



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA
GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA INDUSTRIA
MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO

Autora:
Acosta, María Teresa

Bárbula, Julio de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA
GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA INDUSTRIA
MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO

Autora:
Acosta, María Teresa

Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de
Magíster en Administración de Empresas, Mención Gerencia

Bárbula, Julio de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO



ACTA DE VEREDICTO DE TRABAJO DE GRADO - MAESTRÍA

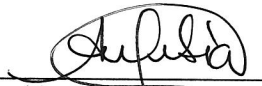
En atención a lo dispuesto en el Artículo 140 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 136 del citado Reglamento, para evaluar el Trabajo de Grado titulado:

“ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO”.

Presentada para optar al grado de **MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA** por el aspirante **Acosta Álvarez María Teresa**, titular de la **C.I.V-16.399.196**, realizado bajo la tutoría del Prof. Pineda Colina Yelithze, titular de la C.I No. V-12.524.517, habiendo examinado el trabajo presentado, se decide que el mismo está **APROBADO**.

En Bárbula, a los 14 días del mes de octubre de 2024.

Jurado evaluador:


Presidente del Jurado:
Prof. Annelin Díaz
C.I. V- 9.436.391


Miembro: 
Prof. Bruno Valera
C.I. V- 7.575.154


Miembro:
Prof. Pineda Yelithze
C.I. V-12.524.517

Edif. Uno. P.B. Campus Bárbula. Municipio Naguanagua. Edo. Carabobo.
Telf.: 0241-6147994 / Campus La Morita – Edo. Aragua, Telf. 0243 – 2710606
www.faces.uc.edu.ve

#HaciaLaNuevaVisiónDeUniversidad



FACES UC



FACES UC



FACES UC



FACES UC



Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Postgrado
Maestría en Administración de Empresas
Mención Gerencia
- MAEMG -



AUTORIZACIÓN DEL TUTOR DE CONTENIDO (EXTERNO)

La Comisión Coordinadora del Programa de Maestría en Administración de Empresas, Mención Gerencia, en uso de las atribuciones que le confiere el artículo 44, literal "I" del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo (CU-011-1789-2016), luego de haber revisado la solicitud hecha por el (la) participante: **MARIA TERESA ACOSTA ALVAREZ**, titular de la cédula de identidad V-16.399.196, en donde propone como Tutor de Contenido (externo) de su Trabajo de Grado al (la) ciudadano(a): **YELITHZE MARIANNE PINEDA COLINA**, titular de la cédula de identidad V-12.524.517, quien luego de haber evaluado sus credenciales e idoneidad es:

APROBADO



NO APROBADO



En Valencia, a los 09 días del mes de enero del año 2024

Por la Comisión Coordinadora


Dra. Maira Sánchez
Coordinadora de la Maestría
en Administración de
Empresas, Mención Gerencia


Dra. Paola Lamenta
Prof. Miembro

Notas:

- a) Solicitud realizada diciembre 2023
- b) Firma digital de acuerdo a la Ley de Mensajes de Datos y Firmas Electrónicas

Con copia: Expediente Participante
Archivo MAEMG
s/MS/WA

Oficio: MAEMG-TUTOREXT-0001-2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO / DIRECCIÓN DE POSTGRADO

Av. Salvador Allende, Edificio Anexo a FaCES, Municipio Naguanagua – Estado Carabobo – Venezuela

www.faces.uc.edu.ve

@Facesuc1

mq-aegerencia@uc.edu.ve / postgrado.faces@uc.edu.ve



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA
GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA INDUSTRIA
MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO

Tutora:
Yelithze Pineda

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración de Empresas Mención Gerencia
Por: Yelithze Pineda
C.I. 12.524.517

Bárbula, Julio de 2024



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA
GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA INDUSTRIA
MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO

Tutora:
Yelithze Pineda

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración de Empresas Mención Gerencia
Por: Yelithze Pineda
C.I. 12.524.517

Bárbula, Julio de 2024

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO

Autora: Acosta, María Teresa

Tutora: Yelithze, Pineda

Fecha: Julio, 2024

RESUMEN

La presente investigación se desarrolla con la finalidad de contribuir con la empresa, a buscar alternativas que le ayuden a mejorar y mantenerse en un ambiente tan cambiante e incierto como el actual. En base a lo indicado por Peña y Silva (2016:203), “las organizaciones venezolanas se encuentran frente a graves problemas en cuanto a su gestión de inventarios”, resaltan la importancia de realizar un análisis de su entorno para diseñar los lineamientos a seguir para el proceso de toma de decisiones sobre sus sistemas de inventarios, los cuales son un componente financiero importante con incidencia directa en las utilidades de la empresa. Se plantea como objetivo general proponer estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo. Es una investigación con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo con diseño de campo que recopila la información a través de técnicas como la observación directa y la encuesta, cuya recolección de datos se realiza con la aplicación de un cuestionario validado mediante juicio de expertos, el cual consta de diecisiete afirmaciones bajo una escala de Likert y cuya confiabilidad se confirma con el Alpha de Cronbach. El diagnóstico reveló que la empresa cuenta con manuales, procedimientos e instrucciones de trabajo bien definidos y disponibles para el personal, y que las responsabilidades y supervisión del proceso están claras. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora, relacionadas con la confiabilidad de la información, el plan de capacitación del personal, proceso de comunicación interdepartamental. Además, el estudio dejó en evidencia la necesidad del planteamiento y uso de estrategias gerenciales para optimizar la gestión del control de inventario del almacén de materiales.

Palabras Clave: Inventario, Control, Gerencia, Estrategias.

MANAGEMENT STRATEGIES FOR OPTIMIZING INVENTORY CONTROL MANAGEMENT IN A MANUFACTURING INDUSTRY IN CARABOBO STATE

Author: Acosta, María Teresa

Tutor: Yelithze, Pineda

Date: July, 2024

ABSTRACT

This research is developed with the purpose of contributing to the company, to look for alternatives that help it improve and maintain itself in an environment as changing and uncertain as the current one. Based on what Peña and Silva (2016:203) indicated, "Venezuelan organizations are facing serious problems regarding their inventory management", they highlight the importance of carrying out an analysis of their environment to design the guidelines to follow for the decision-making process on their inventory systems, which are an important financial component with a direct impact on the company's profits. The general objective is to propose managerial strategies for optimizing the inventory control management of a Manufacturing Industry in the State of Carabobo. It is a quantitative research, descriptive level with a field design that collects information through techniques such as direct observation and survey, whose data collection is carried out with the application of a questionnaire validated by expert judgment, which consists of seventeen statements under a Likert scale and whose reliability is confirmed with Cronbach's Alpha. The diagnosis revealed that the company has well-defined manuals, procedures and work instructions available to staff, and that responsibilities and supervision of the process are clear. However, areas for improvement were identified, related to the reliability of information, the staff training plan, and the interdepartmental communication process. In addition, the study revealed the need to propose and use management strategies to optimize the management of inventory control in the materials warehouse.

Keywords: Inventory, Control, Management, Strategies.

ÍNDICE GENERAL

	Pág
Resumen	vii
Índice de Cuadros	x
Índice de Figuras	xi
Introducción	xii
 CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	14
Objetivos	21
Justificación	22
 CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la Investigación	24
Bases Teóricas	30
Base Legales	48
 CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación	53
Nivel de la Investigación	54
Diseño de la Investigación	55
Población y Muestra	55
Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	57
Validez y confiabilidad del instrumento	59
Análisis y presentación de los datos	61
 CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	63
 CAPITULO V	
LA PROPUESTA	81
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	105
 LISTA DE REFERENCIAS	108
ANEXOS	112

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°	Pág.
1. Incidencia de los factores internos y externos sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas.	14
2. Indicador porcentaje de compras de urgencias.	17
3. Cuadro Técnico Metodológico	49
4. Continuación Cuadro Técnico Metodológico	50
5. Distribución de la Población	54
6. Diagnóstico Interno PCI – Área Almacén de Materiales	75
7. Perfil de capacidad externa POAM – Área Almacén de Materiales	76
8. Análisis Interno	77
9. Análisis Externo	77
10. Estrategias gerenciales matriz FODA.	78
11. Plan de acción 01	85
12. Plan de acción 02	93
13. Plan de acción 03	95
14. Plan de acción 04	101

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N°	Pág.
1. Gráfico de resultados de la recolección de datos del cuestionario aplicado.	62
2. Casos de uso de la IA en la industria manufacturera a partir de 2020.	87
3. Proceso general de definición y priorización de los casos de uso de la IA	90
4. Proceso de previsión de demanda de inventarios	92
5. Síntesis Revisión de la literatura inventario MRO	97
6. Pseudocódigo del algoritmo de decisión	100

INTRODUCCIÓN

Producto de la globalización y los constantes avances tecnológicos, el panorama empresarial se desarrolla actualmente en ambientes donde predomina la complejidad, la incertidumbre, la volatilidad y la ambigüedad; por lo cual es difícil tener influencia en el entorno para planificar y proyectar planes estratégicos en un horizonte a largo plazo.

Desde la perspectiva gerencial, es necesario adaptarse a las condiciones externas y ajustar las estrategias según lo requiera el entorno y a un ritmo cada vez mayor. Sin embargo, puertas adentro de la organización el manejo y control del inventario continúa siendo una función clave bajo su supervisión.

Desde el punto de vista de la administración de empresas, la gestión y control de inventario es una pieza clave en la optimización de los recursos, la planificación estratégica y el control financiero, para garantizar la continuidad y rentabilidad de la organización.

Considerando entonces que el inventario es un componente financiero importante con incidencia directa en las utilidades de la empresa, se concibe la idea de realizar este trabajo especial de grado con la finalidad de crear estrategias gerenciales en búsqueda de optimizar los recursos invertidos en

el almacén de materiales de una empresa manufacturera del estado Carabobo.

La presente investigación se desarrolla en seis capítulos los cuales se explican a continuación:

Capítulo I, en este se expone el planteamiento del problema, se define el objetivo general y los objetivos específicos, y por último la justificación.

Capítulo II, representa el marco teórico incluye los trabajos que sirvieron de base para esta investigación, los fundamentos teóricos, bases legales y cuadro de operacionalización de las variables.

Capítulo III, se refiere al marco metodológico utilizado el cual describe el tipo, nivel y diseño de la investigación, población y muestra objeto del estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento y presentación de la información.

Capítulo IV, contiene los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento, representados de manera gráfica con su respectiva interpretación.

Capítulo V, denominado propuesta de estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, la lista de referencias consultadas y los anexos que sirvieron de soporte para esta investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En las últimas décadas, la globalización y los cambios tecnológicos han influenciado a que las organizaciones evolucionen constantemente y en consecuencia estas sufren cambios significativos en el aspecto gerencial, obligándolas a adaptarse a las diversas culturas y superando positivamente los obstáculos que se presenten, cumpliendo exitosamente con el papel de liderazgo productivo que le asigna la sociedad.

Desde el punto de vista contable, el seguimiento del movimiento de entradas y salidas, que se puedan producir en un inventario, se lleva a cabo, a través de herramientas que faciliten su control, como lo son las gerenciales, las cuales no son más que el objetivo principal que se persigue cumplir en determinado período, y que toman en cuenta aspectos o factores claves para cualquier empresa u organización mediante un programa amplio para definir y alcanzar dichos objetivos, es decir, la respuesta de la organización a su entorno con el tiempo.

Considerando lo anteriormente expuesto, la administración de los inventarios, es un área susceptible de mejoras en las empresas independientemente de su naturaleza. Para esto se debe emplear estrategias gerenciales para la optimización del control interno para el manejo de los

inventarios que les permitan controlar las entradas y salidas de materiales. En este sentido, las empresas deben comenzar a adoptar una actitud en donde tomen conciencia de la importancia que resulta para la organización un buen sistema de control de inventario, considerándolo como un elemento necesario para la toma de decisiones, tales como las planificaciones de compras, ventas, topes de existencias, evitar el sobre abastecimiento y el desabastecimiento, buscando ser eficiente en sus procesos.

De lo contrario, la ineficiencia del control de inventarios puede afectar la flexibilidad de operación de la empresa. Un descontrol de éstos en las operaciones puede producir inventarios desbalanceados, lo que ocasiona en un determinado momento un stock alto de algún material y escasez de otro producto con demanda, esto debido básicamente al uso de medidas de control ineficientes o ausentes. Finalmente, estas deficiencias tienen efectos negativos en la utilidad. Esta situación plantea que las empresas establezcan un control de planificación estratégica, a fin de consolidar información veraz y segura en la gerencia, con el objetivo de garantizar que la toma de decisiones que se lleve a cabo sobre bases sólidas y reales.

En este sentido, Peña y Silva (2016:203) indican que “las organizaciones venezolanas se encuentran frente a graves problemas en cuanto a su gestión de inventarios” por lo que es importante realizar un análisis de su entorno para diseñar los lineamientos a considerar para el proceso de toma de decisiones sobre sus sistemas de inventarios.

En este análisis del contexto venezolano, estos autores identifican como factores internos y externos que inciden en la gestión de inventarios los presentados en el siguiente cuadro.

