS**

## CUESTIONARIO PARA LOS GERENTES

**Marque la alternativa que se ajuste mas a su opinión sobre la realidad considerada.**

1.- ¿Se aplican medidas de auditoría en la empresa para detectar las evidencias de los faltantes y sobrantes del inventario?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2.- ¿Son investigadas las diferencias del inventario físico con respecto a los registros contables?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

3.- ¿El método de rotación usado actualmente para controlar el inventario proporciona información diaria de los productos que entran y salen al almacén?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4.- ¿Se realizan conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5.- ¿Los ajustes del inventario se realizan por categorías (mercancía dañada, Vencida, Faltantes)

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

6.- ¿Se realizan los reclamos a las droguerías dentro de los plazos establecidos por las mismas.

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

7.- ¿Se hacen seguimiento a los cambios en las políticas de inventarios

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8.- ¿Existen procedimiento para la toma física de inventario?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9.- ¿Se mantiene un stock de inventario disponible para prevenir posibles situaciones de déficit?

Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

10.- ¿Antes de realizar las compras se verifica la existencia de la mercancía en el sistema?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

11.- ¿Existen normas y/o procedimientos de control interno para evaluar el control de inventario?

Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

12.- ¿Se considera usted con conocimientos suficientes para el manejo y control de inventario?

Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

13.- ¿Existen niveles de seguridad para los ajustes de inventarios?

Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

14.- ¿Se toma en cuenta el espacio físico para compras especiales?

Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

15.-¿Estaría de acuerdo con implementar un departamento que audite y controle el inventario?

Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

## ENCUESTA AL PERSONAL DE ATENCION AL CLIENTE

**Marque la alternativa que se ajuste mas a su opinión sobre la realidad considerada.**

1.- ¿El acceso al almacén es restringido al personal no autorizado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2.- ¿Se realizan conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3.- ¿Los productos de un valor significativo susceptibles de hurto se mantienen bajo control adecuado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4.- En el momento de recibir la mercancía ¿se verifica la cantidad y calidad de los productos despachados por los proveedores?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

5.- ¿Cree usted que el stock de medicinas y misceláneos es adecuado para el área de ventas

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6.- ¿Se verifica la mercancía vendida contra el pedido del cliente antes de darle salida del almacén?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

7.- ¿A la hora de realizar despachos, ¿se efectúa una rápida ubicación física de los productos en el almacén?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

8.- ¿Existe una segregación de funciones de parte del gerente en cuanto a las compras del inventario?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

9.- ¿El espacio físico para el almacenamiento de los productos es adecuado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

10.- ¿Existen planes de adiestramiento d personal y actualización del sistema?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_