

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO JOHN VON NEUMANN

**CARRERA PROFESIONAL TÉCNICA DE
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



“PROPUESTA DE MEJORA EN EL CONTROL DE INVENTARIO DE LA EMPRESA OLIAMERICA SAC-TACNA 2015.”

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTORES:

**JOSE MIGUEL CHOQUECOTA LOMA
RENE PONGO CCOPA
JHONATHAN MAMANI HUINCHO**

DOCENTE GUÍA:

**JEHOVANNI VELARDE MOLINA
TACNA – PERÚ**

2015

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) auto (es)”

Resumen

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

Los inventarios son generalmente uno de los renglones más representativos en los balances y los problemas operativos son numerosos. Se originan no solamente en la actividad del negocio sino también en los controles y sistemas contables de costos utilizados por cada empresa. Sin embargo no en todos los casos la gerencia presta una adecuada atención a la administración de sus inventarios por considerar de mayor importancia otras transacciones.

Se debe tomar en cuenta que el buen manejo de los inventarios constituye un factor importante para el éxito o fracaso de una empresa cualquiera de su especialidad, tamaño o complejidad puesto que a través de los proveedores se adquiere una gran cantidad de compromisos por recibir los materiales para la venta o para el proceso de un producto terminado.

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

En este sentido el objeto de esta investigación es elaborar una propuesta de mejora en la eficiencia del control de inventario de la empresa OLIAMERICA SAC.

Abstract

Today has been presented that companies require to optimize the processes of activities in order to control, coordinate and plan all those movements or operations carried out in a specific department. Hence the importance of the efforts of inventories and that through them can be an adequate control over the assets of the company.

Inventories are generally one of the most representative screeds on balance sheets and operating problems are numerous. They originate not only in business activity but also controls and cost accounting systems used by each company. No clutch not in all cases management pays adequate attention to managing their inventories more important considering other transactions.

It should take into account that good inventory management is an important factor for the success or failure of a company any specialty, size or complexity as through suppliers a lot of commitments acquired by receiving materials for sale or for the processing of a finished product.

Taking into consideration the above not only requires accurate information, but controls that establish the activities that organizations should make coordinating them logically and fulfill effectively their objectives and to reaffirm the company's market in which they operate.

In this sense the object of this research is to develop a proposal to improve the efficiency of inventory control OLIAMERICA SAC Company.

Tabla de Contenidos

Capítulo 1. Antecedentes del Problema.....	7
Título 1. Planteamiento del Problema	7
Título 1.1 Diagnóstico.....	7
Título 1.2. Pronóstico.....	7
Título 1.3. Control.....	8
Título 2. Formulación del Problema.....	8
Título 2.1. Pregunta General.....	8
Título 2.2. Preguntas Específicas.....	9
Título 3. Objetivos.....	10
Título 3.1. Objetivo General.....	10
Título 3.2. Objetivos Específicos.....	10
Título 4. Justificaciones.....	11
Título 4.1. Teórica.....	11
Título 4.2. Metodológica.....	11
Título 4.3. Práctica.....	12
Título 5. Referencias Operacionales.....	13
Título 6. Metodología.....	15
Título 7. Limitaciones.....	17
Título 7.1. Limitaciones Organizacional.....	17
Título 7.2 . Limitaciones Humanas.....	17
Capítulo 2. Marco Teórico.....	18
Título 1. Antecedentes de la investigación.....	18
Título 2. Bases Teóricas.....	23
Título 3. Definiciones y Términos.....	54
Título 4. Análisis Crítico.....	56
Capítulo 3. Marco Referencial.....	57
Título 1. Reseña Histórica.....	57
Título 2. Misión.....	58
Título 3. Visión.....	58
Título 4. Funciones Generales.....	58
Título 5. Objetivos Generales.....	59
Título 6. Organigrama.....	60
Título 7.. Contenido del manual de organización y funciones	61
Título 8.. Organigrama de dispersión de Distracción de Área.....	61
Título 9. Organigrama de discrepancia por funciones	62
Título 10. Análisis Crítico.....	65
Capítulo 4. Desarrollo del Tema.....	66
Título 1. Identificación del área a mejorar.....	66
Título 2. Diagnóstico de la empresa.....	66
Título 3. Principales Causas del problema.....	68

Titulo 4. Debilidades en el proceso realizados en las empresa en el manejo de inventario	69
Titulo 5. Diagrama de Flujo de proceso de inventarios.....	74
Titulo 6. Acciones de mejora.....	78
Titulo 7. Acciones de mejora de los problemas críticos.....	79
Titulo 8. Realizar una planificación.....	80
Titulo 9. Seguimiento de los planes de acción.....	82
Titulo 10. Cronograma de Tareas y Actividades.....	83
Titulo 11. Planificación y Seguimiento.....	84
Capitulo 5. Conclusiones y Recomendaciones.....	85
Titulo 1. Conclusiones.....	85
Titulo 2. Recomendaciones.....	87
Capitulo 6. Cita y Referencias Bibliograficas.....	89

Capítulo 1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Título 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Título 1.1. DIAGNOSTICO

Actualmente para la empresa OLIAMERICA SAC. Surge la necesidad de mejorar el control de inventario de la empresa, a raíz de observar la acumulación de materia prima que no se le dio el uso en su respectivo tiempo, además de un mal registro de los productos terminados.

Título 1.2. PRONÓSTICO

Si el control de inventarios deficientes continúa, se estima una disminución en la rentabilidad y ganancias generando pérdidas de costo capital llevando a la empresa a un futuro problema financiero, que puede contribuir a la quiebra del negocio.

Titulo 1.3. CONTROL

Identificando el mal manejo de inventario deficiente se plantea para el control de inventarios, realizaremos la implementación de un software para mejorar el control de inventarios y registro de cada variedad del producto terminado. Para la ejecución del sistema, se establecerá capacitaciones al personal del área de logística para el uso.

Titulo 2. FORMULACION DEL PROBLEMA

Titulo 2.1. PREGUNTA GENERAL

Hemos estudiado que no hay un control eficiente, dentro del área logística principalmente en el control de inventarios es por ello. La razón de este planteamiento de la tesis que propone plantear un plan de mejora para solucionar el presente problema de la empresa OLIAMERICA.SAC Tacna 2015

Titulo 2.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS

- a)** Se detectó que actualmente se encontró un control ineficiente por ello se viene perdiendo información y datos del control de inventarios del almacén, de entradas y salidas.

- b)** Actualmente en la empresa OLIAMERICA SAC dentro del área logística del control de inventarios no cuenta con estrategias de control, sin embargo se realiza un control físico que no cumple con los estándares y las metas establecidas por parte de la empresa.

- c)** Se percibe que en la empresa OLIAMERICA SAC no cuenta con ningún beneficio, a raíz de no contar con un sistema adecuado, que le permita obtener mayores beneficios.

Titulo 3. OBJETIVOS

Titulo 3.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar la propuesta de mejora para optimizar la eficiencia del control de inventarios de la empresa OLIAMERICA SAC Tacna 2015

Titulo 3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a) Determinar el manejo actual del control de inventarios de la empresa OLIAMERICA SA
- b) Determinar cuáles son las estrategias para mejorar el control de inventarios de la empresa OLIAMERICA SAC
- c) Cuáles son los beneficios al implementar la adquisición del software para el control de inventario de la empresa OLIAMERICA SAC

Titulo 4. JUSTIFICACIONES

Titulo 4.1. TEORICA

Se escogió el libro “Gestión de Stocks – Modelos Deterministas” autores “Ángel A. Juan y Rafael García Martín”

Por estas razones y otras de mayor trascendencia, entre los objetivos de este libro se encuentra explicar en primer lugar, como influyen el almacenamiento y los inventarios en la optimización de los recursos financieros, que son la esencia de cualquier administración.

En el presente libro encontraremos la Fórmula del lote económico de Wilson o Fórmula de Wilson (creada en 1934), que permitirá calcular la cantidad optima de reabastecimiento y el tiempo óptima entre dos pedidos de un producto para una entidad dada.

Titulo 4.2. METODOLOGICA

El método que se empleara es. La gestión de stock del “MODELO DE WILSON” de máximos y mínimos. Lo cual este método es adecuado para la solución del control de inventarios de almacén.

La herramienta a utilizarse es el diagrama de Ishikawa o también conocido como el diagrama de Causa y Efecto, esta herramienta es la representación de varios elementos denominado "causa" los cuales contribuyen a un problema considerándose como "efecto". El objetivo principal de este diagrama es encontrarla causa raíz de los problemas que se puedan ir suscitando en el proceso, las cuales muchas veces está oculta detrás de otras causas que son solo síntomas del problema.

La causa raíz tiene mucha importancia debido a que si no se soluciona, solo se atacan los síntomas y por consiguiente los problemas permanecen. Definitivamente el diagrama nos ayudara a determinar tales problemas y causas para poder reconocer las unidades de medida.

Título 4.3. PRACTICA

El desarrollo de esta propuesta se lograra mejorar y dar solución a la realidad de la empresa OLIAMERICA S.A.C con respecto al control de inventarios. Tomando en cuenta la información recopilada en el área logística del jefe de almacén y personal de

almacén, llevando mayor control y sistematización de inventarios generando así mayor rentabilidad y reducción de costos por pérdida.

Título 5. REFERENCIAS OPERACIONALES

➤ CONTROL DE INVENTARIOS

El control de inventario es el proceso de adoptar procedimientos para limitar el costo total del inventario.

➤ PROCESO PRODUCTIVO

Cadena productiva o proceso productivo es el conjunto de operaciones planificadas de transformación de unos determinados factores o insumos en bienes o servicios mediante la aplicación de un procedimiento tecnológico.

➤ EXISTENCIAS

Conjunto de cosas, especialmente mercancías, en un almacén, tienda, etc., que aún no se han vendido o no se han empleado.

➤ **INVENTARIOS**

Son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados.

➤ **ÓPTIMO**

Que es extraordinariamente bueno o el mejor, especialmente en lo que se refiere a las condiciones o características de una cosa, por lo cual resulta muy difícil o imposible encontrar algo más adecuado.

➤ **RENTALIBILIDAD**

Los beneficios que proporcionan una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho; cuando se trata del rendimiento financiero.

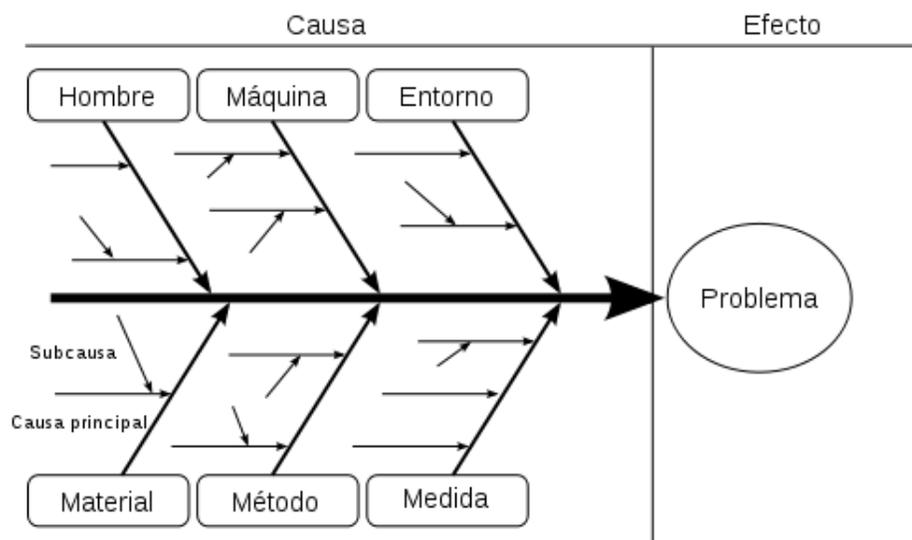
Titulo 6. METEODOLOGIA

DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO: mediante esta herramienta de causa y efectos hemos llegado en conclusión a nuestro problema principal, ineficiente de control de inventarios en empresa OLIAMERICA SAC.

Este diagrama fue desarrollado por K. Ishikawa y por su forma recuerda a una espina de pescado (de ahí su otro nombre), el objeto de Ishikawa era obtener un gráfico de fácil interpretación que pusiera de manifiesto las relaciones entre un efecto y las causas que lo producen, de manera que quedasen expuestas visualmente todas las causas que contribuyen a un efecto hasta el nivel que se desease, aunque en la mayoría de los casos la intención es llegar hasta las causas raíz.