Cuadro N°1. Incidencia de los factores internos y externos sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas

ANÁLISIS INTERNO	
Factor	Incidencia
Gestión de compras	Esta gestión incide directamente sobre la gestión de inventarios en lo que tiene que ver a la disponibilidad de materias primas, suministros y repuestos necesarios para la continuidad de las operaciones en la cantidad requerida, con la calidad adecuada, al costo razonable y en el momento oportuno.
Gestión de la demanda	Este factor tiene su incidencia, ya que de acuerdo a la naturaleza de la demanda y su comportamiento se deben asociar modelos de pronóstico y políticas de administración pertinentes para la adecuada administración de las existencias en términos cantidad a pedir, tiempos de pedido y niveles de inventario.
Gestión de almacén.	Incide sobre la gestión de inventarios en el hecho de garantizar la disponibilidad de los productos en el momento en que se requieren con las funciones de recepción, manipulación, protección y despacho de la mercancía de forma adecuada.
Gestión de la información	Tiene su incidencia, ya que permite llevar los registros necesarios de las operaciones a fin de tener un control de los productos almacenados, soportar la toma de decisiones y con ello mejorar la eficiencia.
Gestión de recursos financieros	Incide directamente, debido a que a través de esta gestión se obtienen los recursos financieros necesarios para la adquisición de los materiales en el momento oportuno y así garantizar su disponibilidad.
Control de gestión	Tiene que ver con la medición de los procesos internos de gestión de inventarios con miras a definir líneas de acción y corregir el curso de las actividades en caso de presentarse deficiencias y de esta manera.

ANÁLISIS EXTERNO	
Factor	Incidencia
Inflación	El aumento continuo y generalizado de precios de los productos incide en la gestión de los inventarios, ya que limita la inversión por falta de liquidez monetaria. Se debe invertir mayor cantidad de dinero por la misma cantidad de artículos. Además, el poder adquisitivo de los consumidores se reduce lo que impacta en el crecimiento de la demanda de productos que las organizaciones disponen en el mercado.
Control de divisas	El control cambiario incide sobre las decisiones organizacionales asociadas a la gestión de existencias, ya que no se tiene a disposición las divisas suficientes para la compra de los bienes requeridos, lo que tiene su impacto en el incremento de los índices de desabastecimiento.
Regulación de precios	Su incidencia radica en que el precio asignado, según empresarios venezolanos, no cubren los costos de producción lo que termina desincentivando la actividad productiva de los rubros controlados y por consiguiente se incrementan los niveles de escasez.
Restricción de abastecimiento	Falta de capacidad de los proveedores y productores de colocar en el mercado sus bienes en la cantidad demandada. Este sería el impacto negativo final por efecto de los factores antes mencionados, así como el incremento de los precios de los productos escasos debido al agente especulativo.

Fuente: Peña y Silva (2016).

Entre los factores internos que afectan directamente la gestión de inventarios, se encuentra la gestión de compras cuyo objetivo principal es garantizar el suministro oportuno de los bienes y servicios que la organización requiere para mantener la continuidad de sus operaciones, considerando costo, calidad y tiempo de entrega.

Esta gestión de compras se ve afectada por los factores externos mostrados por Peña y Silva (2016) como son la inflación y el control

cambiario, que influyen en el nivel de precios de los productos y servicios, reflejando un continuo incremento en los costos para su adquisición. Aunado a esto la regulación de precios ha representado restricciones en el abastecimiento del mercado dificultando conseguir los productos solicitados oportunamente, en la relación calidad y precio requeridos.

Por su parte el presidente de la Asociación Venezolana de la Industria Química y Petroquímica (ASOQUIM) Guillermo Wallis señala que el 80% de las empresas del sector trabajan entre el 0 y 40% de su capacidad instalada debido entre otros factores a la falta de financiamiento, por lo que han tenido que recurrir a recursos propios para la compra de materias primas, mantener el inventario y cubrir la nómina del personal, de manera de contar con el capital de trabajo suficiente para continuar sus operaciones.

Mientras que las condiciones de la economía venezolana cambian de forma favorable en miras de la recuperación de la industria en general, es importante que las empresas del sector hagan énfasis en sus procesos internos para la mejora en la gestión de inventarios a fin de optimizar los pocos recursos disponibles y contribuir a la rentabilidad de la organización.

Una de las empresas miembro de ASOQUIM, que pertenece al sector manufacturero de negro de humo y para los efectos de esta investigación permanecerá anónima; se evidencia falta de planificación de los requerimientos por parte de los usuarios internos reflejado en la repetitividad

de las compras, el incremento en estos últimos cuatro años en el nivel de compras en categoría de urgencia puede apreciarse en el Cuadro N°2.

Cuadro N°2. Indicador porcentaje de compras de urgencias

INDICADOR: % ATENCIÓN DE URGENCIAS	AÑO FISCAL				
	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023
TOTAL ITEMS URGENCIAS PRESENTADAS	22	50	76	114	187
% de Incremento anual de Urgencias		127	52	50	64

Fuente: Acosta M. (2023)

En el Cuadro N°2, se recopila la información del indicador porcentaje de atención de urgencias del área de Suministros, en el cual se observa la clara tendencia de aumento en cada año fiscal, de la cantidad de ítems declarados por los requisitores y procesados en compras. Por ejemplo, el incremento desde el FY2020 al FY2023 fue de 274 por ciento, esta tendencia denota la necesidad de mejorar la planificación en las solicitudes de los requerimientos de planta para evitar los quiebres del inventario y la necesidad de compras de emergencia.

Además del efecto sobre las utilidades de la empresa que tiene la función de compras; se debe considerar que un bajo nivel de servicio afecta negativamente la disponibilidad de repuestos en almacén o contratación de servicios para las reparaciones de los equipos de planta y los tiempos de parada no planificada de las áreas productivas. El Departamento de Suministros tiene la responsabilidad de garantizar el abastecimiento oportuno

de bienes o servicios requeridos, de acuerdo a los requisitos especificados por el usuario, obteniendo las mejores ventajas en las negociaciones, al mismo tiempo que debe promover el mejoramiento continuo de los proveedores. Con una estrategia que permita a los requisitores la planificación de sus solicitudes y revisión de los niveles de inventario; el área de compras podría dirigir mejor sus esfuerzos en el logro de sus objetivos y tener mayor poder de negociación frente a los proveedores.

La empresa² objeto de estudio se encuentra certificada con las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 y esta última versión del año 2015 la cual hace énfasis en el proceso de planificación estratégica; en el este análisis de riesgos y oportunidades para el FY2023 (Período Octubre'2022 a Septiembre'2023) la empresa ha determinado en las áreas de Almacén y Mantenimiento la necesidad de revisar y ajustar los niveles de máximos y mínimos de inventario del Almacén de materiales.

Debido a las debilidades, antes descritas, es necesario contar con adecuados procesos y políticas de control y manejo de los inventarios, así como también en su información financiera, de este modo, lograr tener un buen funcionamiento en el área contable de la empresa, por lo que se hace necesario aplicar estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo, es por ello, que surgen las siguientes interrogantes de la investigación:

¿Cuál es el proceso en la gestión del control de inventarios de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo?

¿Cuál es la matriz FODA del control del inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo?

¿Cuáles serán las estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

Diagnosticar el proceso en la gestión del control de inventarios de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Identificar la matriz FODA del control del inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Diseñar estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Justificación de la Investigación.

Es importante mencionar, lo indispensable que es contar con un método de control de inventario, que le ayude a las empresas a mantener un registro diario de las existencias en sus almacenes, que les permita continuar con su producción diaria estimada sin caer en contratiempos; por ello, la necesidad de controlarlos y administrarlos. Las razones que conllevan a la realización del presente trabajo de investigación derivan principalmente de la necesidad que tiene Industria Manufacturera del Estado Carabobo, de contar con una estrategia para mejorar el proceso de control de inventario, que sea confiable y seguro para el manejo y control de las actividades. En pro de justificar, esta investigación, en lo organizacional, ya que hoy en día para las empresas, es importante contar con estrategias para mejorar el proceso de control interno, lo cual constituye una herramienta para lograr tener más eficiencia, control y rapidez en su manejo. Esta investigación pretende contribuir con el aporte de información útil, tanto para la empresa objeto de estudio, como para los empleados que laboran en el área de inventario.

En sentido, para ser más productivos, eficientes y alcanzar las metas organizacionales al menor costo, de igual manera, contribuye con la Universidad de Carabobo, por ser un tema de diversa índole que se hace presente en el mercado laboral de manera competitiva debido las dinámicas cambiantes de la misma, al igual que en el futuro este trabajo puede servir de herramienta clave para el desarrollo de próximas investigaciones

relacionadas con este tema, por su aporte teórico y además se pondrá de manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera.

Desde el punto de vista de la Ciencia Administrativa, este sector manufacturero de negro de humo carece de investigaciones donde se evidencie la misma problemática de gestión de inventario y abastecimiento de materiales o repuestos con demandas inciertas. Este estudio está adscrito a la línea de investigación del área de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo: “Estudio de las Organizaciones”; el cual servirá de marco de referencia y antecedente para nuevos estudios relacionados con la gestión de inventario y el abastecimiento de almacén de materiales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

El primer estudio considerado es el presentado por González, Fernández y Villasmil (2022), titulada “**Gestión del inventario como estrategia financiera en industrias del sub-sector lácteo del Estado Zulia – Venezuela**”. Universidad del Zulia (LUZ). Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Tuvo por objeto analizar la gestión del inventario como estrategia financiera en industrias del sub-sector lácteo del Estado Zulia. Se apoya en los aportes de Ross, Westerfield y Jordan (2014) Córdoba (2007), Quinde y

Ramos (2018), Durán (2016), entre otros. Su metodología sigue al paradigma cuantitativo, de tipo aplicada, analítica, y diseño de campo transeccional, su población estuvo caracterizada por los directivos y gerentes de las industrias analizadas.

El estudio determinó como las industrias del sub-sector lácteo del Estado Zulia, con el mantenimiento de una buena política para al manejo de inventarios, disponen de un factor determinante en su gestión y clave para el éxito y supervivencia de las mismas. Como conclusión se establece que la gestión de sistemas de inventarios constituye una de las funciones más complejas de las organizaciones, ya que implica mantener existencias para protegerse contra incertidumbres al menor costo en una realidad tan inestable como la venezolana.

La relevancia de esta investigación, con el objeto de estudio del presente trabajo de grado, resulta en la identificación de la gestión de inventario como factor estratégico dentro de la organización para el sostenimiento del negocio en un país como Venezuela.

Por su parte García M. (2021) realizó un trabajo titulado: **“Gestión de Inventario para Mejorar el Abastecimiento en una Comercializadora de Ferretería Industrial, Callao, 2021”** para la Universidad César Vallejo de Lima Perú para obtener el título de Maestra en Gerencia de Operaciones y Logística. El objetivo general fue determinar los factores en la gestión de

inventarios que mejoran el abastecimiento en una comercializadora de ferretería industrial en el distrito del Callao en el año 2021.

El marco metodológico en una investigación de tipo aplicada, con diseño no experimental transversal de nivel explicativo; se estableció una población representada por 60 trabajadores de la empresa, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta mediante la aplicación del cuestionario como instrumento, el cual fue validado por juicio de expertos y se midió la confiabilidad con el Alfa de Cronbach.

Concluye que se debe realizar un minucioso control de los inventarios y los factores en la gestión de inventarios que mejoran el abastecimiento son aquellos que van a ayudar a obtener los productos en los tiempos y las cantidades necesarias para ello se resalta implementar cantidades mínimas y máximas en los almacenes de los productos con mayor rotación. Este estudio sirve como referencia para la presente investigación porque confirma que el establecimiento de las políticas de inventario contribuye a la mejora del proceso de abastecimiento y por ende al nivel de disponibilidad de productos.

Por otro lado, De La Hoz (2020) titulado **“Modelo de Estrategias Gerenciales para las Empresas Fabricantes de Neumáticos Basado en la Manufactura Esbelta”**, Trabajo de grado presentado ante el área de estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo para optar al título de Magister en Administración

de Empresas Mención Gerencia. Tuvo como objetivo principal proponer un modelo de estrategias gerenciales basadas en la metodología de Manufactura Esbelta, para el control y reducción de desperdicios en los procesos productivos en una empresa fabricante de neumáticos.

La investigación se basó en un estudio de campo, de índole descriptivo. La población de la presente investigación estuvo conformada por 243 trabajadores del área productiva de la empresa fabricante de neumáticos caso estudio, cuya muestra intencional fue constituida por 31 operadores de producción y tres empleados claves pertenecientes a la Dirección de Manufactura. A los 31 trabajadores se les aplicó un cuestionario, el cual estuvo formulado en base a 13 preguntas bajo una escala de Likert, como segunda técnica de recolección de datos, se empleó la entrevista a los tres empleados claves de la organización.

Los resultados fueron tabulados en gráficas circulares, del primer instrumento aplicado al personal base se pudo evidenciar como resultados más relevantes que dentro de la organización aun cuando existen desperdicios que deben ser desechados y retrabajados, constantemente se busca plantear planes de mejora para la reducción de los mismos. Del instrumento aplicado a la Gerencia de Planta se pudo concluir que existe un compromiso por parte de la organización en la implementación y formación en técnicas de calidad, evidenciando así la necesidad de plantear la

metodología de Manufactura Esbelta como herramienta para la mejora continua de este proceso.

La manufactura esbelta busca la mejora del proceso productivo enfocándose en la reducción o eliminación de los distintos tipos de desperdicios que existen dentro del sistema de producción para lograr su optimización incluyendo la categoría de inventarios, lo cual es el objetivo principal de esta investigación, desarrollar estrategias que permitan a la gestión de inventario hacer un mejor uso de los recursos disponibles.

Gutiérrez C. (2020) titulado: **“Modelo Para Optimizar el Tiempo De Respuesta En La Gestión de Compras Técnicas de una Empresa del Sector de la Confitería del Valle Del Cauca”** en la Universidad del Valle Facultad de Ciencias de la Administración de Santiago de Cali, para optar al título de Magíster en Calidad para la Gestión de las Organizaciones. Cuyo objetivo general fue diseñar un modelo de gestión que optimice el tiempo de respuesta en las compras técnicas de una empresa del sector de la confitería del Valle del Cauca.