Así pues el diagrama causal es una forma gráfica, ordenada y sistemática para representar el complejo entramado de causas posibles que hay detrás de un efecto. Se emplea para poner de manifiesto las posibles causas asociadas a un efecto, facilitando de esta forma la tarea de identificar los factores verdaderos. Sus aplicaciones son muy variadas, tal y como se pone de manifiesto a continuación.

- Identificar las causas verdaderas, y no solamente sus síntomas, de una determinada situación y agruparlas por categorías.
- Resumir todas aquellas relaciones entre las causas y efectos de un proceso.
- Promover la mejora de los procesos.
- Consolidar aquellas ideas de los miembros del equipo sobre determinadas actividades relacionadas con la calidad.
- Favorecer también el pensamiento del equipo, lo que conllevará a una mayor aportación de ideas.
- Obtener una visión más global y estructurada de una determinada situación ya que se ha realizado una identificación de un conjunto de factores básicos.



Titulo 7. LIMITACIONES

Titulo 7.1. LIMITE ORGANIZACIONAL

Nuestro estudio tomara solo el área logística, (estudio interno) control de inventarios de producto final de la empresa OLIAMERICA.SAC más no las otras áreas de la empresa.

Titulo 7.2. LIMITACION HUMANA

- ✓ Limitación al acceso de la información por parte de la empresa OLIAMERICA SAC
- ✓ Limitación del personal con falta de tiempo para la participación.

CAPITULO 2. MARCO TEORICO

Titulo 1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Para dar inicio a la elaboración de un marco teórico conceptual sobre el tema de los inventarios se hizo necesario investigar sobre los antecedentes que guardan relación con el tema, encontrando que existen varios trabajos especiales de grado que hablan acerca de los inventarios en cuanto a la evaluación del sistema de control interno de los mismos.

Gutiérrez y Méndez (2001), En su trabajo especial de grado titulado **EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS DE PANAMCO DE VENEZUELA (COCA COLA).**

El propósito del presente estudio fue analizar la situación actual de los controles internos implementados en el área de inventario de productos terminados, para detectar posibles desviaciones que originan pérdidas en la existencias y en definitiva perjudican el funcionamiento general de todos los procesos que se llevan a cabo dentro del mismo.

Al efecto se seleccionaron propuestas teóricas de autores clasificados en el campo de estudio. Tales como Catacora, Cepeda, y Montgomery, estableciéndose las bases conceptuales que guiaron la investigación. Del mismo modo, la investigación se clasifico de tipo población tomada de siete (7) empleados del Dpto. de inventario de la organización. El instrumento de recolección fue un cuestionario, validado por cinco 5 expertos.

Los resultados obtenidos por medio del instrumento y de la observación directa practicada permitieron deducir que en PANAMCO, los procesos de control interno del inventario de producto terminados son realizados en forma muy eficiente, el sistema de registro utilizado es el perpetuo y el método de inventario es el primero entradas, primeras salidas, sin embargo, se detectaron ciertas debilidades como la falta de diferenciación de las áreas de recepción y despacho, incumplimiento de niveles mínimos de las existencias, entre otros. Las recomendaciones están direccionadas a rediseñar las normas y procedimientos que disminuyen la eficiencia del sistema de control interno y preservar el sistema actual mediante la actualización del personal operativo y la optimización del sistema global.

Dentro de esta investigación existen semejanzas en relación con la variable de Control Interno de Inventario, por lo tanto sirvió de guía

para los basamentos con respecto al contexto teórico del actual proyecto de investigación.

López y Sardi (2002), realizaron una investigación titulado **EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LOS INVENTARIOS en TELCEL C.A.**, Región Occidente Centro de Servicios Bella Vista. Cuya finalidad fue evaluar el sistema de control interno de los inventarios para conocer sus áreas críticas y las cláusulas que originan debilidades en el sistema de control interno de los mismos, los cuales fueron sustentados por varios autores entre los que destacan: Cepeda (1997), Catacora (1996) entre otros.

Los lineamientos metodológicos destinaron un tipo de investigación evaluativa- descriptiva con diseño no experimental transversal descriptivo. Para la recolección de datos se realizó un cuestionario tipo entrevista con 99 ítems, con los cuales se obtuvo información de las diferentes características que presenta el entorno de cinco 5 personas que laboran en la gerencia media y en el área de almacén.

Los resultados obtenidos arrojan que la empresa requiere actualizar sus manuales de normas, políticas y procedimientos en los procesos de recepción, almacenamiento y despacho; ampliar el área de depósito para obtener un mayor resguardo de los

inventarios, y realizar seguimiento y evaluaciones continuas al proceso de control interno de los inventarios.

Esta investigación apporto información teórica en relación a las normas políticas y procedimientos para el manejo y control de las entradas, almacenamiento y salidas de inventario del CEVAZ.

Finalmente se presenta una investigación realizada por Añez y Rivera (2002), como trabajo especial de grado titulado **EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO DE MERCANCÍA DE LA FERRETERÍA BERNARDO MORILLO C.A**

La investigación fue de Tipo Evaluativa, Descriptiva y de campo, con un diseño no experimental, transversal descriptivo, se utilizó como población a cinco (5) sujetos

El director de Operaciones, Gerente de Almacén, analista de costos, Jefe de Almacén y Contador Público de la Ferretería Bernardo Morillo, C.A., considerándose un censo poblacional. El Marco Teórico se fundamentó principalmente en el estudio del control interno y de los inventarios, los cuales fueron sustentados por varios autores, dentro de ellos se destacan: Catacora (1997), Melinkoff (1991), Munich (1991), entre otros.

La técnica de recolección de datos, fue una encuesta estructurada mediante la distribución de frecuencia, que fue validada por siete (7) expertos en el área contable. El método utilizado por la empresa para el registro del inventario es el Periódico, y para la valuación del mismo, el Método PEPS. Los resultados obtenidos arrojaron que la situación actual del proceso de Control Interno del Inventario es poco efectivo, ya que presenta fallas a lo largo de todo el proceso del inventario, principalmente en la aplicación de los manuales de políticas, normas y procedimientos, tanto en el área contable como la administrativa, es por ello que se detectó la necesidad de actualizar los mismo. La investigación antes mencionada se asemeja con la actual investigación, ya que la misma tiene como finalidad Evaluar los controles Internos de los Inventarios, para así poder dar a conocer las debilidades y fortalezas del Sistema de control Interno, que se aplican en las empresas. Así que sirvió de apoyo fundamental para el desarrollo de la actual investigación.

En línea generales, los trabajos antes expuestos, son importantes para el presente estudio, ya que los mismos guardan una estrecha relación con el objetivo de esta investigación, logrando así visualizar los efectos que ocasionan un mal control de los inventarios en toda organización cualquiera sea su naturaleza,

seguido de esto, también se encuentra la importancia que presenta la rotación de inventarios, al igual que la segregación de funciones que debe haber para el manejo de estos, obteniendo de una manera más clara que todos estos factores deben ser tomados en cuenta a la hora de realizar una evaluación de los controles de inventarios

En otras palabras, todas las ideas planteadas en dichas investigaciones, sirvieron como guía para el desarrollo del trabajo de investigación actual, a través de las diferentes definiciones conceptuales y los problemas particulares, sobre todo en el área de inventario

Las conclusiones y recomendaciones aportadas y la metodología adoptada aclararon y dirigieron la **EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO**, a fin de obtener toda la información teórica y práctica posible para el desarrollo del proyecto actual.

Título 2. BASES TEORICAS

A continuación se describe una serie de conceptos que se han expuesto para ampliar los conocimientos sobre el sistema de control interno de inventario.

SISTEMAS

Catacora (1997), establece que un Sistema es un conjunto de elementos, entidades o componentes que se caracterizan por ciertos atributos identificables que tienen relación entre sí, y que funcionan para lograr un objetivo común.

Para Gómez C. (1994) Un sistema es una serie de elementos que forman una actividad, un procedimiento o un plan de procedimientos que buscan una meta o metas comunes mediante la manipulación de datos, energía o materia.

Basándose en las definiciones expuestas anteriormente, se puede conceptuar al sistema como un conjunto de partes que interaccionan entre sí de forma organizada para lograr un objetivo común que ayudara al fortalecimiento del sistema como tal, de igual forma cada una de esas partes son interdependientes y tienen características propias de cada una.

IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS

Según Catacora (1997) los sistemas son un proceso que generan información dentro de la empresa, es conducido por una serie de subsistemas que manejan dicha información y que poseen una serie de variables que hacen posible el proceso organizacional.

La importancia de un sistema se ve reflejada en la calidad de la información que se obtiene por los mismos y que éste sea a su vez capaz de suavizar la incertidumbre a la hora de tomar una decisión dentro de la organización.

En otro orden de ideas los Sistemas están conformados por un conjunto de subsistemas, los cuales deben estar bien correlacionados e identificados entre sí, para de esta manera poder obtener un control total sobre los mismos, es decir es muy importante mantener la operatividad y calidad de la información que se maneja.

CONTROL

Según, Stoner (1996) expresa que el control es el proceso de medir y evaluar el desempeño de cada componente organizacional y efectuar la acción correctiva cuando sea necesario. El control incorpora todas aquellas actividades que aseguran lo que se está logrando efectivamente en el trabajo de acuerdo a lo planeado.

Igualmente Koontz (1994) establece que el control es la medición y la corrección del desempeño con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos.

En otro orden de ideas, dentro del proceso administrativo, el control representa la última etapa donde los directivos de la organización juegan un papel muy importante, siendo esto tema de gran interés en esta investigación.

IMPORTANCIA DEL CONTROL

Para los Autores Koontz y O' Donnell (1991) El control es de vital importancia dado que establece medidas que permiten corregir las actividades de tal forma que alcancen los planes exitosamente, determinando y analizando rápidamente las causas que pueden originar tal desviación para que no vuelvan a presentarse en el futuro reduciendo así los costos y ahorrando tiempo, evitando posibles errores.

De lo antes expuesto por los autores se deduce, que el control es uno de los factores determinantes para el desarrollo efectivo de cualquier organización, ya que permite vigilar el avance de las operaciones y corregir los errores que vayan surgiendo.

Así mismo es la herramienta más efectiva para que los administradores ejecuten un seguimiento de los cambios ambientales que se den dentro de la organización y analizar las

repercusiones que estos producen en el clima y avance organizacional.

CONTROL INTERNO

Holmes (1999) asegura que el control interno está comprendido por el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas, adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operante y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia.

Por su parte Ray Whittington (2000), expresa que el control interno es el proceso efectuado por la junta directiva de la organización, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos en las siguientes categorías:

- ✓ Confiabilidad en la presentación de los estados financieros.
- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Basándose en las ideas expuestas, se puede definir el control interno como un conjunto de políticas, normas y procedimientos que son aplicadas por las organizaciones para salvaguardar sus

activos, de igual forma el control interno permite establecer la confiabilidad en la información contable expresada en los estados financieros permitiendo de esta forma corregir errores o irregularidades que puedan desviar el curso de acción de una organización en el logro de sus objetivos.

El control interno implica que éste debe hacerse siguiendo los principios de:

IGUALDAD: Consiste en que el sistema de control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

MORALIDAD: Establece que todas las operaciones se deben realizar no sólo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

EFICIENCIA: Este principio vela porque en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se hagan mínimo costo con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

ECONOMIA: Se basa en vigilar que la asignación de los recursos sea la más adecuada, en función de los objetivos y las metas de la organización.

CELERIDAD: Expresa que uno de los principales aspectos sujeto a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

IMPARCIALIDAD Y PUBLICIDAD: Este principio consiste en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.

VALORACIÓN DE COSTOS AMBIENTALES: Consiste en que la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la conducción de sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación pueda tenerlo.

Con relación a lo expresado anteriormente los principios de control interno están orientados a la optimización de los recursos, al establecimiento de parámetros iguales para todas las

personas que laboran dentro de la organización al igual que al cumplimiento de los valores morales inmersos en la sociedad.

OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Catacora (1997) señala que los objetivos generales del control interno son:

- Custodia de los activos.
- Captura y proceso de la información en forma completa y exacta, y La correcta conducción del negocio de acuerdo con las políticas de la organización. Pero también establece que el cumplimiento de estos objetivos se logra a través de objetivos específicos como son:

Integridad: Los objetivos de la integridad permiten asegurar que se registren todas las transacciones en el periodo al cual corresponde. Las violación a este objetivo existen al inicio de las transacciones o el procesamiento no se incluye toda la información.

Existencia: Permite asegurar que solo se registren operaciones que afecten la entidad. El objetivo de existencia de los controles internos minimiza el riesgo de que los registros contables contengan información que no corresponda a transacciones reales de la entidad. Los estados financieros deben reflejar solamente

las operaciones o intercambios que realmente hayan afectado una entidad.

Exactitud: Establece que las operaciones deben registrarse al valor que realmente se deriva de ellas. Este objetivo es sumamente importante ya que exige que las cifras sean registradas en forma exacta. Se debe recordar que los estados financieros no reflejan necesariamente una exactitud total de las cifras; por el contrario, el término aplicable es el de razonabilidad de cifras. La exactitud es indispensable que sea establecida en el momento en que se captura la información fuente o se genere la transacción.

Autorización: Debe establecer límites al inicio, continuación o finalización de una operación contable con base en políticas y procedimientos establecidos. La autorización de un sistema contable se deben establecer como una necesidad para sentar las bases de la confiabilidad del sistema como un todo.

Custodia: Los objetivos de custodia se establecen para tratar de controlar el uso o disposición no autorizado de los activos de la organización.

En el mismo orden de ideas, el cumplimiento de los objetivos de control interno permitirá que la organización asegure que todas

las operaciones sean registradas en el ejercicio económico correspondiente del mismo modo estos objetivos exigen que se registren las cantidades exactas permitiendo de esta forma que los estados financieros sean presentados razonablemente.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El sistema de control interno es una herramienta que permitirá a las organizaciones proteger sus bienes, establecer normas, políticas y procedimientos que permitan alcanzar los objetivos planteados. De esta manera un adecuado sistema de control interno garantizará a la gerencia que la empresa opera en perfectas condiciones y a su vez alertará a los mismos ante posibles desviaciones en el desarrollo de los procesos que se llevan a cabo.

OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El desarrollo, la revisión permanente y el fortalecimiento del Sistema de Control Interno se debe orientar de manera fundamental al logro de los objetivos siguientes:

- Proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración, ante riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.

- Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidas al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de información y los registros que respaldan la gestión de la organización.
- Definir y aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que pueden comprometer el logro de los objetivos planteados.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la auditoría interna.

- Velar para que la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones.

Partiendo de lo antes expuesto en líneas generales, el objetivo se refiere a salvaguardar las existencias que se encuentran en los almacenes de las organizaciones, es por ello que se deben aplicar algunos factores importantes como: La Integridad, Existencia, Verificación, Exactitud, Autorización de las transacciones, segregación de funciones y mantenimiento, con el cumplimiento de estos objetivos se lograrán excelentes controles Internos en cualquier Organización.

CARACTERISTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS

Las principales características son las siguientes:

El sistema de control interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, de información y operacionales de la misma organización.

Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.

La auditoría interna o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno de la

organización y propone a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones para mejorarlo.

El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.

Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.

Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en las cuales las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.

Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.

No mide desviaciones, permite identificarlas.

Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.

La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno.

Partiendo de lo expuesto, se dice que las características principales, que se deben llevar a cabo para obtener un óptimo Sistema de Control Interno parte de la calidad de un Sistema Contable, Financiero, de Planeación y Verificación, Mantener y

perfeccionar el Sistema de Control Interno. Además la auditoría Interna debe evaluar de forma efectiva y eficiente la aplicabilidad y actualidad del Sistema de Control Interno de la Organización, esto con el propósito de presentar a la máxima autoridad de la organización las recomendaciones para mejorarlo. Y por último la adecuada segregación de funciones, ejecución, registro, custodia y realización de conciliación deben estar debidamente separadas.

INVENTARIOS

Según Catacora (1997) expresa que los inventarios representan un 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 razonable.

Con relación a esto Nasarimhan, McLeavery y Billington (1996) expresan que un inventario consiste en las existencias de productos físicos que se conservan en un lugar y momento determinado.

En otro orden de ideas, los inventarios en el caso de las empresas comercializadoras, se pueden definir como los artículos que se encuentran disponibles para la venta y en el caso de una compañía manufacturera, los productos terminados, en proceso,

materias primas y suministros que se vayan a incorporar en la producción. Todo ello con el fin de obtener utilidad y que de la misma manera representan parte fundamental de los activos de una organización.

Cualquier tipo de entidad por más pequeña que sea, posee y maneja algún tipo de inventario, el cual en algunos casos será la fuente generadora de ingresos operacionales y en otros por ser necesarios para la prestación de los servicios.

ELEMENTOS DEL COSTO DE INVENTARIOS

Según George W. Ploss (1987), Los costos que se ven afectados por cada decisión específica deber ser determinados al decidir cuánto Inventario tener. Las siguientes clases de costos se consideran en las decisiones sobre Inventario:

Costos de Pedidos: Los costos de pedidos pueden ser ya sea los de colocar los pedidos de compra adquirir material de un proveedor o los asociados con la orden de fabricación de un lote procedente de la planta.

Cuando se compra mercancía, se deben escribir requisiciones y pedidos de compra, se deben procesar facturas para pagar al

proveedor e inspeccionar los lotes recibidos y entregar a las áreas de almacenamiento.

Costos de tendencia de inventario: Estos costos incluyen todos los gastos en que incurre la compañía por el volumen de inventario que lleva, se incluyen usualmente en el costo de tendencia de inventario los siguientes costos:

- **Costo de obsolescencia:** Se incurre en estos costos porque el inventario no es vendible debido a patrones de ventas y deseos del cliente.

- **Costos por deterioro:** La mercancía que se tiene en inventario puede humedecerse, ser ensuciado por el manejo o deterioro de muchas otras causas, de modo que ya no se puede vender.

- **Costo de Almacenamiento:** El almacenamiento del inventario requiere de una bodega con personal de supervisión y operativo, de equipo de manejo de material, de registros necesarios etc. No se incurriría en los costos de estos medios si no hubiera inventario.

- **Costos de Garantía:** Los inventarios como la mayoría de los activos, son protegidos por un seguro generalmente llevado como parte de otras políticas de seguros de la compañía.

- **Por Impuestos:** Muchos estados y municipios tienen impuestos por inventario, algunos se basan en la inversión en inventario en un momento particular del año, mientras que otros se basan en la inversión promedio del inventario de todo el año.

Costos de agotamiento de existencias: Si la mercancía no está disponible cuando el cliente lo pide, pueden perderse las ventas o incurrirse en costos extras llamados costos de agotamiento de existencias. El trabajo por procesar una orden regresada (embargue, facturación y quizás papeleo de control de inventario y tiempo extra) pueda ser considerable.

Costos asociados con la capacidad: Los costos relacionados con la capacidad incluyen los costos por tiempo extra, subcontrataciones, entrenamiento, despido y ocio. Se incurren en estos costos cuando es necesario aumentar o disminuir la capacidad o cuando por un tiempo existe demasiada o muy poca capacidad.

OBJETIVOS DE LOS INVENTARIOS

Los inventarios frecuentemente representan la partida más importante del activo circulante de una organización comercial, a través de los inventarios muchas empresas buscan regular las entradas y salidas de las mercancías, de manera que se logren un buen control de las mercancías recibidas o despachadas a través de las operaciones de ingreso y salida.

Por esto se hace necesario nombrar algunos objetivos:

- Hacer coincidir los intereses y posibilidades de producción de venta y finanzas, armonizando la capacidad de operaciones, penetración en el mercado y capacidad financiera.
- Determinar la inversión óptima de inventario de acuerdo a las posibilidades financieras de la organización.
- Rotar adecuadamente las existencias para evitar deterioro, obsolescencia o desperdicios.
- Evitar en lo posible los costos de oportunidad, es decir realizar ventas por falta de mercancía.
- Permite a la gerencia reducir el número de preparación de inventario y de costo.

En líneas generales, como lo menciona el autor, el Inventario representa una de las partidas más importantes del activo de las empresas es por ello que el objetivo principal del sistema de

inventario es mantener al día la disponibilidad de la mercancía, con el firme propósito de rotar eficientemente las existencias y así evitar deterioro, además el exceso de mercancía disponible para la venta dependiendo del tipo de producto, puede ocasionar costos innecesarios, también se puede determinar las posibilidades financieras de la organización para futuras inversiones.

CLASIFICACION DE LOS INVENTARIOS

Según lo establece Catacora (1999), Los inventarios pueden clasificarse en atención a dos principales empresas:

- Empresas Comerciales
- Empresas manufactureras

Las empresas comerciales se caracterizan por tener una actividad de compra y venta de bienes y no tienen un proceso de transformación del activo adquirido. Por esta razón, los costos de los bienes estarán determinados por su precio de factura más cualquier otro costo relacionado con su adquisición. Para este tipo de empresas se habla de inventarios de mercancías. El segundo tipo de empresas, las manufactureras, manejan una mayor variedad o diversidad de inventarios, los cuales responden al tipo de actividad que tienen.

En otro orden de ideas, los inventarios se clasifican dependiendo a la actividad comercial que se dediquen las empresas, es decir las empresas comerciales de compra y venta de productos terminados clasifican su inventario, como inventario de mercancía, a diferencia de las empresas manufactureras que clasifican sus inventario como inventario de materia prima e inventario de productos terminados.

TIPOS DE INVENTARIOS

Existen varios tipos de inventarios lo cuales se mencionan a continuación:

Inventarios de Mercancía: Son aquellos que están formados por los bienes que adquiere una empresa comercializadora y en los cuales se puede incorporar todos los costos relacionados con la compra o adquisición de dichos bienes. En este tipo de inventarios ocurren dos tipos de transacciones básicas:

- Compras de Inventarios
- Ventas de Inventarios.

Inventarios de Productos Terminados: Están formados por los bienes que se originan de la transformación de materias primas y la incorporación de otros costos como la mano de obra directa y costos indirectos de producción. Este tipo de inventarios se

originan en empresas con procesos de manufactura o transformación. Las principales operaciones que se dan en estos activos son:

- Terminación de Productos.
- Ventas de productos.

Inventarios de Productos en Proceso: Corresponden a costos incorporados en empresas de manufactura y están formados por los siguientes componentes:

- Materia Prima.
- Mano de Obra Directa
- Costos Indirectos de Producción

Inventario de Materia Prima: La materia prima está constituido por los insumos que han sido adquiridos con el objeto de fabricar o producir bienes y forman de manera importante el producto terminado.

Inventarios de Suministros de Fabrica: Está compuesto por aquellos inventarios que son necesarios para poder llevar a cabo el proceso productivo y que tiene la característica de no ser fácilmente visibles en el producto terminado.

Inventarios de Material de Empaque: La principal característica de este inventario es su relación con el producto final, ya que sirve para su embalaje y es importante porque el costo mismo influye significativamente al formar parte del precio final.

Inventarios de Mercancía en Tránsito: Son aquellos bienes que han sido comprados y sobre los cuales se tiene propiedad, pero que a la fecha del balance general, no han arribado al almacén.

MAXIMOS Y MINIMOS

Según Tawfick (1992), señala que los máximos y mínimos de inventario representan los límites predeterminados de la cantidades por almacén, las cuales entre un nivel máximo y un nivel mínimo, la determinación de estos dos límites dependen del consumo anual a la tasa de agotamiento y del costo unitario del producto.

Por otra parte, Polimeni, señala que el máximo y mínimo de inventario, es un método de control que se basa en el supuesto de que es posible determinar las cantidades mínimas y máximas de inventario.

En líneas generales, para que una empresa pueda mantener un equilibrio y bases firme para tener un correcto

funcionamiento de sus procesos, es necesario que la misma, maneje estándares establecidos de existencias máximas y mínimas.

SISTEMAS DE REGISTROS DE INVENTARIOS

Según Horngren & Harrison (1991) Distintos negocios tienen diferentes necesidades de información de Inventario. Existiendo así dos principales sistemas de Inventario tales como:

SISTEMA DE INVENTARIO PERIODICO

En el sistema de inventario periódico la empresa no mantiene un registro continuo de la mercancía en existencia. En lugar de ello, al finalizar el periodo, la empresa hace un conteo físico de los inventarios en existencia y aplica los costos unitarios apropiados para determinar el costo del inventario final que se reflejarán en el balance general y el valor a llevar al costo de ventas en el estado de resultados. Este sistema se caracteriza porque cuando se compra mercancía se maneja la cuenta compras, cuando se vende mercancía se maneja la cuenta ventas. Cuando se devuelve mercancía se maneja la cuenta devoluciones en compras y cuando devuelven mercancía, se maneja la cuenta devoluciones en ventas.

SISTEMA DE INVENTARIO CONTINUO O PERPETUO

En el sistema de inventario continuo o perpetuo se define como en sistema que valora permanentemente dos cuentas:

- Inventarios
- Costo de Ventas

Para que esto suceda, cuando se adquieren mercancía se afecta la cuenta de inventarios, es decir, no se utiliza la cuenta de 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. De esta forma la empresa puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas, sin tener que hacer un conteo físico de las mercancías.

El sistema continuo o perpetuo proporciona un grado de control más alto que el sistema periódico, debido a que la información del inventario siempre está actualizada.

En otro orden de ideas, las empresas tienen dos métodos para controlar y registrar los valores que se incorporan o desincorporan de los inventarios, los cuales son: El Sistema de Inventario Periódico o el Continuo o Perpetuo, esto se aplica

dependiendo de la necesidad y característica específicas de sus productos.

PROCEDIMIENTO BASICOS DEL FUNCIONAMIENTO DEL INVENTARIO

Según como lo plantea Álvarez (1999), el sistema de control interno de inventario establece tres (03) procedimientos básicos sobre los cuales funciona cualquier inventario:

Recepción de Material: Antes de su almacenamiento, la mercancía se guarda en una zona de control en espera de la inspección y verificación. El procedimiento de inspección varía de una empresa a otra, según la cantidad de la mercancía y la importancia de la calidad.

Almacenamiento: Consiste en una gama de actividades de distribución física que incluye a partir de la recepción, el traslado, ubicación y resguardo de productos, depositados en un área o espacio asignado previamente, vigilando continuamente la conservación y calidad de los mismos. Hay varias razones para que la empresa realice esta actividad, como lo es: coordinar la demanda y suministros de los productos y apoyar el proceso de comercialización.

Existen varios tipos de almacenamiento por materiales: de materia prima, intermedia y productos acabados.

Despacho: Entrega de la mercancía solicitada o requerida.

CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

El control interno de los inventarios es un aspecto muy importante para cualquier organización, a través de él, se adquieren datos de precios para la toma de decisiones, permitiendo que la gerencia adquiera información concreta para mantener un adecuado control de los mismos.

Con relación a esto, Catacora (1996), expresa que el control de los inventarios implica un seguimiento escrito sobre las cantidades que se manejan a través de las entradas y salidas de inventarios. Para el proceso administrativo de las cantidades ingresadas y despachadas, se implantan controles que son instrumentados a través de formularios que controlan las cantidades que son recibidas o despachadas a través de las operaciones de ingreso y salida.

Así mismo agrega que “El control interno sobre los inventarios debe estar enfocado en cubrir varios aspectos, sin embargo, el más importante es el de salvaguardar su valor como activo”. En este sentido, algunos controles que se puede aplicar son los siguientes:

Solo deben registrarse y recibirse inventarios con base en autorizaciones emanadas por funcionarios autorizados que garanticen su resguardo.

Las entregas de inventarios se deben efectuar con base en documentos pre-numerados.

Deben existir en este proceso, registros de inventarios continuos en aquellos casos que sea de costo/beneficio.

Todas las transacciones de inventario deben ser hechas tomando y midiendo las cantidades entregadas y recibidas.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

Según Horngren & Harrison (1991), el control interno sobre los inventarios es importante porque las mercancías son el alma de un comercializador. Las empresas exitosas cuidan mucho sus inventarios. Entre los elementos del buen control interno de inventarios están:

- Contar los inventarios físicamente por lo menos una vez cada año, cualquiera que sea el sistema que se use.
- Mantener procedimientos eficientes de compra, recepción y embarques.
- Almacenar los inventarios para protegerlos de robo, daños y deterioro.

- Limitar el acceso a los inventarios a personal que tengan acceso a los registros contables.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para mercancías con alto costo unitario.
- Comprar inventarios en cantidades económicas.
- Mantener en existencia el inventario suficiente para evitar situaciones de falta de productos, que conducen a la pérdida de ventas.
- No mantener almacenado un inventario demasiado grande, evitando de esta forma el gasto de inmovilizar dinero en artículos que no se necesiten.

NORMAS

Según Gordón (1997), manifestó que las normas se refieren a las expectativas informales, no escritas, que rigen el comportamiento del grupo y de los miembros de la organización. Las Normas se desarrollan en razón de la interacción de los miembros del equipo conforme van reforzando ciertos comportamientos y desalentando a otros.

En otras palabras, las normas proporcionan un lenguaje común para llevar a cabo el buen funcionamiento de las actividades.

En otro orden de ideas las normas se generan según la necesidad de la organización, sirven para evitar problemas interpersonales y así poder obtener un buen funcionamiento.

NORMAS CONTABLES

Como lo dice Catacora (1996) dice que las normas contables son pautas específicas que emite la gerencia para el buen funcionamiento de todas las operaciones realizadas.

COMPORTAMIENTO DE LAS NORMAS

De igual manera Gordón (1997) afirma que a través del comportamiento de las normas se expresan sus valores centrales, facilitan la supervivencia, sirven para proporcionar el comportamiento de los miembros del grupo, evitan que se presenten incómodos problemas interpersonales y aclaran la identidad del grupo. El cumplimiento de estas tiende a aumentar conforme disminuyen el tamaño del grupo o conforme aumenta su homogeneidad, visibilidad o estabilidad. El diagnóstico de las normas del equipo y su cumplimiento constituye a explicar el desempeño del grupo. De acuerdo a lo anteriormente planteado el cumplimiento de las normas ayuda a mantener un mejor control con respecto a la realización de las actividades.

En otro orden de ideas, las organizaciones dependen de la buena aplicación de las normas, ya que mediante de su ejecución se puede obtener y mantener un buen ambiente de trabajo, y además de identificar al grupo con sus compañeros y sus tareas cotidianas.

POLITICAS

Como lo dice Álvarez (1999) La políticas son normas generales que señalan el camino a seguir para lograr los objetivos de una organización. Las políticas pueden ser generales cuando sirven de guía a todos los integrantes, o particulares, cuando se establecen de forma específica para un área, departamento, sección o grupo en la organización. Se caracteriza por ser flexible, puesto que indica los límites ente los cuales se encuentra el campo de quienes poseen la responsabilidad de tomar decisiones.

POLITICAS CONTABLES

Como lo dice Catacora (1996) dice que una política contable se establece con la finalidad de regular toda la actividad contable referente a los registros, tratamiento y presentación resumida de las transacciones financieras. Las políticas contables se encuentran establecidas en manuales declarativos que por lo general son manejados por la alta gerencia.

POLITICAS DE CONTROL INTERNO DE LOS INVENTARIOS

Según Díaz de Santos, (1997), define las políticas de control interno como las directrices emitidas por la directiva sobre lo que hay que hacer para efectuar el control. Así mismo, las políticas del control interno requieren consistencia a nivel directivo, pues en función de estas será que el personal procederá al momento de implantar el control interno.

De este modo las políticas del control interno son la base propiamente dicha del control, deben tener un fin, objetivo o meta, y guiaran todos los procesos o actividades que se establezcan para lograr tal objetivo. Requiere una base formal que será la raíz u origen del control y una base pragmática que permitirá convertir en actividades estas políticas.

De esta manera las políticas del control interno para los inventarios consisten en un conjunto de reglas y procedimientos que aseguran la continuidad de la producción de una empresa; estas políticas pueden variar de una empresa a otra y de un producto o grupos de productos a otros. Su éxito reside en el respecto de los siguientes imperativos.

- Establecer relaciones exactas entre las necesidades probables y los abastecimientos de diferentes productos.
- Definir categorías para el inventario y clasificar cada mercancía en la categoría adecuada.

- Mantener los costos de abastecimiento al más bajo nivel posible.
- Mantener un nivel adecuado de inventario.
- Satisfacer rápidamente la demanda.

Titulo 3. DEFINICIONES DE TERMINOS

Almacenar: Hay varias razones para que la empresa realice esta actividad, como lo es: coordinar la demanda y suministros de los productos y apoyar el proceso de comercialización.

Existen varios tipos de almacenamiento por materiales: de materia prima, intermedia y productos acabados (Álvarez 1999).

Control de Inventario: Para el proceso administrativo de las cantidades ingresadas y despachadas, se implantan controles que son instrumentados a través de formularios que controlan las cantidades que son recibidas o despachadas a través de las operaciones de ingreso y salida. (Catacora 1996).

Distribución: Es el proceso de asignar ingresos y gastos a las cuentas auxiliares apropiadas. División de algunas personas o entidades, separación de mercancías en diferentes categorías y niveles.

Eficiencia: Capacidad de minimizar el uso correcto de recursos para alcanzar los objetivos de la organización o de algunas de sus entidades estructurales. (Stoner 1996).

Existencias: Monto de materiales que los gerentes deciden que es necesario tener disponible en todo momento para evitar que se agote la mercancía, debido a circunstancias no previstas. (Catacora 1997).

Inventario Físico: Calculo de los inventarios realizados mediante un stock realmente poseído. (Redondo 1992).

Libro Auxiliar: Libros, registros o ficheros, donde se anota determinada clase de operaciones, homogéneas, una por una, con todo el detalle que sea necesario para su total identificación. (Redondo 1992)

Libro Mayor: Es aquel que clasifica y resume todas las operaciones que son registradas en el libro diario, mediante la segregación de los movimientos de cada cuenta en forma individual. (Catacora 1996).

Productos Terminados: Son los productos fabricados que están listos para su venta. (Finner & Miller 1999)

Stock: Es el volumen de las existencias requeridas para lograr un rendimiento óptimo de las operaciones. (Catacora 1996)

Inventario de las Mercancías: Mercancía que adquiere una empresa comercializadora y en los cuales se deben incorporar todos los costos relacionados con la compra o adquisición de dichos bienes. (Catacora 1997)

Libros de Inventarios: refleja la situación financiera de la empresa por medio del registro y detalle de los activos. (Catacora 1997)

Titulo 4. ANALISIS CRÍTICO

Estas herramientas nos hace profundizar más el tema del control de inventarios que predomina en las anteriores descripciones de tesis, nos hace ver de una perspectiva más amplia los procesos y funciones de diferentes tipos de organizaciones y a la vez semejante con nuestro problema, para más conocimiento de nuestro tema, detallamos cada termino más utilizado en el área de logística en la empresa OLIAMERICA .SAC

CAPITULO 3. MARCO REFERENCIAL

Titulo 1. RESEÑA HISTORICA

Somos una empresa del sector agroindustrial que se encuentra en proceso de mejoras permanentes con la aplicación de buenas prácticas, técnicas innovadoras y tecnología avanzada, con el objetivo de brindar productos de alta calidad a costos competitivos en el mercado. Esto se traduce en una inversión constante para mantener nuestra empresa en un nivel superior que nos diferencia de nuestros competidores más cercanos, ya que ofrecemos mayor calidad en producción, servicio y costos para el exigente mercado internacional.

Constituida legalmente en diciembre del año 2009 por su Gerente General, Ing. Julia Carrillo, en OLIAMERICA S.A.C. contamos con el respaldo que representa la amplia experiencia de nuestros Gerentes y Jefes de área en el rubro olivarero. Somos una empresa en permanente crecimiento, con una posición ganada en el mercado nacional e internacional por la calidad de productos que ofrecemos, trabajando bajo el enfoque del comercio justo.

Titulo 2. MISION

Somos una empresa que procesa aceitunas de mesa de óptima calidad, comprometida con la satisfacción de nuestros consumidores, asegurando la fidelidad de nuestros clientes y promoviendo el crecimiento personal de nuestros colaboradores.