El cual fue realizado como una investigación de campo de tipo descriptiva. Se emplearon como instrumentos para recolectar información: entrevistas, cuestionarios, consultas bibliográficas y revisión de documentación asociada con la administración de inventarios, la gestión de compras y mantenimiento. El criterio para la muestra fue intencional de tipo no probabilístico conformada por 21 personas escogidas por su cercanía al

proceso de compras. Los resultados señalan la ausencia de un modelo confiable para actualizar el inventario de repuestos es la principal causa asociada a los retrasos en entregas, compras urgentes, y repuestos agotados.

Este estudio concluye que el método aplicado para la reposición del inventario de seguridad no está siendo efectivo, por lo que proponen adoptar el método económico de pedido con punto de reorden, hacer la clasificación ABC de los repuestos considerando su impacto en el costo y en el proceso productivo, de no estar disponibles en almacén para las labores de mantenimiento. Además, plantea propuestas para mejorar el ciclo de compras actual, basados en la gestión de control por proceso para lograr un abastecimiento controlado desde la planeación estratégica.

El estudio aborda un problema análogo al de la presente investigación, pero desde la perspectiva del sector de la confitería; con quiebres del inventario del almacén generando compras de urgencia e incidiendo en el normal desenvolvimiento de las labores de mantenimiento de la planta, este trabajo será usado como marco de referencia para el uso de la metodología aplicada para el manejo de la reposición de inventario.

De igual manera a nivel internacional, se presentó el trabajo presentado por Ribeiro T. (2020) denominado: **“Modelo de toma de decisión de manejo de inventario de materiales de mantenimiento, reparación y operaciones (MRO), integrando la estrategia de planeación**

de abastecimiento y los programas de mantenimiento de una plataforma de transporte por oleoducto en Colombia”. Presentado en la Universidad de los Andes en Bogotá para optar al título de Maestría en Ingeniería Industrial. Tuvo como objetivo investigar los puntos más relevantes y cruciales en la gestión de los artículos MRO, para generar un nuevo modelo de toma de decisión personalizado y específico para este nicho de productos.

Es una investigación de tipo exploratoria. Los criterios analizados para la propuesta del modelo propuesto se fueron: clasificación multivariada de los materiales, política de inventarios y estudio del *Lead Time*. Este trabajo finaliza con la presentación de un algoritmo de decisión, que busca mejorar la determinación de la política de inventarios a utilizar, el cual se basa en la combinación de los factores como: nivel de servicio, tiempos de reabastecimiento (*Lead Time*), naturaleza del material (según su clasificación), patrón de demanda y valor del producto. También, indica que se deben considerar posibles restricciones del proveedor y los costos relacionados al pedido.

En su mayoría los materiales que componen el inventario del almacén de la empresa objeto de estudio de la presente investigación, corresponden a repuestos para las actividades de reparación y mantenimiento de la planta, se tomará en cuenta el modelo planteado para la selección de las políticas de inventario de este rubro de materiales.

Bases Teóricas

Según Arias (2012:39), las bases teóricas están formadas por: “un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado” Las bases teóricas son aquellas que permiten desarrollar los aspectos conceptuales del tema objeto de estudio. Es evidente entonces, la revisión necesaria de teorías, paradigmas, estudios, vinculados al tema para posteriormente construir una posición frente a la problemática. A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación.

Teoría de Sistemas

En relación a la teoría de Sistemas, la misma se define como un conjunto de elementos interrelacionados, encontrándose bajo un mismo ambiente, cumpliendo una función específica y objetivos establecidos. En tal sentido, Catacora (2009:227), define sistema como: “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”. Los sistemas se caracterizan por comprender varios elementos relacionados entre sí para alcanzar un fin en común.

En el campo de los negocios, sistemas se define como un medio por la cual el personal trabaja para cumplir con los objetivos de la organización.

En este mismo sentido, Alonso (1994), define el término sistema es un:

Conjunto de partes integradas por interdependencia. En los negocios un sistema es el medio de coordinar las personas, las actividades, los materiales y las máquinas para llevar a cabo los objetivos de la empresa; es un medio de traducir las decisiones administrativas en resultados (p.14).

Los conceptos antes mencionados, coinciden entonces en que los sistemas lo componen elementos inter - relacionados y en los negocios, es la interacción entre el capital humano y capital de trabajo para alcanzar los objetivos planteados.

Elementos de un Sistema

Por otra parte, los sistemas contienen también una serie de elementos básicos, los cuales son partes significativas que permite realizar de manera continua su función; siguiendo las explicaciones de Andrade (1996:21), se describen cada uno de ellos:

Ambiente: El ambiente es el lugar donde convergen todos los elementos que de una u otra manera, tienen incidencia sobre el sistema ya sea, recibiendo los insumos o entregando bienes o servicios que produce.

Entradas: Están compuestas por los bienes o servicios provenientes del ambiente. Las entradas son los insumos requeridos por el sistema para procesarlos y cumplir con sus objetivos.

Proceso: Los insumos anteriormente descritos requieren de una transformación, lo cual se le adjudica valor agregado con la finalidad de convertirse en un producto o servicio solicitado como insumo por otro sistema.

Salidas: Se refiere a la entrega a entes externos o clientes de los insumos ya transformados en bienes o servicios, expresando su función y objetivo.

Retroalimentación: Significa el medio por el cual pone en alerta donde se encuentra los focos o fallas que se puedan estar generando en el sistema, las cuales pueden estar afectando la calidad de los bienes o servicios prestados al cliente.

Es de suma importancia que las fallas se corrijan de manera oportuna, de no ser así afecta la continuidad del sistema. En otras palabras, los elementos del sistema los conforman el ambiente, que es el medio donde se desenvuelve el sistema y coexisten los factores externos; las entradas, no son más que los insumos del medio ambiente para ser transformados; el proceso, que es donde se transforma los insumos del sistema; las salidas, comprende el despacho de los insumos ya transformados de nuevo al medio ambiente. Cabe destacar, que la retroalimentación, consiste en informar las fallas que acarrea el sistema a manera de ser solventadas una vez que comience de nuevo el ciclo.

Para el caso en estudio, se tomarán en consideración todos aquellos elementos que de alguna manera incide en el proceso de control de inventario del almacén de materiales de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo, en cuanto a recepción del pedido del usuario o despacho del proveedor, entrada y salida de mercancía, solicitudes de material, elaboración de notas de salida, preparación y entrega del pedido a los usuarios internos, entre otros; estos elementos son los que coexisten en el sistema y los responsables de informar si el mismo funciona correctamente, según los objetivos planteados.

Sistema de Control Interno

En toda organización es necesario el control en todas sus etapas administrativas y contables, así como su implementación en todos sus procedimientos y actividades operativas, de tal manera que Chiavenato (2012:394), define que el control “es la función administrativa la cual trata de garantizar que lo planeado, organizado y dirigido, cumpla realmente los objetivos previstos”. Por lo tanto, que el control promueve las potencialidades de los individuos, ya que su carácter es de pronóstico, debido a que mide la efectividad presente y futura de la actuación de todos los recursos de la empresa, siendo su principal propósito, corregir errores y no simplemente registrarlos.

Un sistema de control interno, tal y como lo expresa Santillana (2001:2), es un: “Conjunto ordenado, concatenado e interactuante de los objetivos que persigue el control interno para el logro de la misión y objetivos más importantes de la entidad)”. Es decir, que un sistema de control interno lo comprende el legajo ordenado, entrelazado a los objetivos del control interno para alcanzar las metas establecidas por la empresa.

En situaciones que es posible pronosticar con certeza cómo se manifestará el sistema, o funcionará el mismo, se dice entonces que es un sistema determinista, ya que no existe duda sobre sus resultados; de lo contrario, cuando no existe la posibilidad de predecir con seguridad los resultados de un sistema, es probabilista. Un sistema de control interno se caracteriza por estar diseñado para la prevención de errores, fraudes o irregularidades a través de una correcta segregación de funciones vigilando el estricto apego a las normas y procedimientos establecidos por la entidad.

Siendo considerado el control interno como uno de los pilares fundamentales de la contabilidad, mediante el cual se puede medir el grado de vulnerabilidad y fortaleza que posee una organización en la consecuencia de sus procesos más rutinarios y elementales. A tal efecto, es necesario destacar que, los controles internos representan la formación y la aplicación de los principios, políticas y métodos bien sean a través de un instrumento que describan los pasos a seguir para llevar a cabo una actividad de la empresa.

Según Chapman (2008), señala que “el control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de los objetivos”. Por lo tanto, dichos objetivos se evidencian en las siguientes áreas: a) Efectividad y eficiencia en las operaciones. b) Confiabilidad en la información financiera. c) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Por consiguiente, Catacora (2009) expresa que el control interno:

Es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable en las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable (p.238).

Por otro lado, el mismo autor Catacora (2009) refiere que:

El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan a un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la responsabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y promover la adherencia a las políticas por la administración (p.25).

El control interno es de gran importancia ya que brinda seguridad razonable a la entidad, siempre y cuando éste sea adoptado y ejecutado por los integrantes de la organización; en él se fijan y evalúan los procedimientos contables, administrativos y financieros que ayudan a la empresa a la

consecución de sus objetivos; detecta y corrige errores e irregularidades, proporciona una gran apoyo a la salvaguarda de los activos, optimiza las operaciones y es de gran utilidad para la toma de decisiones y formulación de acciones futuras en las actividades de la entidad.

En palabras similares a lo expresado por Cepeda (2018:36), el sistema de control interno goza de las siguientes características como: “El sistema de control interno es capaz de identificar las desviaciones; compuesto por sistema contable, financieros de información y operacional”. En este mismo orden de ideas, se puede decir que debe adaptarse a las características de la organización en cuanto a naturaleza, estructura, misión y con ello, es tarea de la directiva crear el control, mantenerlo y perfeccionarlo; debe contar con una debida segregación de funciones, es decir, todas las actividades inherentes al proceso deben ser realizadas por distinto personal; es por ello que para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo, se debe evaluar la eficiencia y efectividad, y proponer estrategias gerenciales para su optimización y plasmar recomendaciones para mejorarlo.

Proceso de Control Interno.

El control interno, se considera un elemento fundamental, ya sea para control administrativo o control contable, dirigido a la protección de los activos, velar por la exactitud y apego a las normas arrojando confiabilidad en datos contables, entre otras. La Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (2015), lo define como:

El plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia (p.166).

Por su parte, Estupiñán y Cano (2015), respecto al control interno puntualizan lo siguiente:

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la empresa se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración (p.15).

Por lo anteriormente expuesto, se puede decir que el control interno se define como el plan que adopta la organización y el conjunto de procedimientos que goza la empresa, con la finalidad de proteger sus activos, hacer confiables sus registros contables, y, a su vez, vigilar porque la empresa cumpla con las políticas establecidas por la gerencia. Al hablarse de control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a los procesos

básicos, como lo son planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se encuentran incorporadas a la infraestructura de la empresa, para influir en el cumplimiento de sus objetivos.

Gestión de Inventario

La base de toda empresa es la compra o venta de bienes o servicios, de allí la importancia del manejo de inventario por parte de la misma, siendo importante la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Los inventarios son según Ballou (2004:326) “acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa”, representando una inversión de los recursos financieros de las compañías, la cual debe ser controlada en búsqueda de mantener un equilibrio óptimo entre los beneficios de contar oportunamente con estos materiales, insumos o productos y el costo de mantener esta disponibilidad en los almacenes para la continuidad de las operaciones de la cadena de suministros.

Tradicionalmente, pueden ser clasificado en tres tipos: inventario de materia prima, de productos en proceso y de productos terminados. Sin embargo, hay una clasificación adicional, también muy importante, pero aún poco considerada, que es el inventario de materiales de mantenimiento,

reparación y operaciones (MRO). Cabe destacar, que este manejo contable permite a la empresa mantener el control oportuno de los productos. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, bienes reparados para la prestación de servicios.

En cuanto, al inventario se puede decir que puede tomar distintas formas según el tipo de organización, señala Matalobos (2016:35), “los inventarios son bienes que poseen la empresa para su venta y procesos, transformación y venta o que participan en su elaboración, tales como materias primas, material de empaque, abastecimientos, productos en proceso y artículos terminados”.

Estos constituyen, el almacenamiento de un conjunto de artículos almacenados en un lugar y en un momento determinados, que están disponibles para ser empleados como bienes tangibles que se tienen para la venta, en el curso ordinario de las empresas o para ser consumido en la producción de bienes, trayendo algunas ventajas como son reducción de tiempos de entrega, de los costos de pedido y ruptura de stocks. Los departamentos involucrados son: Mantenimiento, compras y almacén y en relación a los tipos de inventario.

En este mismo orden de ideas, los inventarios de seguridad, se generan para amortiguar variaciones en la demanda o para cubrir errores en la estimación de la misma. Estos inventarios derivan del hecho de que la

demanda de un bien o servicio proviene usualmente de estudios de mercados que difícilmente ofrecen una precisión total, se tiene que estimar la demanda lo más próximo posible, para no incurrir en perdidas tanto como en exceso o por déficit del material. Y por último, se encuentran los inventarios especulativos, se acumulan inventarios con carácter especulativo cuando se espera un aumento de precio superior a los costos de acarreo de inventarios.

Al respecto, Garrido y Cejas (2017) exponen:

El modelo de Gestión de Inventario es aquel que ofrece planificación, orientación, dirección, control y evaluación a las actividades de trabajo que desarrollan las empresas para poder obtener sus productos y servicios con eficiencia, eficacia y efectividad o bien sea para mantener el nivel de calidad de las operaciones que se realizan dentro de la misma (p. 11).

Estos autores, consideran que debe estar establecida una guía de ruta dentro de la organización para el manejo de los inventarios en cada nivel a lo largo de la cadena de valor de sus productos o servicios en pro de la optimización del uso de los recursos disponibles.

Por su parte, Matalobos (2016:34) señala “existen varios tipos de inventario y su presencia dependerá de la organización”, tales como materia prima, estos son los utilizados para artículos terminados.