Titulo 3. VISION

El 2017 ser líder como empresa exportadora de aceitunas de mesa y sus derivados en el sur del Perú, con posicionamiento nacional e internacional.

Titulo 4. FUNCIONES GENERALES

En OLIAMERICA S.A.C. nos dedicamos al procesamiento de aceitunas negras, verdes y rellenas; buscamos la completa satisfacción del cliente mediante la entrega de productos inocuos y de calidad que excedan las expectativas esperadas; contando con un personal altamente comprometido para elaborar productos de calidad.

Buscamos la inocuidad de nuestros productos mediante el cumplimiento de la Legislación Nacional y los requisitos de nuestros clientes. Asegurando el cumplimiento de nuestros objetivos a través del diseño e implantación de la Norma Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión, que involucra a todos los niveles de la organización, basado en la prevención y la mejora continua.

Nuestra empresa está comprometida con poner en práctica estrategias y planes de acción, a través de un sistema de mejoramiento de la calidad.

Titulo 5. OBJETIVOS GENERALES

En nuestra búsqueda permanente de la calidad, en OLIAMERICA S.A.C. trabajamos para alcanzar los siguientes objetivos:

- ✓ Cumplir con los estándares de Calidad con el mínimo porcentaje de errores.
- ✓ Cumplir puntualmente con los tiempos de entrega establecidos en las órdenes de compra o servicio.
- ✓ Medir el cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad que desarrollamos de acuerdo a la norma BPMG, tomada como referencia.

- ✓ Seleccionar proveedores que cumplan los estándares de Calidad en la comercialización de sus materias primas para la elaboración de nuestro producto terminado.
- ✓ Medir la satisfacción de nuestros clientes de acuerdo a los productos y servicios brindados.
- ✓ Capacitar, entrenar y evaluar frecuentemente al personal involucrado en el desarrollo de nuestros procesos.

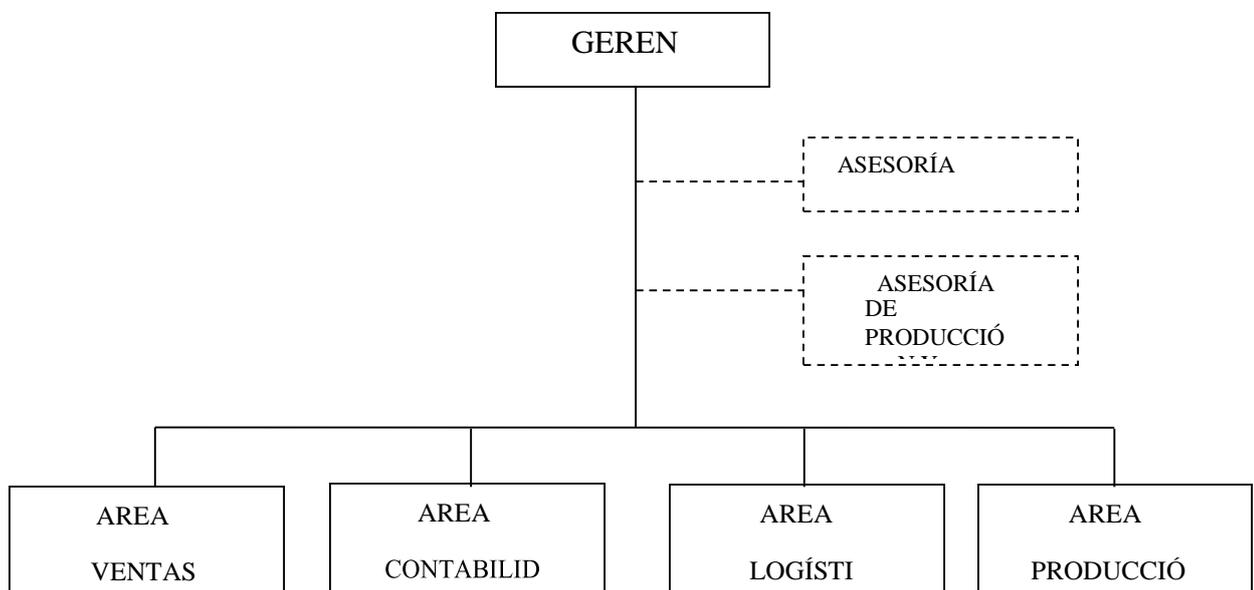
Titulo 6. ORGANIGRAMA

El Manual de Organización y Funciones (MOF) de OLIAMERICA S.A.C. es el documento normativo que completa la estructura organizacional de la empresa y proporciona a las áreas conformantes de OLIAMERICA S.A.C. los elementos funcionales de gestión, describiendo las funciones específicas de cada cargo y las líneas de autoridad y responsabilidad, en el entendido de que cada uno de estos cargos como células básicas de la organización, son elementos fundamentales para el logro de los objetivos específicos de cada área de la empresa; y por ende, de los objetivos generales de OLIAMERICA S.A.C.

Titulo 7. CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Este documento “Manual de Organización y Funciones” indica las atribuciones y responsabilidades de las áreas que conforman la empresa, así como de su respectiva ubicación en el organigrama, señalando cómo deben interrelacionarse cada instancia y cargo dentro de OLIAMERICA S.A.C

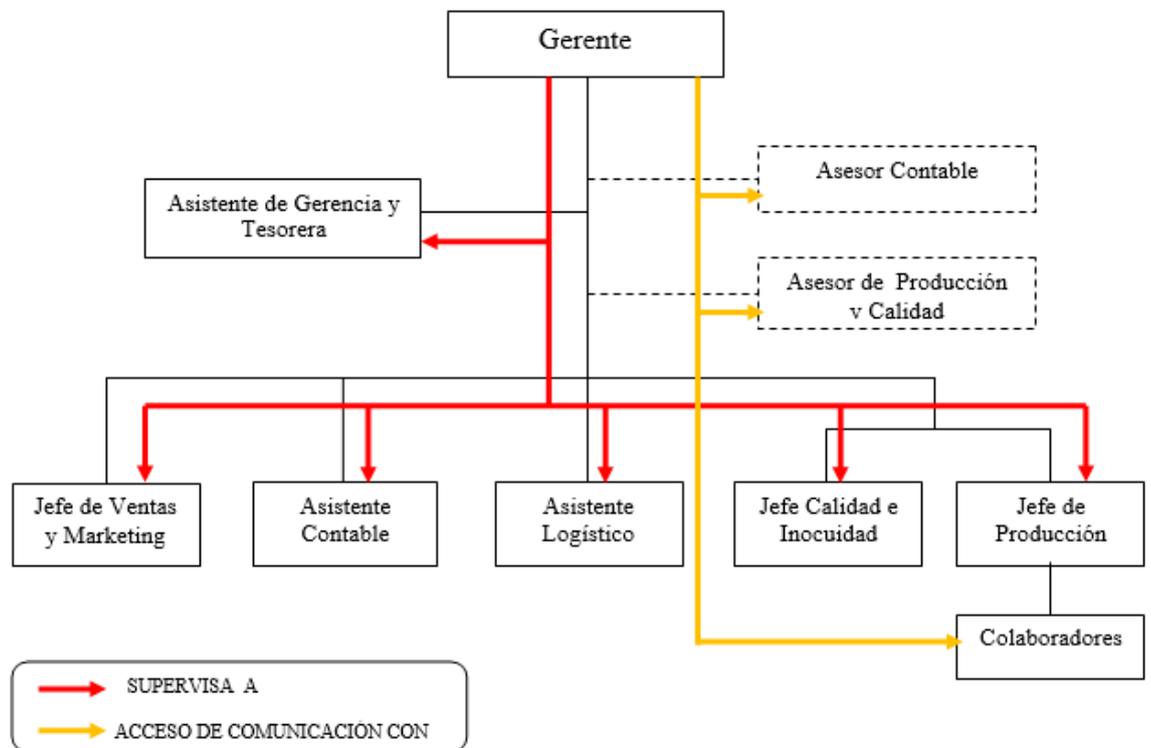
Titulo 8. ORGANIGRAMA DE DISTRIBUCION DE AREAS



Titulo 9. ORGANIGRAMA DE DESCRIPCION POR FUNCIONES

Gerente General: Julia Carrillo Yapuchura

Nivel de comunicación de acuerdo al organigrama:



Función Principal:

Planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar actividades del más alto nivel técnico, financiero y administrativo de la empresa, a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

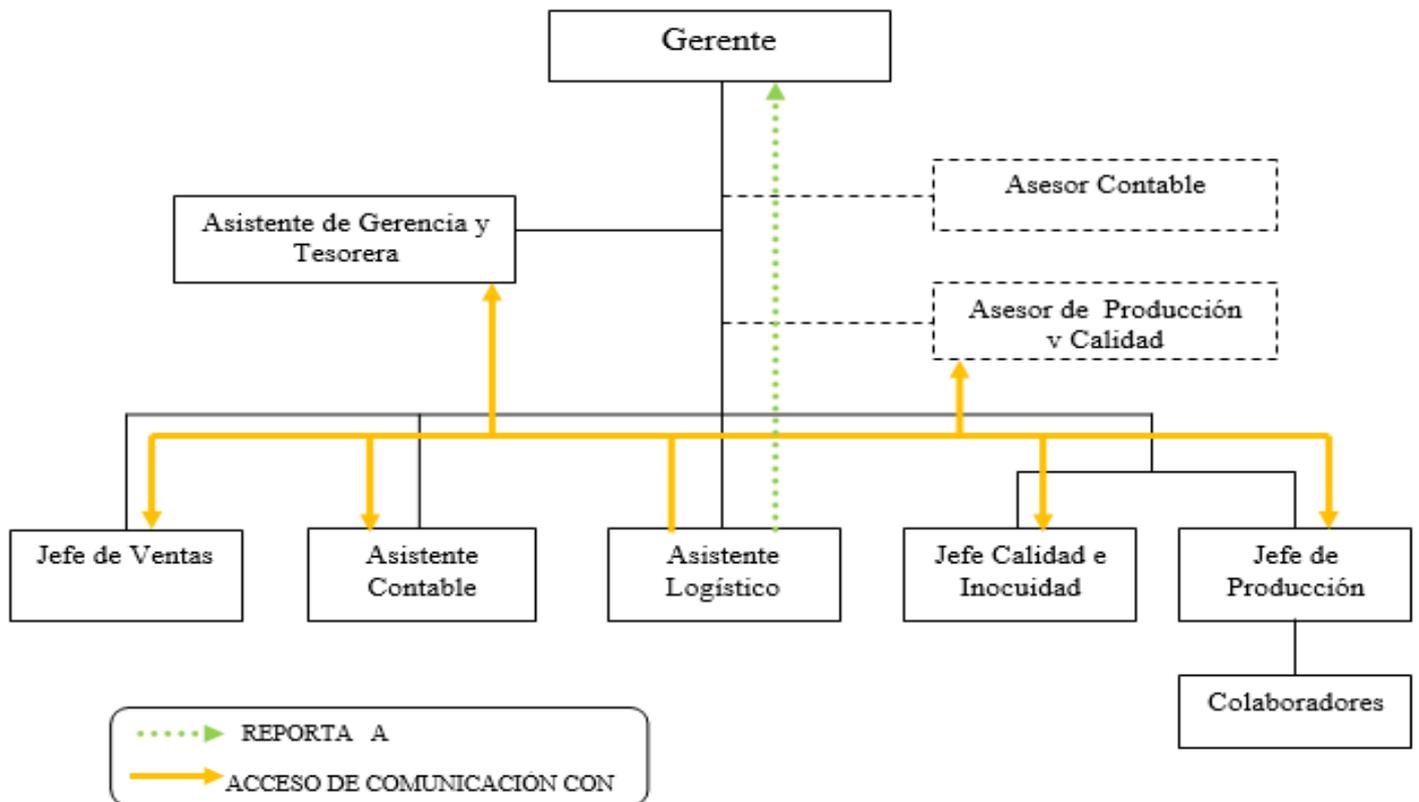
Funciones:

Representar legalmente a la empresa.

- Conocer cada una de las áreas de la empresa y su funcionamiento.
- Liderar, planificar, conducir y supervisar la gestión de las diferentes áreas de la empresa.
- Analizar y evaluar las diferentes formas de financiamiento e inversión que requiera la empresa.
- Ser miembro activo del Comité de Gestión de Inocuidad.
- Representar a la empresa ante PRO OLIVO y Cámara de Comercio de Tacna.

Asistente Logístico: Gabriela Ortiz Anco

Nivel de comunicación de acuerdo al organigrama:



Función Principal

Facilitar la gestión de las diferentes áreas y asistir al Gerente General en lo que se le indique

Funciones:

- Presentar y sustentar a Gerencia anualmente el planeamiento del área de logística que incluya el presupuesto del área y las estrategias a seguir para alcanzar las metas propuestas.

- Consolidar y realizar seguimiento a los requerimientos programados de las diferentes áreas y remitir a Gerencia con 3 días de anticipación, para que pueda coordinarse el financiamiento.
- Asistir al área de ventas en la elaboración y envío de cotizaciones a los clientes.

Titulo 10. ANALISIS CRÍTICO

La empresa sigue creciendo en el mercado internacional, actualmente ya con 5 años en el mercado ha sabido lidiar con todo tipo de problemas ha demostrado que con sus buenas practicas, su óptima calidad en su producto, se ha enfrentado y sabido triunfar. Hoy se proyecta con buenos índices de rentabilidad estamos logrando mayor captación de clientes, gracias a las buenas gestiones basada en buenos principios y valor con ética.

CAPITULO 4. DESARROLLO DEL TEMA

Titulo 1. IDENTIFICACION DEL ÁREA A MEJORAR

En el área logística es donde identificamos el problema y presentaremos el plan de mejora que aporte eficiencia en el control de inventarios de productos en Proceso y productos terminados con fines de mejorar en las actividades y programación de despacho o adquisiciones de materia primas. En donde fluctúan los puntos críticos de nuestro problema, lo cual nuestro trabajo de plan de mejorase realizara sobre esta área.

Titulo 2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA:

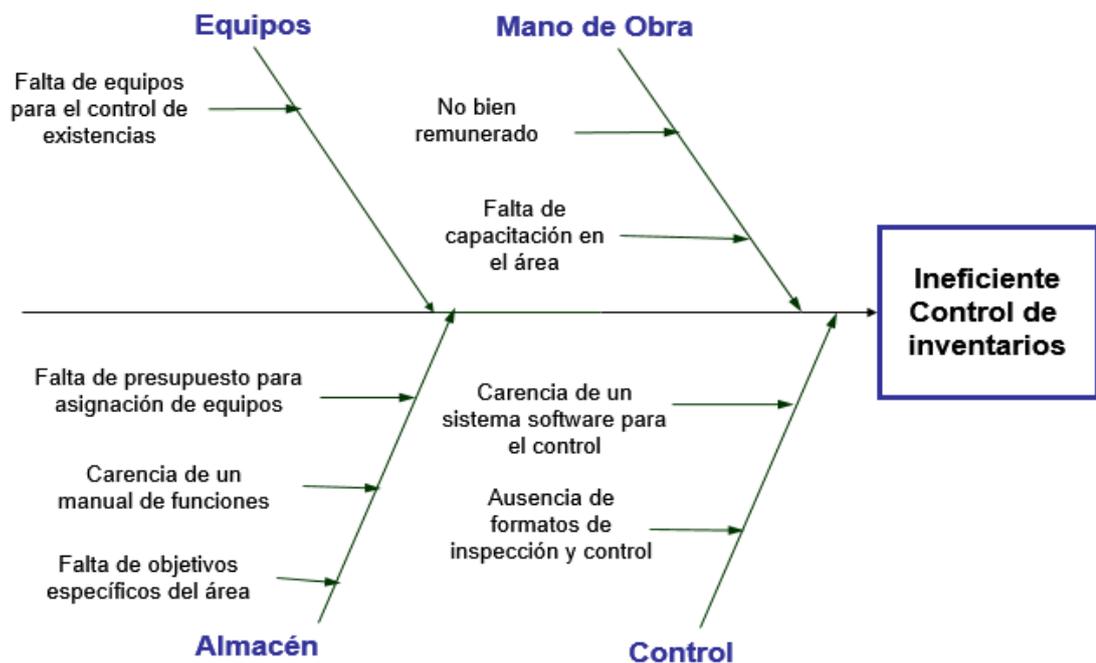
OLIAMERICA SAC Actualmente cuenta con problema de ineficiencia del control de inventarios, ya que cuenta con un proceso de transformación. Que se compone en tener un inventario de materias primas, insumos químicos, sal, productos en proceso, productos terminados y materiales de empaque, ubicados en los almacenes y áreas de producción para ello se busca obtener resultados de control total y oportuno de inventarios.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	OBSERVACION
Traslado de aceitunas de tanques de almacenamiento a zona de selección con fines de envasar para exportación.	Asistente logístico	No se registra pesado de aceitunas ya que puedan existen mermas.
Al ingreso de una mercadería o traslado de productos terminados, se verifica peso y se registra variedad o tipo (registro físico)	Asistente logístico	No siguen ningún protocolo ni norma para seguimiento de ingreso de mercadería debido a falta de coordinación.
Se almacena en plataforma de despacho de productos terminados.	Asistente logístico	Los productos terminados son apilados, lo cual dificulta controlar el stock.
Se realiza informes mensualmente al área administrativa.	Asistente logístico	La información no es en tiempo real toma de decisiones inadecuadas e inoportunas generando pérdidas monetarias a la empresa.

Título 3. PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA

En el siguiente desarrollo se busca determinar o identificar causas que ocasionan un problema principal. Para ello se utilizara la herramienta de Ishikawa, que nos da a conocer puntos críticos de un problema identificando que causan efectos dentro de la empresa OLIAMERICA SAC.

Causas del ineficiente control de Inventarios



Fuente: Elaboración propia

Titulo 4. DEBILIDADES EN EL PROCESO REALIZADOS EN LAS EMPRESA EN MANEJO DE INVENTARIOS

De acuerdo al diagrama de Ishikawa realizado en el control de inventarios, Se evidencia riesgos en el manejo del proceso e inventarios lo cual se ha seleccionado los puntos críticos, identificados como causas que alteran los inventarios de control a continuación se presenta un estudio de riesgos y se define controles para el mejoramiento y disminución de estos.

Identificación de mejora: Almacén	
Descripción del problema	<ul style="list-style-type: none"> • En el área de almacenamiento los operarios realizan funciones múltiples. • Falta de presupuesto para asignación de equipos
Causa que provoca la problema	<ul style="list-style-type: none"> • Demora en el proceso. • Información registrada en físico no es en tiempo real. • Descoordinación. • Ambiente laboral estresante.
Objetivos a seguir	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una segregación de funciones por áreas. • Cada personal operativo tenga conocimiento de su propia área. • Contar con plan de proceso por etapas de producción.
Acciones de espera	<ul style="list-style-type: none"> • realizar estudios financieros sobre proyectos con fin de mejorar el control de inventarios
Beneficios esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Que el trabajo realizado por los operarios sea eficiente. • Mayor rendimiento en la producción.

Identificación de mejora: Control	
Descripción del problema	<ul style="list-style-type: none"> Falta de inspección y verificación en cuanto al control de inventarios.
causa que provoca la problema	<ul style="list-style-type: none"> Toma de decisiones inadecuadas sobre materia prima, por datos irregulares de control de inventarios. Baja rentabilidad en costos
Objetivos a seguir	<ul style="list-style-type: none"> Realizar inspecciones y verificaciones con fines de mejorar el control de inventarios. Hacer un estudio sobre como mejorara el control de inventarios.
Acciones de espera	<ul style="list-style-type: none"> Implementar un sistema software para el control de inventarios
Beneficios esperados	<ul style="list-style-type: none"> Contar con un control eficiente.

Identificación de mejora: Equipos	
Descripción del problema	<ul style="list-style-type: none"> • Carencias de existencia de equipos para control de inventario que garantice rentabilidad dentro de la empresa.
Causa que provoca la problema	<ul style="list-style-type: none"> • Baja rentabilidad de producción. • Incompetencia ante las demás empresas.
Objetivos a seguir	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar equipos necesarios para control de inventarios • Realizar estudios con fines de mejorar la rentabilidad
Acciones de espera	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de equipos logísticos
Beneficios esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con equipos que garanticen rentabilidad y mejor orden de trabajo

Identificación de mejora: Mano de Obra.	
Descripción del problema	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación del personal en el área
Causa que provoca la problema	<ul style="list-style-type: none"> • Poca producción • Carencias de compromiso • Dificultad en operaciones de cada actividad
Objetivos a seguir	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con una buena ambiente de trabajo • Buena remuneración a nuestros colaboradores • Ofrecer capacitaciones para mejorar la vida de nuestros colaboradores
Acciones de espera	<ul style="list-style-type: none"> • implementar cursos de capacitación para mejorar el control de inventarios
Beneficios esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Competitividad como organización y un buen ambiente de trabajo.