Productos en proceso, son aquellos productos que en su composición no están totalmente en terminados, o sea semielaborados, se encuentran también, productos terminados, conformado por aquellos productos que han

pasado satisfactoriamente el proceso productivo. Los suministros, incluyen todos los demás materiales y accesorios, que una u otra manera forma parte del proceso de producción o producto terminado. Para medir el control interno en el inventario y determinar su efectividad es necesario que cuente con cinco elementos:

Ambiente de control: Conjunto de situaciones que determinan el accionar de una entidad, dado por los valores, la filosofía, la conducta ética, y la integridad, las cuales prevalecen sobre los procedimientos y conductas organizacionales.

Evaluación de riesgos: Identificar, analizar, gestionar, controlar todos esos posibles riesgos que puedan presentarse y que influyan de manera negativa, impidiendo el logro de los objetivos.

Procedimientos de control: Políticas y procedimientos que son establecidas por la dirección, las cuales aseguran el cumplimiento de los objetivos y tomando las medidas necesarias ante las eventualidades que se presenten.

Supervisión: Monitoreo constante ejercido por los diferentes funcionarios altamente calificados, llevado a cabo para verificar que las actividades operacionales se estén realizando de manera adecuada.

Sistemas de información y comunicación: Se trata de transmitir información financiera, operativa y normativas de forma precisa y oportuna

que permita a cada agente de la organización cumplir con sus objetivos específicos.

Almacén

El almacén, es el lugar donde se guardan todo lo que tiene en existencia una empresa y en donde laboran personas, almacenistas, encargadas de llevar un control muy cuidadoso de las mercancías en existencia. Por lo que de aquí se deduce su finalidad, que es almacenar mercancías. Las funciones del almacén son cuidar la mercancía de deterioro, incendios o robo; facilitar la entrada a personas que tenga autorización para ver la mercancía almacenada; dar información permanente al departamento de compras respecto a la existencia real de los insumos; tener un control minucioso sobre las entradas y salidas de los insumos y estar atento para no quedarse sin mercancía.

En relación al almacén Amaya (2008) establece que:

El término almacén, sugiere una instalación específica para el albergue de productos de diferente naturaleza (materiales, productos comerciales, herramientas utillaje en general, mobiliario, etc.) en definitiva, sería algo similar a lo que en la lengua anglosajona se conoce como “*warehouse*”. Sin embargo, de acuerdo al enfoque que pretendo dar en esta publicación, me refiero básicamente a almacenes que tienen como misión albergar y distribuir materiales y/o productos objeto de fabricación o comercialización (p.19.).

En este sentido, se determina que el almacén, es el área física establecida bajo métodos adecuados, y organizada de forma lógica, utilizando diferentes sistemas de manera ordenada, destinada a la recepción, admisión, custodia, mantenimiento y despacho o distribución del inventario, que será utilizada para la realización de las actividades comerciales de una entidad. De lo anterior se desprende, que esta área física establecida, llamada Almacén, será dividida por zonas diferenciadas, que permitirán implantar organización en los procesos a realizarse dentro de él mismo. Estas zonas podrían ser estratégicamente:

- Área de Recepción y Despacho.
- Corredores y Pasadizos.
- Zona de almacenaje.
- Zona de tránsito y Puesta a punto.
- Locación de contingencia.
- Vestuarios y Servicios Higiénicos.
- Contabilidad

Con respecto a los inventarios, es mantener control contable sobre los costos de los inventarios, a medida que los materiales se mueven a través de los procesos de adquisición, producción y venta. Es decir, la administración del inventario se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debería mantener, la fecha en que se deberán colocar las órdenes y la

cantidad de unidades que se deberá ordenar cada vez. Los inventarios son esenciales para las ventas, y las ventas son esenciales para las utilidades.

Estrategias Gerenciales

Cuando una organización busca tener cierta ventaja competitiva, aplica estrategias organizacionales alineándolas entre su plan estratégico; misión, visión, valores, objetivos, y metas, y su plan estratégico de negocio, es decir la actividad productiva a la que se dedique la empresa, en este caso de estudio proponer estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo, que deben mantener como parte de sus actividades gerenciales, la creación, mantenimiento, evaluación y rediseño de las estrategias adaptándolos a los entornos donde se desenvuelven. Serna (2009), refiere que las estrategias:

Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico (p. 32).

De esta definición se destacan dos aspectos que serán considerados en este trabajo, primero los objetivos básicos de largo plazo y el segundo que se refiere a empresa en forma general sin identificar si es pública o privada. Estas circunstancias han generado diferentes perspectivas para definir la

estrategia, para Porter (2016:16), “esencialmente, la definición de una estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos”.

La estrategia es la manera de hacer las cosas, relaciona las acciones con la forma de implementación, son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos y hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos, en este mismo orden de ideas, toda estrategia resultará eficaz si incluye los siguientes componentes y criterios, según Serna (2008):

- Objetivos claramente definidos
- Plan de acción a todo nivel
- Programas funcionales (consecuencias del plan)
- Recursos requeridos

Criterios

- Claridad en el planteamiento
- Impacto motivacional
- Consistencia Interna
- Compatibilidad con el entorno
- Disponibilidad de recursos
- Grado de riesgo

- Congruencia con los valores personales de los directivos claves.
- Horizonte temporal adecuado y aplicabilidad.

Por otro lado, según David (2013:3), “la estrategia gerencial puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos”. De esta definición se observa que cualquiera que sea la organización, pública, privada, pequeña o grande, lo importante es que, en el proceso de gerencia, el cual incluye los factores antes mencionados, se logren los objetivos. En cuanto a las estrategias gerenciales, es un proceso que amerita de ciertos pasos específicos y secuenciales como lo son: Formulación, implantación, medición de los resultados y evaluación de la estrategia. Según Stoner (2002:12) lo define como “el proceso de administración que entraña que la organización prepare planes estratégicos y, después, actúe conforme a ellos”.

Estrategia según análisis FODA

Una vez hechos los estudios, análisis e interpretaciones de la información recabada, el administrador estratégico la ordenará y procesará con el fin de tomar las decisiones generales y concretas que según su criterio profesional son las más acordes para la situación planteada. Para esta fase, el estratega cuenta con herramientas de análisis recomendadas por los especialistas mundiales en el tema de la planificación estratégica, de manera

que sus decisiones tengan una base lo más objetiva posible. Al respecto, David (2008).

La matriz FODA (matriz de fortalezas-oportunidades-debilidades- amenazas) es una herramienta de análisis estratégico ampliamente utilizada. En ella se vierte el resultado del análisis de las variables de los factores externos e internos, con lo cual se puede dar el último paso de evaluación de la empresa con miras a lograr la implementación de la administración estratégica, conformando un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso y en función de ello facilita la toma de decisiones acordes con los objetivos (p.53).

Para construir una matriz de balance de fuerza primero hay que seleccionar un grupo de personas, entrenados a trabajar en equipo, entendidos en la actividad con vasta experiencia en el sector o con alto nivel de información, necesitándose un facilitador o conductor del ejercicio con experiencia en el campo de la planeación y dirección estratégica con habilidades en aplicación de técnicas y procedimientos para solucionar problemas en la toma de decisiones, el cual hará referencia a las cuestiones esenciales del diagnóstico y la finalidad que se persigue, construir y analizar una matriz FODA, donde el interesado en el diagnóstico estará representado o al tanto de los resultados y dar su visto bueno; lo anterior expuesto ayudará como sustento para darle respuesta al segundo objetivo de identificar los factores que inciden en el manejo y control del inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Bases Legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000).

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV), es el documento macro que rige el sistema jurídico venezolano, y el primer marco legal para esta investigación se encuentra en el siguiente artículo:

Artículo 87. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones. (p.34)

Este artículo expresa que el estado establecerá los controles para que los ciudadanos puedan acceder a una ocupación productiva bajo adecuadas condiciones de seguridad, higiene y ambiente. Una adecuada gestión de inventarios contribuiría a la disponibilidad de los materiales requeridos para proveer dichas condiciones idóneas en el ambiente laboral; además de contribuir con el uso eficiente de los recursos para obtener una empresa más productiva que genere mayor bienestar a sus trabajadores.

Ley Orgánica del Trabajo, Las Trabajadoras y los Trabajadores (2012).

En su capítulo V Condiciones dignas de trabajo señala lo siguiente:

Artículo 156. El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.
- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral. (p.133)

Este artículo de la Ley orgánica del trabajo ratifica el compromiso de que el trabajo se desarrolle dentro de un contexto que proporcione bienestar integral a los empleados. El enfoque de mejora en el sistema de gestión de inventario contribuye a garantizar que los de materiales, insumos y consumibles requeridos estén disponibles y en condiciones óptimas para su uso.

Normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018

La empresa en estudio cuenta con un sistema de gestión integrado basado en las normativas de la ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad , ISO 14001:2015 Sistemas de gestión ambiental, ISO 45001:2018 Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. En las cuales se

establecen los criterios de gestión por proceso y el enfoque en la mejora continua. Entre los puntos que aplican a la gestión de inventario y que son relevantes para este trabajo de grado se encuentran:

- 4.4. Sistema de Gestión y sus procesos, que contempla la caracterización del proceso del área, a través de la caracterización de sus entradas, salidas, interacciones y seguimiento.

- 5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización. Se refiere a la definición de los responsables del proceso y sus funciones dentro del mismo.

- 6 Planificación. 6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades. 6.2. Objetivos de la calidad, ambiente y seguridad y salud en el trabajo y planificación para lograrlos. Este punto de planificación engloba, determinar los riesgos y oportunidades asociados al sistema de gestión que deriva en la orientación a la planificación estratégica y el desarrollo de las acciones para abordarlos. Así como la definición de los objetivos e indicadores para el seguimiento del proceso en pro de la mejora continua.

Las estrategias a diseñar deben estar enmarcadas, alineadas y en cumplimiento de las leyes y normas mencionadas.

Cuadro 3. Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo General: Proponer estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Objetivo Específico	Variables	Dimensión	Indicadores	Ítem	Instrumentos de Recolección de Datos	Fuente
Diagnosticar el proceso en la gestión del control de inventarios de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.	Situación actual del proceso en la gestión del control de inventarios	Cumplimiento de políticas y estándares Medición de resultados	- Normas y procedimientos	1	Cuestionario	Empleados de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.
			- Entrenamiento	2		
			- Supervisión	3		
		Control Interno	- Herramientas Gerenciales	4		
			- Confiabilidad de la información	5		
			- Política	6		
			- Procesos	7		
		Gestión de los Recursos	- Manejo de los recursos	8		
			- Eficiencia del recurso humano	9		
			- Formatos	10		
		Gestión del conocimiento	- Comunicación corporativa	11		
			- Plan de capacitación	12		
		Mejoramiento continuo	- Mejoramiento Continuo	13		
			- Evaluación	14		
		Gestión de Control de Inventarios	- Informes de gestión	15		
			- Indicadores de desempeño	16		
			- Estrategias	17		

Fuente: Acosta, M. (2023)

Cuadro 4. Continuación Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo General: Proponer estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Instrumentos de Recolección de Datos	Fuente
Identificar la matriz FODA del control del inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo	Identificación de los Factores Internos y Externos	Fortalezas	Análisis Descriptivo diagnóstico interno perfil de capacidad interna (PCI)		Matriz FODA	Empleados de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo
		Debilidades				
		Oportunidades	Perfil de capacidad externa POAM			
		Amenazas				
Diseñar estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.	Diseño de estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario	Estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario	VER CAPÍTULO LA PROPUESTA			

Fuente: Acosta, M. (2023)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Esta propuesta corresponde con la de una investigación cuantitativa, la cual es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. Hernández, Fernández y Baptista (2006:5) indican: “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.”.

Tipo de Investigación.

Así mismo, la modalidad de investigación para este estudio será el proyecto factible, según el Manual de Trabajos de Grado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2018:13), este consiste en “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluye ambas modalidades”. Es por ello, que la presente investigación se considera un proyecto factible con estudio de campo de corte observacional-descriptivo ya que, para poder obtener resultados del estudio, se debe observar y analizar el comportamiento la situación dentro de la empresa, en relación a proponer estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

De lo antes planteado, para llevar a cabo el proyecto factible, lo primero que debe realizarse será un diagnóstico de la situación planteada; en segundo lugar, es plantear y fundamentar con basamentos teóricos la propuesta a elaborar y establecer, tanto los procedimientos metodológicos, así como las actividades y los recursos necesarios, para llevar a delante la ejecución. Aunado a esto, se realizará el estudio de factibilidad del proyecto, Arias (2012:71), señala como proyecto factible: “Que se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”.

Nivel de la Investigación

La investigación efectuada es sobre estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo, será realizada en la misma empresa, para así conocer con exactitud las actividades y situaciones que se presenten y poder describir, analizar e interpretar lo obtenido. Por lo tanto, será una investigación descriptiva, en relación a este tipo de investigación Arias (2012) afirma que:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en

cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (p.24).

Por lo anterior expuesto, será descriptiva porque se realizará un diagnóstico del proceso en la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Diseño de la Investigación

El diseño de campo constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en la observación directa tomadas de la realidad.

Esta es una investigación de campo, considerando la definición de Arias (2012:31) que señala “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”, lo cual coincide con lo ejecutado en este trabajo ya que los datos fueron recopilados directamente con los sujetos involucrados en la gestión de inventario del lugar objeto de estudio, sin intervenir en la selección de sus respuestas.

Población y Muestra.

Según Arias (2016: 81), “La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones

de la investigación”. En este orden de ideas, la población es un todo compuesta por factores que comparten ciertos rasgos, los cuales al ser evaluados pueden dar información general sobre dicho grupo.

Por su parte Salinas (2012:69) “Se considera población a una parte muy grande del universo. Para algunos investigadores y autores, población es sinónimo de universo”. Se puede decir, que es un conjunto de todos los elementos que cumplen ciertas propiedades y entre los cuales se desea estudiar un determinado fenómeno y pueda ser finito o infinito.