Titulo 5. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO DE INVENTARIOS

DIAGRAMA DE FLUJO DE MANO DE OBRA

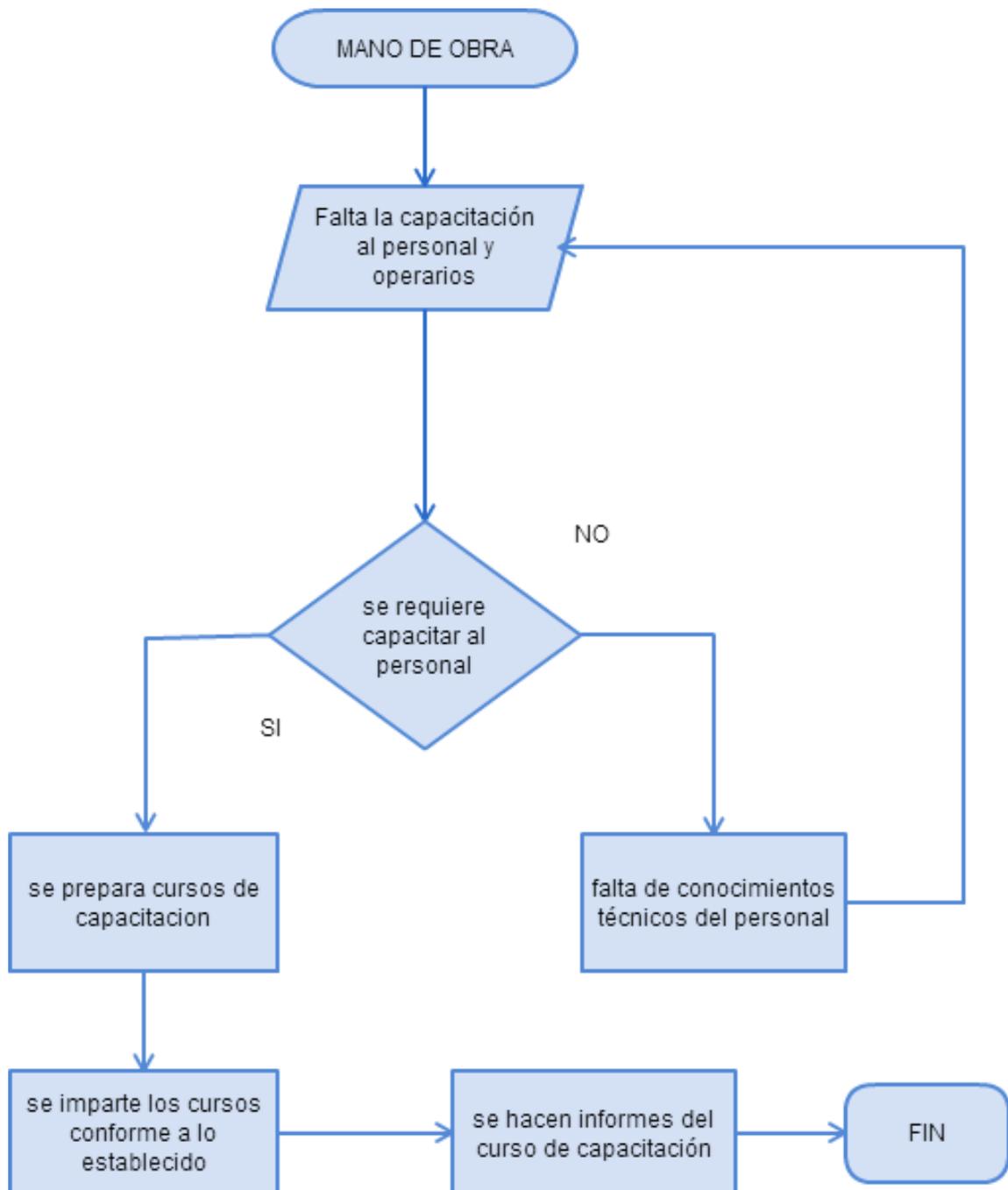


DIAGRAMA DE FLUJO DEL CONTROL

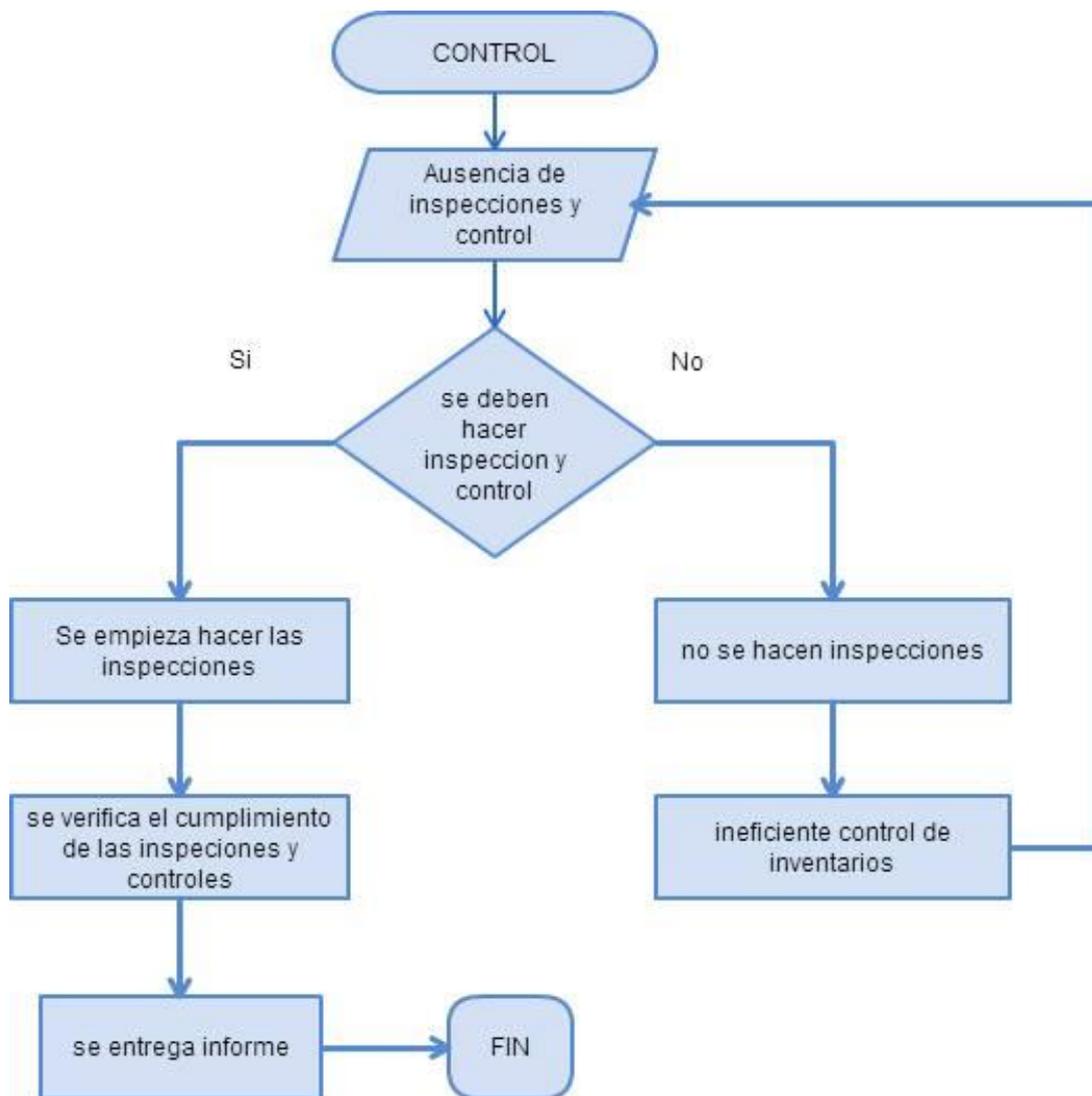


DIAGRAMA DE FLUJO DE EQUIPOS

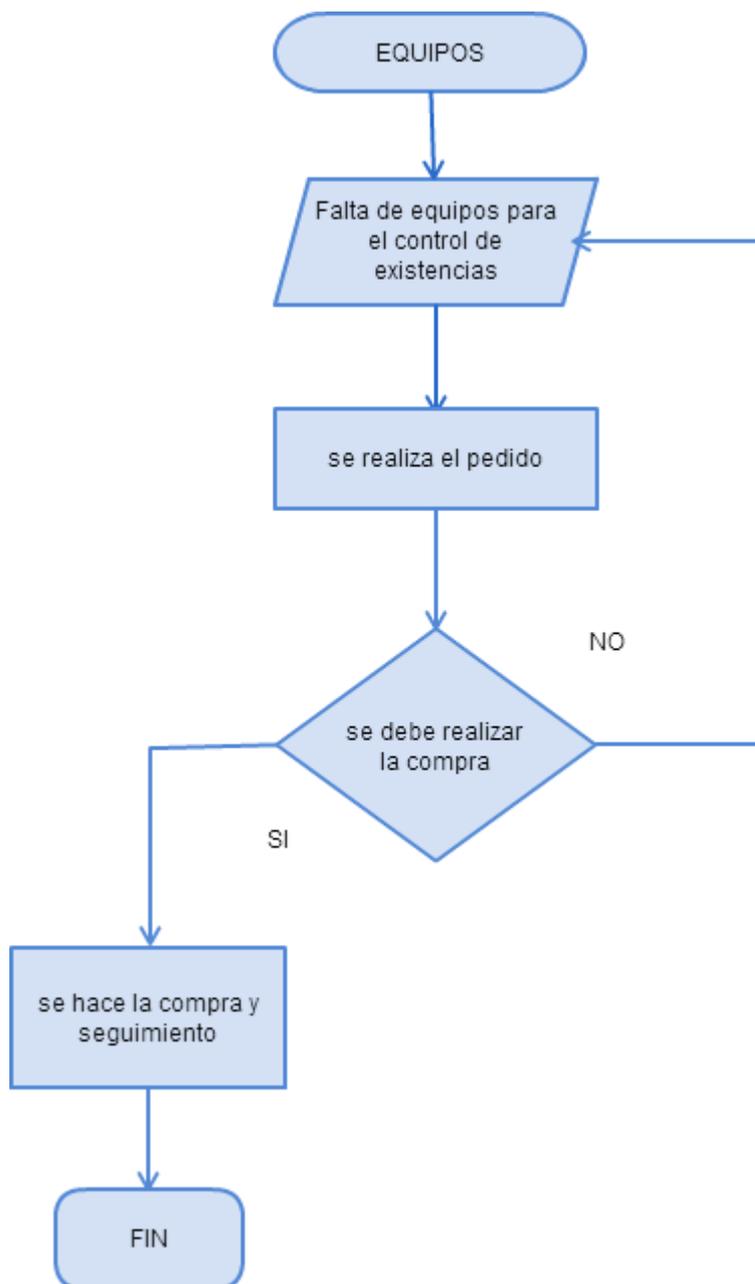
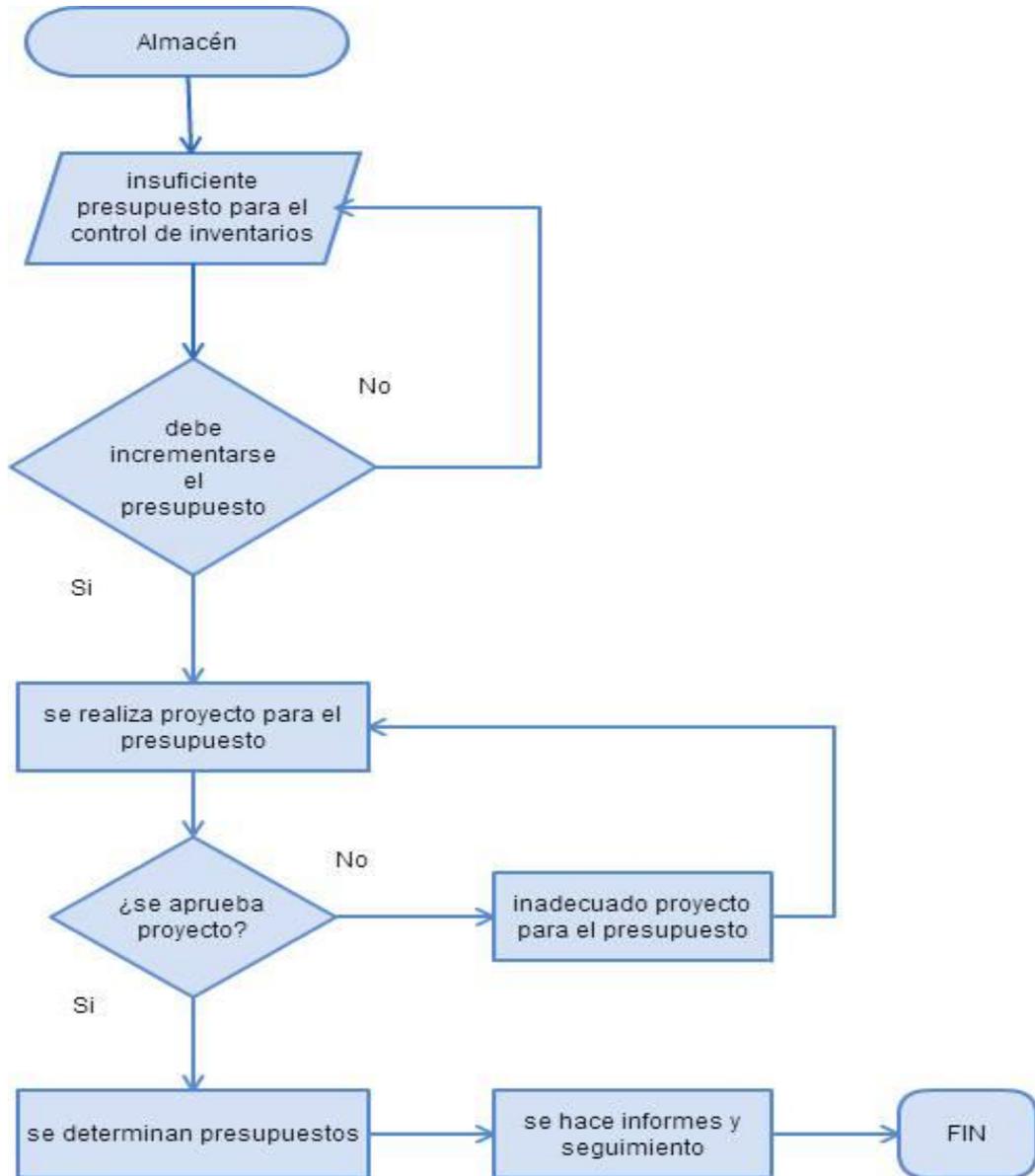


DIAGRAMA DE FLUJO DEL ALMACEN



Titulo 6. ACCIONES DE MEJORA

A continuación se logró identificar los puntos críticos que causan la ineficiencia de control de inventarios, mediante la herramienta empleado Ishikawa (causa y efecto) que nos dio a conocer, lo cual en el siguiente aspecto se propone acciones de mejora para solucionar los puntos críticos identificados.

Acciones de mejora

- Implementación equipos logísticos necesarios para mejorar el control de inventarios
- implementar cursos de capacitación para mejorar el control de inventarios.
- realizar estudios financieros sobre proyectos con fin de mejorar el control de inventarios.
- Inspecciones periódicas en el control de inventarios.

Titulo 7. ACCIONES DE MEJORA DE LOS PROBLEMAS CRITICOS

A continuación realizamos la priorización de los acciones de mejora identificado anteriormente. Orientándonos en desarrollar la acción de mejora de mayor importancia para la solución de nuestro problema existente.

Ítem/ identificación	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4
problema	equipos	mano de obra	Falta de presupuesto	control
plan de acción	Compra de equipos logísticos	implementar cursos de capacitación para mejorar el control de inventarios	realizar estudios financieros sobre proyectos con fin de mejorar el control de inventarios	Implementar un sistema software para el control de inventarios

Fuente: Propia

Titulo 8. REALIZAR UNA PLANIFICACION

Nº	ACCION DE MEJORA	DIFICULTAD	PLAZO	IMPACTO	PRIORIZACION
1	compra de equipos logísticos	1	1	3	5
2	implementar cursos de capacitación para mejorar el control de inventarios	2	3	4	9
3	realizar estudios financieros sobre proyectos con fin de mejorar el control de inventarios	3	2	2	7
4	Implementar un sistema software para el control de inventarios	4	4	1	9

Fuente: Propia

mucha	1	largo	1	ninguno	1
bastante	2	medio	2	poco	2
poca	3	corto	3	bastante	3
ninguna	4	inmediato	4	mucho	4

Titulo9. SEGUIMIENTO DE LOS PLANES DE ACCION

Planes de acción de acuerdo al tabulación interpuesto por nosotros, obteniendo como resultado según su valor, en el siguiente cuadro se muestra.

01	implementar cursos de capacitación para mejorar el control de inventarios
02	Implementar un sistema software para el control de inventarios
03	solicitar presupuesto de financiamiento al área administrativa
04	Compra de equipos logísticos

Fuente: Propia.

Titulo 10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y TAREAS

A continuación asignamos nuestras actividades para ejecutar nuestro plan de acción con el fin de dar solución a nuestro problema principal.

ACTIVIDADES Y TAREAS	MESES											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
compra de equipos logísticos	X											
implementar cursos de capacitación para mejorar el control de inventarios			X			X			X			X
realizar estudios financieros sobre proyectos con fin de mejorar el control de inventarios	X											
Implementar un sistema software para el control de inventarios	X											

Fuentes: Propia

Titulo 11. Planificación y Seguimiento

N°		Acciones de mejora	Tareas	responsable de tarea	tiempos (inicio-final)	recursos necesarios	financiación	indicador seguimiento	responsable seguimiento
1	mano de obra	implementar cursos de capacitación para mejorar el control de inventarios	planificación de actividades de cursos de capacitación	Jefe del Area administrativa	Un mes cada trimestre del año	presupuesto, equipos. (proyector, computadora, mesas, sillas, etc.), sala de capacitación, ponente.	Area Administrativa	= Capacitaciones del total del año / Cantidad de personal capacitado	Asistente de Logística
			implementación de equipos para capacitación	Asistente de Logística					
			solicitar ponentes especializados para las capacitaciones	Asistente de logística					
2	control	implementar un sistema software para el control de inventarios	Planificar la adquisición de un sistema software	Jefe del Area administrativa	Un trimestre	presupuesto, computadoras, escritorios, impresoras, técnicos para instalación	Area Administrativa	= Personal capacitado para manipulación de software / Tiempo total de implementación de Software	Asistente de Logística
			Realizar la capacitaciones previas al funcionamiento	Asistente de Logística					
			realizar pruebas piloto para el funcionamiento eficiente de este software	Asistente de Logística					
3	almacén	realizar estudios financieros sobre proyectos con fin de mejorar el control de inventarios	recopilar datos e información sobre el control de inventarios	Jefe de Area de Finanzas	Un bimestre al año	presupuesto, modelos de proyecto,	Area Administrativa	= Tiempo de Implementación de proyecto / Numero Total de proyectos al implementar	Asistente de Logística
			solicitar presupuesto de financiamiento al área administrativa	Jefe del Area administrativa					
			ejecutar proyecto de mejora de control de inventarios	Asistente de Area de Logística					
4	equipos	compra de equipos logísticos	Cotización de equipos logísticos	jefe del Area administrativa	Un bimestre al año	presupuestos, tiempo, datos de	Area Administrativa	= Gestión de Compra en tiempo de equipos logísticos / Total de compra de equipos logísticos	Asistente de Logística

CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Titulo 1. CONCLUSIONES

Primera conclusión

Con el desarrollo de esta propuesta de mejora, propone solucionar el deficiente manejo y control de inventarios es por ello la razón de este trabajo de acuerdo a la problemática planteada, y optimizar las debilidades existentes en la mayoría de los procedimientos relacionados al proceso de inventarios de la empresa OLIAMERICA SAC.

Segunda conclusión

La situación actual del sistema de control de inventarios de la empresa OLIAMERICA SAC, dieron a conocer el ineficiente manejo del control de inventarios, se caracteriza por la falta de precisión en la aplicación de políticas de inventario y consecuentemente la falta de un control de gestión efectiva, mostro fallas en las actividades del almacén, desperdicio de los materiales, pérdida de tiempo a la hora de procesar las materias primas manejo inadecuado de los materiales.

Tercera conclusión

Se planteó como objetivo determinar cuáles son las estrategias para mejorar el control de inventarios es por ello que se ha planteado en elaborar estas estrategias para optimizar las debilidades existentes, entre las estrategias que usaremos será de implementación de cursos de capacitación para el personal, la adquisición de un sistema software para un mejor control de inventarios, también la realización de estudios para adquirir más presupuesto para la compra de equipos logísticos la implementación de esta propuesta, pero en virtud de las innovaciones y los cambios que forman parte del mundo globalizado.

Cuarta conclusión

Concluyendo finalmente se planteó como objetivo determinar los beneficios por la adquisición de un sistema software para el control de inventarios y las ventajas que ofrece es una gran velocidad en el procesamiento y manejo de datos trayendo consigo también la agilidad de generar reportes en muy poco tiempo y así mismo facilita la búsqueda de cualquier datos, facturas, pedido y entregas de materiales evitando pérdida de

tiempo, datos, evitando la duplicación de los datos, ofreciendo seguridad de los datos, y dando rentabilidad a la empresa.

Titulo 2. RECOMENDACIONES

Primera recomendación

Se recomienda la implementación de la propuesta de mejora en el control de inventarios de la empresa OLIAMERICA SAC, la cual responde a gran medida a el alcance y la solución de las debilidades encontradas en dicha organización además para corregir el manejo de los inventarios y el desarrollo positivo de las actividades del personal que labora en la empresa, y así obtener un progreso y desarrollo económico como medio para lograr involucrarse en el mercado internacional.

Segunda recomendación

Se recomienda Implementar nuevos formatos de control de inventarios y nuevas políticas, para solucionar el mal manejo actual para que vaya desde el proceso de entrada de la mercancía hasta la salida o venta de la misma seguidamente reforzar y aplicar una constante vigilancia y revisión del almacén, ya que esto deberá ser evaluado y revisado para así asegurar la

eficiencia del control de inventarios de la empresa OLIAMERICA SAC

Tercera recomendación

Se recomienda tomar todas la estrategias planteadas en este trabajo para solucionar las debilidades encontradas , cada estrategia se tendrá que hacer seguimientos constantes para ver su desarrollo y evolución de estas, por otro lado, se recomienda la capacitación del personal que labora día a día con los procesos de control de inventario con la finalidad que se familiaricen con el manejo y control del uso del sistema software, cumpliendo siempre con el requisito de conocimiento y capacidad de administrar y controlar los inventarios.

Cuarta recomendación

La implementación y uso del sistema software, se debe llevar adecuadamente la gestión en la aplicación del sistema software, esto más adelante se puede proyectar en todo datos e información que genere y pueda ya esto suministrarse en una base de datos para evitar todo tipo de errores que conlleven a una perdida.

Capítulo 6. Referencias y Citas bibliográficas

- Empresa OLIAMERICA SAC donde se realiza la propuesta de plan de mejora
<http://oliamerica.com/#/>
- MUTHER, Richard. Distribución en Planta, ordenación racional de los elementos de producción industrial. 4 ed. España: Editorial Hispano Europea, S.A. p. 13-22.
- Sistemas de almacenamiento logísticos modernos.
<http://revistas.concytec.gob.pe/pdf/id/v12n1/a06v12n1.pdf>
- Almacenes.
<http://www.monografias.com/trabajos12/alma/alma.shtml>
- Administración de bodega.
<http://www.mailxmail.com/curso-administracion-bodega>
- Los indicadores de gestión.
<http://www.escuelagobierno.org/inputs/los%20indicadores%20de%20gestion.pdf>
- [Diseño de un sistema de manejo y control de inventario](#)

biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2428_IN.pdf

- [Cómo y para qué hacer un diagrama de Ishikawa](http://marcaladiferencia.com/como-y-para-que-hacer-un-diagrama-de-ishikawa/)
marcaladiferencia.com/como-y-para-que-hacer-un-diagrama-de-ishikawa/
- [Sistema de Inventarios. Control de stock para empresas](http://www.nchsoftware.com/inventory/es)
www.nchsoftware.com/inventory/es
- propuesta de mejora en el sistema de control interno del inventario de la empresa cenprofot.ca para lograr la eficiencia en el control de existencias de materiales y productos fotograficos universidad de caraboro
http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/documentos/trabajos/63001F07.pdf
- Propuesta de un diseño de sistema automatizado para el control de inventario
<http://www.monografias.com/trabajos71/disenio-sistema-automatizado-control-inventario/disenio-sistema-automatizado-control-inventario.shtml>
- Mejoramiento en la gestión de inventarios
IzaranPinzónGuevara

<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/download/751/662>

- “Propuesta de un modelo de inventario para la mejora del ciclo logístico de una distribuidora de confites ubicada en la ciudad de Barcelona, estado Anzoátegui” realizado por:
pedro j. mongua g. héctor e. sandoval
<http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1109/1/Tesis.PROPUUESTA%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20INVENTARIO.pdf>
- Proyecto estratégico de mejora en el control de inventario de un operador logístico integral
<http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/112497>
- Plan de mejoramiento al Sistema de Inventario
<http://sistemasdeinventarioserviempacando.blogspot.co.uk>
- Propuesta de mejoramiento de procedimientos para el Control de Inventarios aplicado en la Empresa "VANIDADES S.A."
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1063>

- Propuesta de mejora del proceso de gestión de inventario y gestión del almacén para la empresa fb soluciones y servicios s.a.s
<http://190.25.234.130:8080/jspui/bitstream/11227/733/1/415-%20TTG%20-%20PROPUESTA%20DE%20MEJORA%20DEL%20PROCESO%20DE%20GESTI%C3%93N%20DE%20INVENTARIO%20ALMAC%C3%89N%20PARA%20%20FB%20SOLUCIONES%20Y%20SERVICIOS%20S.A.S.pdf>
- Propuesta para la implementación de un sistema de control en el manejo de los inventarios en mercantil de confecciones Ltda. “mercon”
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4634/T17.08%20C168p.pdf?sequence=1>
- Investigación, análisis y propuestas de políticas de planeamiento y control de inventarios para el sector comercial de productos siderúrgicos
http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1005/PARRAGA_CONDEZO_JOSE_CONTROL_INVENTARIOS_PRODUCTOS_SIDERURGICOS.pdf?sequence=1

- Propuesta de un modelo de control y gestión de existencias en una empresa de telecomunicaciones usando como herramienta de soporte los módulos MM-WM del sistema SAP R/3
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1144>
- Control de inventarios
http://salud.edomexico.gob.mx/html/uma/manual/MPCONTROL%20INVENTARIOS_texto_2.pdf
- Gestión de stock
http://consultoresonline.com/Imagenes/Noticias/20061011122515Gestión_de_stocks.doc
- Gestión de existencias
https://es.wikipedia.org/wiki/Gestión_de_existencias
- Control de inventarios
<http://www.monografias.com/trabajos60/control-inventarios/control-inventarios.shtml>
- Manejo y control de inventarios
https://docs.google.com/document/d/1i_7JycioRV35bxTWyt-sbN1k7fQx-6ET8feWO9zoCcBk/edit

- Control y manejo de inventarios

<http://fiaep.org/inventario/controlymanejodeinventarios.pdf>

- El inventario

<http://www.monografias.com/trabajos10/inve/inve.shtml>

- Sistema de inventarios control de stock para empresas en PC y MAC

<http://www.nchsoftware.com/inventory/es/>