Para el caso de estudio, la población detallada en el cuadro número cinco estuvo compuesta por 20 empleados de las diferentes gerencias que forman parte y tienen interacción con el proceso de inventario del almacén de materiales de una industria manufacturera del Estado Carabobo.

Cuadro N°5. Distribución de la Población

Área	Cantidad
Gerencia de Finanzas	3
Gerencia de Planta	2
Gerencia de Mantenimiento	7
Gerencia de Atención al cliente	1
Gerencia Técnica	2
Gerencia de Suministros	5
Total	20

Fuente: Acosta, M. (2024)

La muestra es, tomando como referencia la definición de Hernández, Fernández y Baptista (2006:236), el “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”. Por consiguiente, se puede decir que es un subconjunto de elementos de la población estudiada, a partir de la cual se sacan conclusiones sobre las características generales de la población.

Por su parte Bernal (2010:161) define la muestra como: “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio”, es un extracto de la población al cual se le aplicaría el instrumento de recolección de datos.

Sin embargo, para el presente estudio y a criterio del investigador no se extrajo muestra de la población, por lo que no fue necesario aplicar método de muestreo. Esto debido a que se tomó la totalidad de la población descrita en el cuadro cinco; representando los elementos relacionados al área de interés a investigar para obtener mejores resultados.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

Es importante señalar, que toda investigación, tomando en consideración su diseño y tipo, determina por sí misma los métodos y procedimientos operativos que necesitan ser llevados a cabo para poder

alcanzar las repuestas de las interrogantes planteadas por el investigador, en el proceso de recolección de datos. Al respecto, el autor Salinas (2012) señala lo siguiente:

Toda la investigación depende de que la recolección de datos se haga de la mejor manera posible, para que esos datos reflejen exactamente lo que se desea analizar y tengan suficiente representatividad, probabilidad estadística y elementos de valor como para que al analizarlos se pueda emitir un juicio real y verídico que, a su vez, permita sacar conclusiones valederas (p.67)

En el caso de este estudio en particular, se utilizará como técnica de recolección de información la observación directa, la cual, Arias (2012:95) define como “una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”.

Por otra parte, se utilizará la técnica de recolección de datos la encuesta, ya que permitirá recaudar información directamente en la realidad objeto estudio y dar respuesta al problema planteado de manera descriptiva de acuerdo a las variables en estudio y así sustentar la información alcanzada. Según Arias (2012:96), es: “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”.

Instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos sintetizan toda la labor previa a la investigación, condensando los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables; pero también expresan todo lo que tiene específicamente empírico el problema objeto de estudio en concordancia, Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M (2015:409), refieren “La recolección de datos ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis”.

En tal sentido, se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario, según Tamayo y Tamayo (2010:122) el cuestionario es “un instrumento de investigación que se aplicará a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que servirán de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, el mismo contiene ítems de afirmaciones, con una escala de Likert, TDA: Totalmente de Acuerdo (5); DA: De Acuerdo; (4) MA: Medianamente de Acuerdo (3); ED: En desacuerdo (2); TD: Totalmente en desacuerdo (1).

Validez y confiabilidad del instrumento

La validez del instrumento, de acuerdo con Arias (2012:79) “significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir”, esto es que la aplicación del

cuestionario evalué y solo mida a la variable que realmente se pretende estudiar.

En esta investigación se realizó la validez por juicio de expertos, quienes darán su criterio en base a la congruencia, pertinencia y redacción de las preguntas.

Para Fernández, Hernández y Baptista (2006:277), “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”, se refiere al hecho que al utilizar el instrumento en varias ocasiones bajo el mismo contexto e individuos los datos recopilados conduzcan a conclusiones similares.

Existen diversos métodos para el cálculo del coeficiente de confiabilidad, en el caso particular de este trabajo de investigación considerando la variable de intervalo medida bajo una escala Likert, el grado de confiabilidad del cuestionario empleado fue determinado a través de la fórmula de Alfa de Cronbach dónde:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

K: El número de ítems

S_i^2 : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_t^2 : Varianza de la suma de los Ítems

$$\alpha = \frac{17}{17-1} \left[1 - \frac{9,965}{66,31} \right]$$

$$\alpha = 0,9028$$

Una vez obtenido el valor del alfa de Cronbach, para la interpretación del resultado se considera lo planteado de manera general por Fernández, Hernández y Baptista (2006:439) “sí obtengo 0.25 en la correlación o coeficiente, esto indica baja confiabilidad; si el resultado es 0.50, la fiabilidad es media o regular. En cambio, si supera el 0.75 es aceptable, y si es mayor a 0.90 es elevada”, el cálculo realizado refleja un valor que ubica al instrumento en un nivel de alta confiabilidad.

Análisis y presentación de los datos.

Una vez completado el proceso de aplicación del cuestionario y recolección de datos, fueron procesados a las técnicas de registro y tabulación, lo que permitió la organización la reducción de los mismos en función de facilitar su estudio y posterior interpretación de los resultados utilizando conceptos de la estadística descriptiva como lo es las distribuciones de frecuencias relativas con el porcentaje obtenido para cada ítem del cuestionario en cada categoría de la escala Likert utilizada. Este análisis fue realizado con el apoyo de las herramientas en línea de *Google*

docs editor a través de su software de administración de encuestas *Google forms* que permitió la aplicación del instrumento de recolección de datos, cuya información recopilada posteriormente fue manejada en hojas de cálculo con el programa de *Microsoft Excel* para *Windows XP*. Finalmente, los resultados obtenidos al aplicar el instrumento fueron procesados en términos de medidas descriptivas y el análisis inferencial. Los cuales permitieron el desarrollo de estrategias gerenciales adaptadas a la realidad de una empresa manufacturera del Estado Carabobo.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados recopilados al aplicar el cuestionario diseñado para esta investigación, el cual fue aplicado a la muestra intencional extraída directamente del lugar de estudio. La información recabada ha sido plasmada en gráficos circulares que muestran el porcentaje obtenido en cada nivel de la escala de Likert por cada ítem del instrumento aplicado. Este apartado, también contempla el listado de los factores internos y externos que afectan la gestión de inventario de la empresa objeto de estudio.

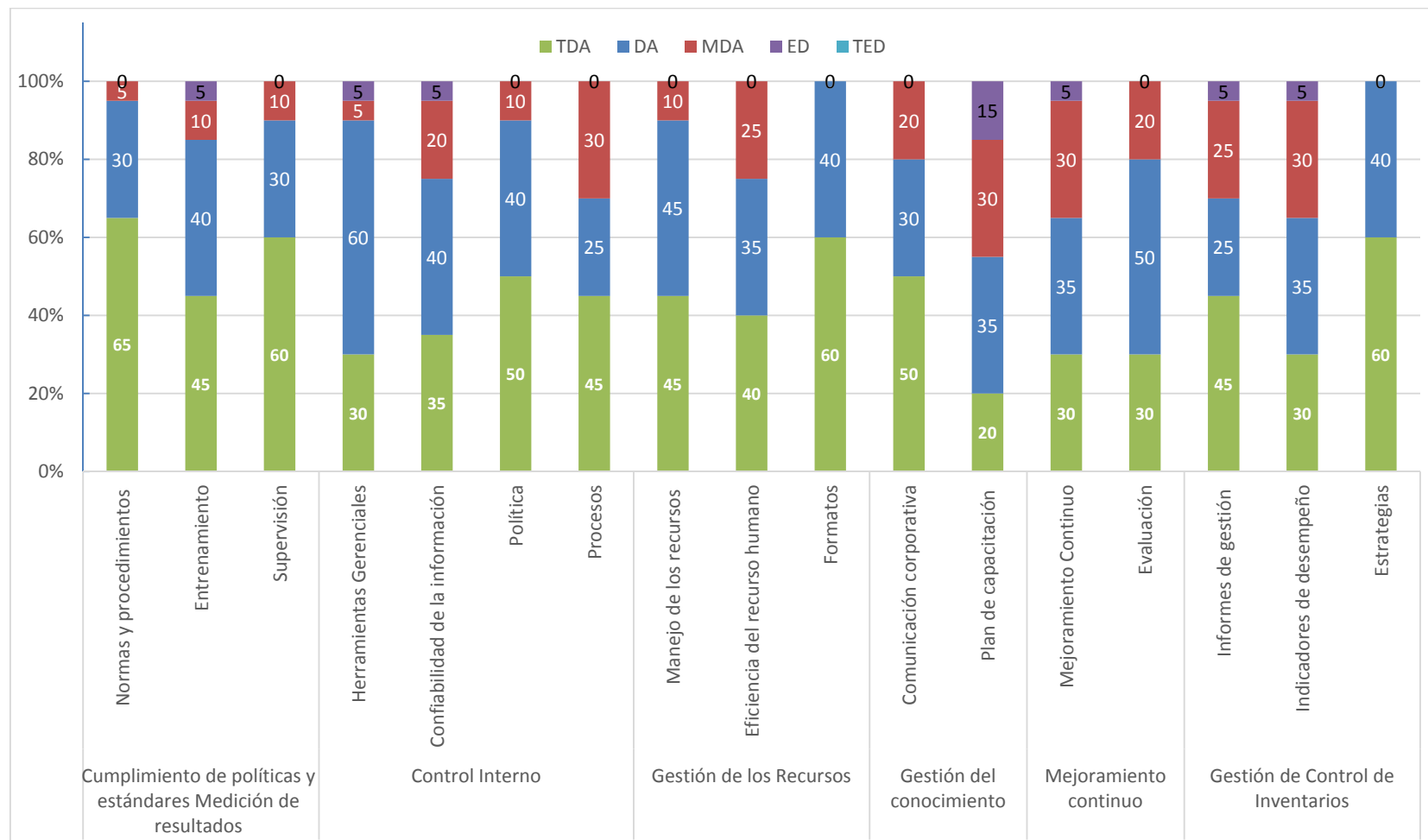
Objetivo Específico 1.

Diagnosticar el proceso en la gestión del control de inventarios de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Para determinar la situación actual de la gestión de inventario en la industria objeto de esta investigación, se elaboró y aplicó un cuestionario con diecisiete (17) ítems evaluados de acuerdo a una escala de Likert, TDA: Totalmente de Acuerdo (5); DA: De Acuerdo; (4) MA: Medianamente de Acuerdo (3); ED: En desacuerdo (2); TD: Totalmente en desacuerdo (1); cuyos resultados se presentan en la Figura N°1.

Figura N°1

Gráfico de resultados de la recolección de datos del cuestionario aplicado



Dimensión cumplimiento de políticas y estándares. Medición de resultados.

La organización es un sistema que está conformada por un conjunto de elementos interrelacionados que desarrollan una función específica bajo un mismo ambiente en pro de un objetivo definido.

Tomando de referencia la definición de Alonso (1994:14), sistema es un “Conjunto de partes integradas por interdependencia. En los negocios un sistema es el medio de coordinar las personas, las actividades, los materiales y las máquinas para llevar a cabo los objetivos de la empresa”. Aunado a esto y de acuerdo a la teoría de sistemas la industria objeto de estudio ha identificado los elementos de su sistema de gestión de inventarios considerando el ambiente, identificado las etapas de su proceso, las entradas y salidas.

Lo anterior se refleja en la Figura N°1, en el indicador de normas y procedimientos, el cual muestra una tendencia alta que entre la opción de totalmente de acuerdo y de acuerdo, suman el 95 por ciento de las respuestas, lo que indica que la organización tiene procesos sólidos y bien definidos en cuanto a las políticas y estándares para la gestión de inventarios.

Para el ítem dos del cuestionario: Ha recibido formación, capacitación y entrenamiento, el personal responsable de la gestión de inventario para el manejo de las normas y procedimientos relacionados a la gestión de

inventario establecidos por la empresa. En la Figura N°1, se visualiza que el 45 por ciento de los encuestados están totalmente de acuerdo y el 40 por ciento de acuerdo, que representan 85 por ciento de las respuestas, en la cual los encuestados coinciden que el personal del área de gestión de inventario ha recibido la información y capacitación en cuanto a los procedimientos internos establecidos para esta área específica.

Sin embargo, existe un 10 por ciento de los encuestados que no apoya del todo esta afirmación y por primera vez en el estudio un cinco por ciento que no está de acuerdo, lo que podría indicar que hay una parte del personal responsable de la gestión de inventario que requiere un reforzamiento o refrescamiento del entrenamiento sobre los procedimientos del Almacén de materiales.

El último indicador de esta dimensión estuvo representado por el Item N° 3: Se lleva a cabo una supervisión sobre la gestión de inventario que contribuya con el cumplimiento de las políticas y estándares establecidos por la empresa. Los resultados de la Figura N°1 muestran 60 por ciento totalmente de acuerdo y 30 por ciento de acuerdo, con lo cual agrupa el 90 por ciento, reflejando la percepción de los encuestados sobre la efectividad de la supervisión en el cumplimiento de las políticas establecidas para el área de almacén.

En general esta dimensión de cumplimiento de políticas y estándares, medición de resultados, logró obtener el 90 por ciento de las respuestas

totalmente de acuerdo y de acuerdo; lo cual es de esperarse dado que la empresa cuenta con un sistema de gestión robusto e integrado en las Normas ISO 9001:2015, 14001:2015 y 45001:2018; dentro de las cuáles se obliga a establecer el enfoque a procesos, definir y documentar sus procesos, responsabilidades. Dicho enfoque le permite a la organización planificar sus procesos y sus interacciones.

Dimensión control interno.

Para el Ítem N°4: Se aplican herramientas gerenciales que garanticen el control de las existencias en el almacén. La Figura N°1 muestran 30 por ciento totalmente de acuerdo, 60 por ciento de acuerdo, cinco por ciento medianamente de acuerdo y cinco por ciento en desacuerdo. Esto indica que los encuestados están de acuerdo en un 90 por ciento de la aplicación de herramientas gerenciales efectivas para el control de las existencias en el almacén. Sin embargo, existe un 10 por ciento que no está de acuerdo, con lo cual se infiere que las herramientas gerenciales actualmente utilizadas deben ser revisadas, esto se puede tomar como una oportunidad de mejora dentro del área del almacén de materiales.

En la misma Figura N°1, se observa para el ítem N°5: Es considerada confiable la información relacionada a la gestión de inventario que es suministrada a otras áreas de la empresa; los resultados 35 por ciento

totalmente de acuerdo, 40 por ciento de acuerdo, 20 por ciento medianamente de acuerdo y cinco por ciento en desacuerdo.

Este indicador de confiabilidad de la información obtuvo el 75 por ciento de respuestas a favor es el segundo más bajo dentro de su dimensión; y el 25 por ciento restante, refleja que existen dudas de la confiabilidad de la información derivada de la gestión de inventarios.

Considerando lo señalado por Catacora (2009:238) “Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable”, sí los datos de la gestión de inventarios que esta alimentado al sistema contable de la empresa no es del todo confiable existe una deficiencia que afecta la integridad de los procesos asociados al área y que no contribuyen positivamente a la toma de decisiones.

Las respuestas del Ítem N°6: Se cumple con la política de llevar a cabo inventarios cíclicos que permitan verificar las existencias en forma parcial. En la Figura 1 se visualiza un 50 por ciento totalmente de acuerdo, 40 por ciento de acuerdo, lo cual representa que más de la mitad de la población de estudio concuerda que la entidad cumple con las debidas políticas exigidas para llevar un inventario cíclico permitiéndoles verificar de forma exitosa las existencias de manera parcial. Sin embargo, también refleja un 10 por ciento cree que no se cumple las políticas establecidas y encuentran un déficit en el cumplimiento de dicho objetivo.

El ítem N°7: Se cumple con los procesos establecidos para garantizar la eficiencia de la gestión de inventario y almacenamiento de la empresa. Con resultados de 45 por ciento totalmente de acuerdo, 25 por ciento de acuerdo, 30 por ciento medianamente de acuerdo, según lo mostrado en la Figura 1 lo cual agrupa apenas un 70 por ciento de respuestas que confirman al indicador de procesos, lo que lo hace el punto más bajo en su dimensión.

Retomando lo expuesto por Garrido y Cejas (2017):

El modelo de Gestión de Inventario es aquel que ofrece planificación, orientación, dirección, control y evaluación a las actividades de trabajo que desarrollan las empresas para poder obtener sus productos y servicios con eficiencia, eficacia y efectividad o bien sea para mantener el nivel de calidad de las operaciones que se realizan dentro de la misma (p. 11).

En función a esta definición y con los valores obtenidos en la recolección de datos, se puede decir, que las actividades realizadas por la empresa para obtener los productos requeridos internamente, no están siendo efectivas 100 por ciento, por cuanto no se cumple totalmente con procesos eficientes para la gestión del inventario y almacenamiento dentro de una industria manufacturera del Estado Carabobo; esto confirma la problemática reflejada en el planteamiento, con los quiebres del inventario y la necesidad de compras de emergencia.

En general para el control interno, aun cuando los encuestados consideran que existen herramientas gerenciales para la gestión de

inventario, dentro de esta dimensión se pueden detectar que existen oportunidades de mejora para el proceso de almacén en pro de aumentar su confiabilidad y eficiencia.

Dimensión gestión de los recursos.

Dentro de esta dimensión se encuentra el ítem N°8. Son usados los recursos materiales disponibles de manera eficiente en la gestión de inventarios de la empresa. En la Figura 1 se aprecian los resultados obtenidos, 45 por ciento totalmente de acuerdo, 45 por ciento de acuerdo, 10 por ciento medianamente de acuerdo.

El 90 por ciento de los encuestados coinciden que los recursos materiales disponibles para las actividades del almacén son utilizados de manera eficiente. Sin embargo, hay un 10 por ciento de estos recursos que no está siendo aprovechado, para los cuales se puede considerar la aplicación de las herramientas de la manufactura esbelta en pro de eliminar los desperdicios que pudieran existir.

Para el ítem N°9. Dispone el recurso humano responsable de la gestión de inventarios de las herramientas para cumplir con eficiencia sus responsabilidades. El gráfico de la Figura 1 muestra, 40 por ciento totalmente de acuerdo y 35 por ciento de acuerdo que unidos representan el 75 por ciento para esta afirmación, siendo el indicador con la puntuación más baja en la categoría de gestión de recursos.

Adicionalmente, existe un 25 por ciento medianamente de acuerdo, lo cual reafirma la respuesta obtenida en el indicador de entrenamiento, donde se detecta que hay una percepción negativa en la población encuestada sobre la eficiencia en el cumplimiento de las funciones del personal asociado a la gestión del inventario de materiales.

Los resultados del Ítem N°10: Existen formatos estandarizados para las operaciones llevadas a cabo en el almacén, en la Figura 1 indica, 60 por ciento totalmente de acuerdo y 40 por ciento de acuerdo. Este es el primer indicador que logra alcanzar el total de la puntuación, lo cual reafirma que en función del compromiso de la organización con su sistema de gestión integrado de calidad, ambiente, seguridad y salud basado en las normas ISO cuenta con la información documentada para los registros necesarios en el proceso de almacén.

Las respuestas obtenidas para esta dimensión, muestran que la empresa proporciona los recursos y medios necesarios para el desarrollo de las actividades del almacén. Sin embargo, refleja que dichos recursos materiales y humanos son propensos a la mejora de su aprovechamiento para el proceso de control y gestión de inventarios.

Dimensión gestión del conocimiento.

La Figura N°1, muestra para el Ítem N°11. Se mantiene una comunicación con los responsables de la gestión de inventario que

contribuya a alcanzar con efectividad las metas y objetivos propuestos; un 50 por ciento totalmente de acuerdo, 30 por ciento de acuerdo. Agrupados representan un 80 por ciento de los encuestados consideran que existe comunicación con el personal de almacén. Sin embargo, hay un importante 20 por ciento medianamente de acuerdo, los cuales no apoyan esta afirmación.

En este punto, se repite como en el indicador de confiabilidad de la información, una debilidad del área en su interacción con el resto de los departamentos de la empresa.

Los resultados para el ítem N°12: Se cuenta con un plan de capacitación que favorezca los niveles de conocimiento y experticia del capital humano que participa en la gestión de inventarios; se aprecia en la Figura N°1, 20 por ciento totalmente de acuerdo, 35 por ciento de acuerdo, 30 por ciento medianamente de acuerdo y 15 por ciento en desacuerdo.

Por las exigencias del sistema integrado de gestión la empresa cuenta con un plan de capacitación para el personal, sin embargo, estas cifras muestran que estos planes contribuyen en apenas en 55 por ciento al incremento de las habilidades técnicas del personal para un eficiente desempeño de sus labores. Con este valor, este indicador de plan de capacitación fue el más bajo obtenido en el estudio.

En general la dimensión gestión del conocimiento, obtuvo un valor de 67,5 por ciento del total, lo cual la ubica como la categoría con menor

puntuación en esta investigación. Y la hace relevante como elemento susceptible a mejoras, en busca de promover estrategias que incidan positivamente en la comunicación interdepartamental y el desarrollo del personal a través de programas especializados en técnicas de inventario.

Dimensión mejoramiento continuo.

Para el ítem N°13: Se aplican estrategias de mejora continua orientadas a la optimización de la gestión de inventarios, en la figura 1 se visualiza 30 por ciento totalmente de acuerdo, 35 por ciento de acuerdo, 30 por ciento medianamente de acuerdo y cinco por ciento en desacuerdo.

El 65 por ciento obtenido de la suma de las opciones totalmente de acuerdo y de acuerdo, confirma que en la organización se usan estrategias para la mejora continua. Sin embargo, este valor es el segundo más bajo obtenido por un indicador en esta evaluación, y dado el compromiso de la organización con su sistema de gestión integrado este porcentaje debería ser mayor, por lo que es un punto a ser reforzado.

Los datos recopilados y graficados en la Figura N°1, arrojan para el ítem N°14: Se evalúan los resultados de los procesos vinculados con la gestión de inventarios de la empresa; lo siguiente 30 por ciento totalmente de acuerdo, 50 por ciento de acuerdo y 20 por ciento medianamente de acuerdo. Este 80 por ciento de las respuestas a favor, indican que la empresa hace seguimiento y conoce los resultados del área de almacén.

Esta dimensión de mejora continua refleja que la organización tiene definido y mantiene los controles para obtener la retroalimentación del proceso; monitoreo que es básico e indispensable para el enfoque en procesos del ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar exigido por el sistema de gestión adoptado en la empresa. Sin embargo, esta categoría obtuvo la segunda puntuación más baja en el estudio con un 72,5 por ciento.

Dimensión gestión control de inventarios.

El ítem N°15: Existen Informes de Gestión que permitan conocer los niveles de desempeño de la gestión de inventarios, se visualiza en la Figura 1 45 por ciento totalmente de acuerdo, 25 por ciento de acuerdo, 25 por ciento medianamente de acuerdo y cinco por ciento en desacuerdo. Estos datos muestran que el 70 por ciento de los encuestados señalan que están los reportes y la organización tiene identificado el nivel de desempeño para la gestión de inventarios. Sin embargo, el 30 por ciento no coincide, esto ubica al indicador informes de gestión como el tercero con menor puntuación en el estudio.

Esta dimensión también incluye el ítem N°16: Se utilizan indicadores de gestión que permitan conocer el cumplimiento de los objetivos y los niveles de desempeño del personal, vinculado con la gestión de inventarios; cuyos resultados se observan en la Figura 1, 30 por ciento totalmente de acuerdo, 35 por ciento de acuerdo, 30 por ciento medianamente de acuerdo

y cinco por ciento en desacuerdo. Con un 65 por ciento confirma que se usan indicadores de gestión para evaluar el desempeño del personal, sin embargo, el 35 por ciento de los encuestados difiere de esta afirmación. Estos valores ubican a la categoría indicadores de desempeño con la segunda puntuación más baja en esta investigación, acompañado con el indicador de mejoramiento continuo.

Con estos valores entre 70 y 65 por ciento para los ítems de informes de gestión del desempeño del proceso y del personal asociado a la gestión de control de inventarios, se infiere que aun cuando la medición es realizada la información no es conocida por los encuestados.

Por último, el ítem N°17: Es necesario el diseño de estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo, la figura 1 muestra un 60 por ciento totalmente de acuerdo y un 40 por ciento de acuerdo.

La población encuestada concuerda por unanimidad que es necesario el desarrollo de una propuesta de estrategias gerenciales enfocadas a mejorar el desempeño de la gestión del control de inventarios dentro de la organización.

Este indicador de estrategias junto con el de formatos, fueron los que obtuvieron la máxima puntuación durante el estudio realizado.

Objetivo Específico 2.

Identificar la matriz FODA del control del inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Para el desarrollo del segundo objetivo específico de esta investigación, se hace uso de la matriz DOFA, como herramienta de análisis del entorno para clasificar los factores internos (Debilidades-Fortalezas) y factores externos (Amenazas-Oportunidades) que afectan a la gestión de inventarios de la industria manufacturera objeto de estudio; mostrados en el Cuadro N°8 y N°9 respectivamente.

Previo a la elaboración de la matriz DOFA, se realizó el diagnóstico interno perfil de capacidad interna (PCI) que se muestra en el Cuadro N°6 y el perfil de capacidad externa o perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM), el cual se aprecia en el Cuadro N°7. Estos perfiles, están basados en la revisión y recopilación de los resultados de las auditorías internas y externas del sistema de gestión de la empresa correspondiente al área de almacén, también se empleó la observación directa del proceso y la información derivada de la aplicación del cuestionario de esta investigación.

Cuadro N°6: Diagnóstico Interno PCI – Área Almacén de Materiales

CAPACIDADES	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Disponibilidad del inventario				X			X		
Definición de los niveles de inventario					X		X		
Catálogo de materiales					X			X	
Procedimientos definidos	X						X		
Diagnóstico de la demanda interna					X			X	
Compromiso del personal	X						X		
Disponibilidad de recursos materiales	X							X	
Desempeño del talento humano					X			X	
Confiabledad de los registros					X			X	

Fuente: Acosta M. (2024)

Cuadro N°7:

Perfil de capacidad externa POAM – Área Almacén de Materiales

FACTORES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Apertura de nuevos mercados	X						X		
Disponibilidad de tecnología de inteligencia artificial	X							X	
Oferta de entidades didácticas		X						X	
Desabastecimiento del mercado nacional				X			X		
Incremento del tiempo de entrega de proveedores				X			X		
Regulaciones para importaciones				X			X		
Fallas en el suministro de proveedores regulares				X			X	X	
Contexto del mercado internacional				X	X		X	X	
Confiabilidad de los registros					X			X	

Fuente: Acosta M. (2024)

Cuadro N°8: Análisis Interno

DEBILIDADES	FORTALEZAS
1. Quiebres de inventario. 2. No han sido ajustados los límites de reposición de inventario (máximos y mínimos) para las circunstancias actuales 3. Catálogo de materiales desactualizado 4. Desconocimiento de la demanda interna, falta de planificación o proyección futura de los requerimientos internos de la organización. 5. Percepción de los usuarios de falta de entrenamiento del personal de almacén de materiales. 6. Nivel de confiabilidad y flujo de la información de gestión de inventarios.	1. Sistema integral de gestión robusto certificado en las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018. 2. Personal y directivos comprometidos con el mantenimiento del sistema de gestión del negocio y la mejora continua. 3. Disponibilidad de recursos materiales para la ejecución de las funciones de control y manejo de inventario.

Fuente: Acosta M. (2024)

Cuadro N°9. Análisis Externo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Disponibilidad de nuevos proveedores nacionales e internacionales. Apertura de nuevos mercados 2. Desarrollo de nueva tecnología basada en el uso de inteligencia artificial (IA) aplicada a las empresas. 3. Oferta de programas de capacitación de personal	1. Desabastecimiento del mercado nacional, migración de marcas. 2. Incremento en los tiempos de entrega de los proveedores. 3. Cambios en las regulaciones del proceso de logística de la mercancía importada 4. Fallas en la continuidad de suministro de productos y servicios por parte de los proveedores regulares 5. Cambios en el comportamiento de los mercados internacionales a causa de los escenarios de guerra

Fuente: Acosta M. (2024)

De acuerdo a estos factores identificados en la matriz FODA, haciendo el análisis cruzado de los mismos surgen las estrategias que se muestran en el Cuadro N°10 a continuación

Cuadro N°10: Estrategias gerenciales matriz FODA.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	F1, F2, O3, Programa de capacitación para el personal involucrado en las funciones del Almacén de Materiales	D1, D2, O2: Integrar el uso de la tecnología IA al proceso de Almacén de Materiales
AMENAZAS	F1, A2: Optimizar la cadena de suministros. F2, A1: Evaluar la sustitución de repuestos o productos catalogados por los disponibles actualmente en el mercado. F3, A2, A4: Crear un stock de seguridad con los artículos críticos. F2, A3: Mantenerse actualizado en materia de logística de importación. F1, A1, A4: Recopilar datos sobre los patrones de consumo y realizar seguimiento para identificar tendencias.	D1, A4: Desarrollar nuevas fuentes de suministro confiable D6, A1, A2: Actualización del maestro de artículos D1, D2, A1, A2: Ajustar los puntos de reorden para reducir el quiebre de inventario. D1, D4, A1, A2, A4: Crear un programa estimado de consumo de repuestos, basado en el cronograma de mantenimiento preventivo y predictivo.

Fuente: Acosta M. (2024)

CAPÍTULO V LA PROPUESTA

Propuesta de estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Esta propuesta de estrategias gerenciales derivada del estudio de los capítulos anteriores de la presente investigación, es producto de la recolección de datos con el personal de la empresa y el análisis de la matriz FODA; cuya finalidad es mejorar el desempeño del área del Almacén de Materiales, los procesos internos y la disponibilidad de inventario.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Desarrollo de estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Actualizar el maestro de artículos del almacén de materiales.
- Evaluar la inteligencia artificial como herramienta para la gestión de control de inventario del almacén de materiales.
- Diseñar un programa de capacitación para el personal involucrado en las funciones del Almacén de Materiales.

- Determinar la metodología para definir los niveles de máximos y mínimos para la reposición del inventario del Almacén de materiales de una empresa manufacturera del estado Carabobo.

Justificación de la Propuesta.

La investigación realizada evidenció la necesidad de concebir estrategias gerenciales específicas para mejorar la gestión de control de inventario en el almacén de materiales de una industria manufacturera del estado Carabobo. Estas estrategias producto de la identificación de los factores que afectan el desempeño de esta área, permiten aprovechar las oportunidades del entorno y fortalecer las capacidades internas de la empresa, y al mismo tiempo mitigar el impacto de las amenazas y debilidades, cuya finalidad es maximizar el rendimiento general del proceso de inventario de materiales.

Parte de la importancia del control de inventarios radica en mantener niveles adecuados de los productos que realmente se requieren, evitando tanto la obsolescencia como el vencimiento de los mismos. Dichos materiales no tendrán uso en el futuro por lo que solo representarían para la organización un gasto innecesario y ocupación de espacio valioso del almacén, lo que incrementa los costos operativos y reduce la eficiencia del área.

Finalmente, esta propuesta tiene como objetivo optimizar la función de gestión de control de inventario, en pro de contar con un mejor nivel de disponibilidad de materiales para disminuir las compras de emergencia y hacer un mejor uso de los recursos humanos, económicos o financieros de la empresa.

Factibilidad

Se refiere al análisis para determinar la viabilidad o probabilidad de desarrollar las estrategias planteadas en la propuesta; en este caso se considera la disponibilidad de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.

Recursos Humanos

Disponibilidad de personal con antigüedad, conocimientos y experiencia en el sistema de gestión integrado de la empresa, con enfoque, compromiso y disposición a la mejora continua de los procesos.

El recurso humano que demandan las estrategias planteadas en la presente propuesta es:

- Personal del Dpto. de Informática.
- Personal del Dpto. de Almacén.
- Personal del Dpto. de Mantenimiento
- Personal del Dpto. de Proyectos

- Gerencia de Planta
- Gerencia de recursos humanos.
- Jefe de Selección y desarrollo.
- Personal del Dpto. de Suministros
- Asistente de servicios integrales (ASI)

Recursos Materiales

La empresa cuenta con disponibilidad de los equipos de computación, impresora, papelería y consumibles de impresora, servicio de internet, infraestructura. Existe una sala de entrenamiento dotada con el mobiliario y los equipos (Computador y videobeam) para la ejecución de cursos.

Recursos Tecnológicos

- Sistema JDE Edwards. (Sistema operativo de la empresa)
- Lotus Note. (Base de datos de la empresa)
- Microsoft Office.

Recursos Financieros.

Para la implementación de las mejoras propuesta en el presente estudio la organización dispone del capital intelectual, la infraestructura tecnológica y física necesaria, por lo que en esta etapa no requerirá de una inversión adicional.

El desarrollo de esta propuesta generará los proyectos de inversión a evaluar para futuras inversiones.

Considerando los factores evaluados anteriormente, se puede concluir que esta propuesta de estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo es viable o factible, dado que la institución cuenta con los recursos requeridos para las mismas.

Desarrollo de la propuesta

Actualizar el maestro de artículos del almacén de materiales.

Se evidenció en la aplicación del cuestionario para el análisis de la situación actual que existen deficiencias en la base de datos del maestro de artículos del Sistema JD Edwards, lo cual fue reflejado como una debilidad en el análisis interno sobre la confiabilidad de la información.

El Catálogo de materiales desactualizado representa productos en almacén obsoletos, espacio ocupado innecesariamente y costo administrativo de mantener ese inventario. Adicionalmente, las descripciones desactualizadas de los materiales por su obsolescencia en el mercado o sustitución del producto por parte del usuario representan incremento en el tiempo de abastecimiento debido a la investigación del departamento de suministros aclarando especificaciones para cada proceso de compra.

Considerando que el volumen de artículos catalogados en almacén es aproximadamente de 2398 productos, se plantea realizar esta revisión y

actualización del maestro de manera paulatina e incluirlo dentro de los objetivos del año fiscal, la meta anual será definida por la gerencia de planta.

Medición del Objetivo

$$\% \text{Artículos Actualizados} = \frac{\text{Artículo Actualizado}}{\text{Total de códigos de Almacén}} \times 100\%$$

Otro punto a tomar en cuenta al iniciar el análisis verificar con el usuario directo si el uso del artículo está vigente en planta, última salida del almacén y la descripción de la última compra, en caso de que no existan cambios el artículo se contabiliza en el objetivo como artículo actualizado.

También se debe evaluar con el área de informática la creación de una categoría en el sistema JD Edwards para colocar en histórico los artículos que ya no se requieren comprar y darles de baja en el sistema, de manera que el almacén no pueda generar nuevas requisiciones para estos materiales.

Cuadro N°11: Plan de acción 01

Objetivo: Actualizar el maestro de artículos del almacén de materiales.

Actividad:	Responsable	Tiempo estimado de ejecución
Definir el criterio de orden del listado de materiales a actualizar por año fiscal.	Gerencia de Planta Coordinador de Almacén	2 sem
Verificar necesidad de uso y vigencia en planta.	Coordinador de Almacén	Permanente durante el año fiscal
Revisar la descripción actual del artículo vs última orden de compra.	Coordinador de Almacén Asistente ASI	Permanente durante el año fiscal
En caso de requerir cambios en la descripción, seguir los pasos indicados en el Instructivo 5.05 5.05 Actualización del Catálogo de Materiales (Documento que pertenece al sistema de gestión integrado de la empresa)	Coordinador de Almacén Usuario directo Gerencia de Planta	Permanente durante el año fiscal

Fuente: Acosta M. (2024)

Evaluar la inteligencia artificial como herramienta para la gestión de control de inventario del almacén de materiales.

Las amenazas del entorno identificadas en el análisis del contexto de la organización que van desde el desabastecimiento del mercado nacional de repuestos en marcas reconocidas de tecnología americana, regulaciones internacionales para el país hasta escenarios de guerras que afectan el normal desenvolvimiento del comercio internacional; reafirman el entorno actual al que los empresarios y dueños de negocios deben hacer frente, ambientes caracterizados por la complejidad, la incertidumbre, la volatilidad y la ambigüedad.

Bajo este panorama y reconociendo la velocidad en la que se desarrollan las herramientas informáticas, para esta industria manufacturera en estudio, se recomienda el uso de la inteligencia artificial (IA). La cual, como lo señala Tenés (2023:3) “está remodelando sectores, desde la asistencia sanitaria hasta las finanzas, convirtiéndose en un elemento fundamental para cualquier organización que desee mantenerse competitiva. Para sobrevivir y prosperar en esta era de cambio constante, las empresas deben adaptarse a la IA”. Por tanto, se considera a la inteligencia artificial como una alternativa para adaptarse con la celeridad que demanda el entorno actual y lograr que la empresa continúe perdurando en el tiempo.

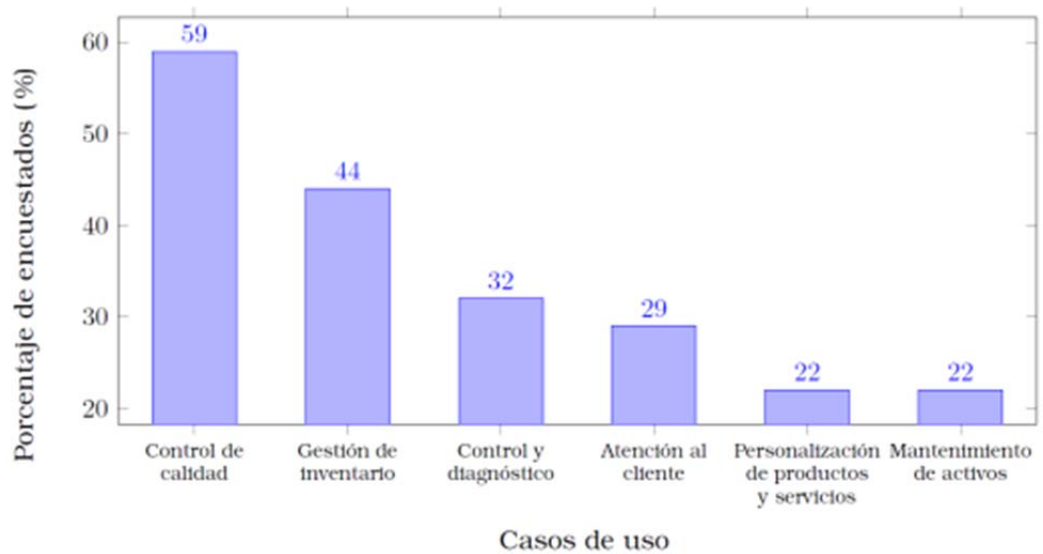
En este orden de ideas, la inteligencia artificial es definida (McCarthy 2007 como se citó en Tenés 2023), como:

“La ciencia y la ingeniería de crear máquinas inteligentes, especialmente programas de computadora inteligentes. Está relacionada con la tarea similar de utilizar computadoras para comprender la inteligencia humana, pero la IA no tiene que confinarse a los métodos que son biológicamente observables”. (p. 1)

Esta tecnología desarrolla herramientas que se asemejan a la mente humana, para que realicen tareas que habitualmente requieren del raciocinio y conocimiento de una persona, pero con una menor inversión de tiempo y esfuerzo.

Figura N°2

Casos de uso de la IA en la industria manufacturera a partir de 2020.



Fuente: Statista 2022 citado por Tenés 2023.

La Figura N°2 se visualizan los resultados de una encuesta aplicada por Statista (portal de estadística en línea alemán) a nivel global a más de mil participantes los cuales tuvieron la oportunidad de seleccionar más de una opción. Este gráfico muestra cómo se está utilizando la inteligencia artificial en distintas tareas dentro del sector manufacturero, donde resaltan como principales el control de calidad y la gestión de inventarios en la cual ha permitido predecir la demanda, optimizar los niveles de inventario y detectar ineficiencias en el proceso.

Una vez resaltada la importancia y auge que han tenido estas herramientas tecnológicas en el contexto empresarial, se plantea como parte

del estudio realizado la propuesta de definir un proyecto de inversión para la implementación de inteligencia artificial en la gestión de control de inventario del almacén de materiales de una industria manufacturera del estado Carabobo.

Para el desarrollo del proyecto se deben tomar en cuenta las siguientes limitaciones, las cuales son propias del proceso de implementación de la inteligencia artificial, a saber:

- 1- La viabilidad técnica en algunos sectores es alta, pero aún persisten algunas dificultades técnicas y tecnológicas que requieren la creación de soluciones específicas de acuerdo a la naturaleza del negocio. Sin embargo, una vez que las empresas logren generar conocimientos y comprensión producto del uso de la inteligencia artificial, deben integrarlo a sus operaciones lo que generalmente deriva en una reingeniería de sus procesos. La cual debe definir claramente cuales actividades se automatizan y cómo será la interacción colaborativa entre el personal y la herramienta informática.
- 2- La disponibilidad de datos que alimenten a la inteligencia artificial, los cuales deben ser precisos, completos, útiles, vigentes y relevantes, es decir, de alta calidad para que el algoritmo pueda funcionar de manera eficiente.

- 3- Es importante incluir el establecimiento de protocolos que garanticen la seguridad y privacidad de los datos, de tal manera de evitar el robo o uso inadecuado de la información.
- 4- Capacidad de la infraestructura tecnológica disponible, por lo que se debe evaluar la inversión requerida para adecuarse a los requerimientos del uso de inteligencia artificial. Esto es decidir entre invertir en infraestructura propia o pagar por servicios de alojamiento en la nube.
- 5- Falta de personal calificado, que dispongan de conocimientos y habilidades para el desarrollo y aplicación de soluciones con inteligencia artificial. Así como la comprensión del resto del personal en familiarizarse con el uso y beneficios de este tipo de herramientas.
- 6- El marco regulatorio, por el momento en Venezuela no hay legislación vigente, sin embargo según declaraciones de la ministra del Poder Popular para Ciencia y Tecnología Gabriela Jiménez (Marzo 2024) está en fase de preparación el proyecto de la Ley para Derechos Digitales.

En el mismo orden de ideas, entre las estrategias para la Adopción de la inteligencia artificial a nivel empresarial, Tenés (2023) menciona las siguientes:

- La investigación y desarrollo interno, que puede ser desde alianzas con instituciones educativas y de investigación hasta contratación de personal

experto en inteligencia artificial, de tal manera que generen conocimiento propio para la organización.

- Identificar las actividades o procesos específicos donde se pueda implementar de manera práctica esta herramienta informática. Tomando como referencia la secuencia mostrada en la Figura N°3 que incluye la preparación, la identificación de los casos de uso alineados con la visión de la IA, la evaluación de esos casos en función de su complejidad y valor, luego está el paso de agrupación y priorización de los casos de uso para finalmente entrar en la etapa de ejecución.

Figura N°3

Proceso general de definición y priorización de los casos de uso de la Inteligencia Artificial (IA).



Fuente: Tenés 2023.

- Establecer una red de apoyo y cooperación a nivel nacional o internacional con otras empresas manufactureras, con la finalidad de compartir el conocimiento generado durante el desarrollo y aplicación, tener la posibilidad de acceso a una mayor cantidad de datos que alimenten la inteligencia artificial, y finalmente lograr un buen uso de estas herramientas informáticas.

- Considerar una partida para inversión y formación en tecnología de inteligencia artificial, lo cual está siendo considerado como una estrategia fundamental para ser competitivo en el contexto actual.

Por su parte Bravo et al. (2024) en su estudio sobre estrategias basadas en inteligencia artificial para la gestión de inventarios en la cadena de suministros, resalta lo siguiente:

La inteligencia artificial tiene un potencial significativo para revolucionar la gestión de inventarios en la cadena de suministro, la aplicación de algoritmos de aprendizaje automático y análisis de datos en tiempo real permite a las empresas predecir con mayor precisión la demanda futura, optimizar los niveles de inventario y mejorar la eficiencia operativa, esto no solo reduce los costos asociados con el exceso o la falta de inventario, sino que también mejora la satisfacción del cliente al garantizar la disponibilidad de productos.
(p. 96).

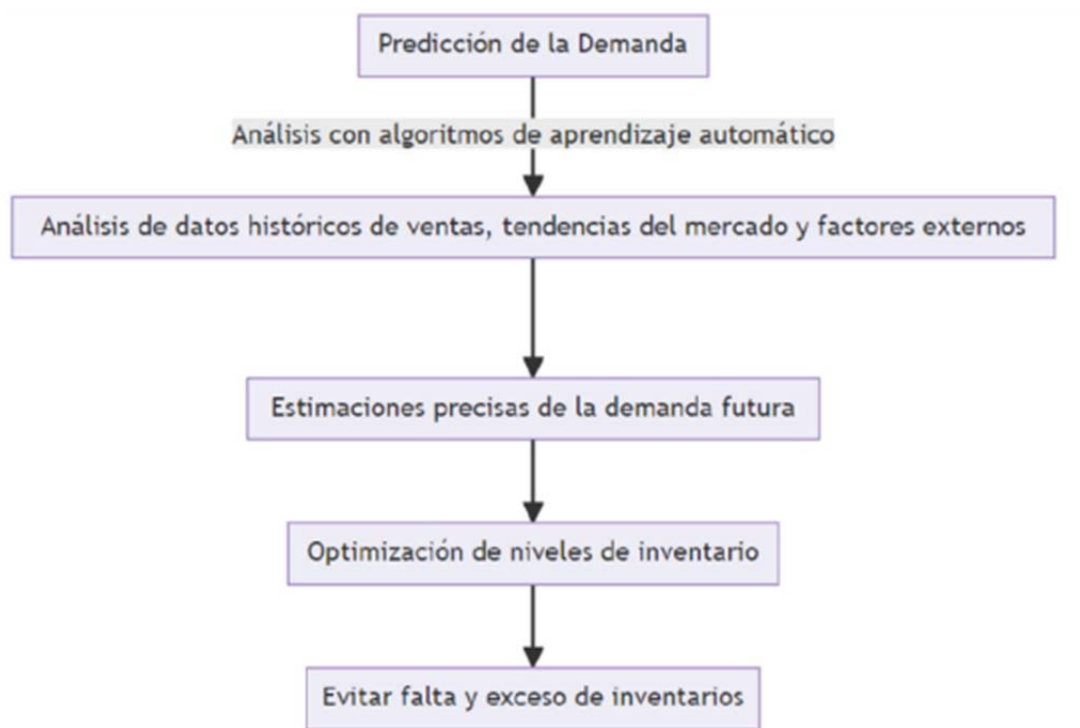
Con estas premisas, muestra como el uso de esta herramienta tecnológica enfocada en el uso de algoritmos de aprendizaje automático, contribuye con el proceso de mejora de la gestión de inventarios en la búsqueda de lograr el punto de equilibrio óptimo entre los beneficios de contar oportunamente con estos materiales, insumos o productos y el costo de mantener esta disponibilidad en los almacenes para ofrecer al cliente un nivel de servicio que cubra sus necesidades y expectativas.

En la Figura N°3, se visualiza el diagrama de flujo del proceso de previsión de la demanda con la aplicación de los algoritmos de aprendizaje

automático; que inicia con el análisis de datos de los históricos de ventas que en este caso de la industria manufacturera se debe considerar el histórico de consumo del almacén de materiales, del cual se busca obtener una mejor estimación de la demanda interna de la planta con el fin último de optimizar los niveles de inventario.

Figura N°4

Proceso de previsión de demanda de inventarios



Fuente: Bravo et al. 2023.

La agilidad de adaptación al contexto actual, que prometen las herramientas de la inteligencia artificial al alimentarse de la información en tiempo real y actualizar según los movimientos de la demanda, da la

flexibilidad para la toma de decisiones en función de mantener el punto de equilibrio entre los niveles de inventario y los costos asociados a estos que permitan mantener un buen nivel de servicio del almacén por cuanto el usuario tiene a su disposición los productos en el momento que lo requiera.

Por cuanto se propone, la creación de un equipo multidisciplinario con personal de informática, proyectos, almacén y gerencia de planta; para generar el planteamiento de un proyecto que permita integrar el uso de la tecnología de la inteligencia artificial (IA) a la función del almacén de materiales a fin de optimizar su funcionamiento, que sea compatible con los sistemas de información utilizados actualmente en la empresa.

Cuadro N°12: Plan de acción 02

Actividad:	Responsable	Tiempo estimado de ejecución
Definir los requerimientos a ser ejecutados por la Inteligencia Artificial	Gerencia de Planta Coordinador de Almacén	3 semanas
Evaluar la tecnología de Inteligencia Artificial disponible para empresas que cubra los requerimientos descritos anteriormente	Dpto. de Informática	8 semanas
Seleccionar la herramienta de IA a utilizar	Dpto. de Informática Gerencia de Planta Coordinador de Almacén	2 semanas
Documentar la evaluación de la inteligencia artificial como herramienta para la gestión de control de inventario del almacén de materiales para presentarlo a la gerencia general	Dpto. de Informática Dpto. de Proyectos Gerencia de Planta	4 semanas

Fuente: Acosta M. (2024)

Diseñar un programa de capacitación para el personal involucrado en las funciones del Almacén de Materiales.

De acuerdo a la encuesta aplicada, una de las debilidades detectadas en el proceso de gestión de inventario de materiales es el nivel de comunicación interdepartamental y la necesidad de reforzar las habilidades técnicas del personal.

En función de lo anterior, se propone crear un programa de capacitación técnica para el personal que interviene en el proceso de Almacén de Materiales y adicionalmente hacer un refrescamiento de los procedimientos internos para el personal y los usuarios.

De manera que los usuarios fortalezcan sus conocimientos en el procedimiento del almacén y en el módulo de creación de requisiciones del JDE Edwards, con la finalidad de mejorar la comunicación a través de sensibilizar al usuario en el proceso de solicitudes de materiales y el funcionamiento interno del almacén.

Cuadro N°13: Plan de acción 03

Actividad:	Responsable	Tiempo estimado de ejecución
Programar y dictar un entrenamiento de refrescamiento de los procesos internos del área de almacén de materiales	Gerencia de Planta Jefe de Selección y desarrollo	3 semanas
Identificar las capacidades técnicas a desarrollar en el personal de Almacén (Formato de detección de necesidades de entrenamiento)	Gerencia de Planta Jefe de Selección y desarrollo	2 semanas
Evaluar en el mercado las entidades didácticas que ofrezcan la capacitación en los puntos detectados.	Jefe de Selección y desarrollo	3 semanas
Desarrollar la propuesta de entrenamiento externo para la evaluación de la gerencia general	Jefe de Selección y desarrollo Gerencia de Recursos Humanos Gerencia de Planta	4 semanas

Fuente: Acosta M. (2024)

Determinar la metodología para definir los niveles de máximos y mínimos para la reposición del inventario del Almacén de materiales de una empresa manufacturera del estado Carabobo.

La investigación realizada muestra en el diagnóstico interno, como una debilidad problemas de disponibilidad de materiales que se traduce en quiebres en el inventario, debido a niveles de máximos y mínimos que no han sido ajustados a la demanda actual de la organización.

Entre los trabajos previos evaluados para la ejecución de esta investigación, se encuentra el estudio de García M. (2021), cuyo objetivo general fue determinar los factores en la gestión de inventarios que mejoran

el abastecimiento en una comercializadora de ferretería industrial en el distrito del Callao en el año 2021. En el cual concluye que uno de los elementos que contribuyen a mejorar es definir los niveles de cantidades mínimas y máximas a mantener en stock de los productos con mayor rotación para así mejorar el nivel de servicio de su almacén.

De igual manera, se menciona el trabajo presentado por Ribeiro T. (2020) en el cual desarrolló un modelo de manejo de inventario de materiales de mantenimiento, reparación y operaciones (MRO), y es sustento de presentación de esta propuesta para el manejo de los niveles máximos y mínimos del almacén de materiales de una empresa manufacturera del estado Carabobo.

En la Figura N°5 se muestra la revisión de la literatura realizada por Ribeiro (2020) en la cual sintetiza los factores considerados en la creación del modelo para la toma de decisiones en el manejo de inventario de materiales de mantenimiento, reparación y operaciones (MRO). Entre los cuales mencionan garantizar un alto nivel de servicio de manera que los materiales se encuentren a disposición del usuario según lo demanden las operaciones normales de planta y los trabajos de mantenimiento. Este modelo también toma en cuenta el elemento de los costos asociados distribución, escasez, disponibilidad, mantenimiento y al valor del inventario. Otro punto importante es el conocimiento de la parte técnica y el comportamiento de los repuestos.

Figura N°5

Síntesis Revisión de la literatura inventario MRO

Autor	Factores considerados importantes al modelo
Li et al.	Tener previsión de demanda y control de stock Realizar planeación de la producción y distribución Garantizar alto nivel de servicio Mantener el menor valor de inventario posible
Huiskonen	Considerar incertidumbre de uso de los MRO Considerar variabilidad de la demanda Analizar el comportamiento técnico del repuesto
Roebuck	Conseguir mejores proveedores y precios Mejorar productividad de los proveedores Reducir inventario de las bodegas Implementar CMMS
Avery	Disminuir costos de distribución Invertir en un sistema de software ERP Delegar distribución al proveedor Aumentar la fuerza en la operación de compra
Gan et al.	Considerar costo de escasez y de disponibilidad Equilibrar costos de mantenimiento con los demás Conocer duración y frecuencia de los mantenimientos

Fuente: Ribeiro 2020.

El modelo desarrollado por Ribeiro T. (2020) considera los siguientes elementos:

1.- Clasificación multivariada de los materiales

La cual consiste en clasificar los materiales, con ayuda del diagrama de Pareto; de acuerdo a criterios como: valor monetario, cantidad de unidades disponibles en el almacén y según la criticidad o frecuencia de uso del material.

Considerando los criterios señalados en el párrafo anterior, la clasificación general para los materiales será la siguiente:

- Clase A: clasificación A para los 3 criterios evaluados.
- Clase B: clasificación B en 2 de los 3 criterios evaluados.
- Clase C: clasificación C en los 3 criterios evaluados.

2.-Política de inventarios

- Calcular el nivel del inventario de seguridad, de acuerdo a la siguiente ecuación:

$$SS = Z \times \sigma \times \sqrt{LeadTime}$$

Donde:

SS: Inventario de seguridad

Z: representa el parámetro del nivel de servicio y es el coeficiente de distribución normal para ese nivel.

σ desviación estándar

Lead time Tiempo en días requerido para la reposición del material.

Para el cálculo del nivel máximo de inventario se utilizará la ecuación

$$S_{\text{máximo}} = SS + (H * D)$$

Donde:

SS: Inventario de seguridad

H: Tiempo que se cubre con esa cantidad de material

D: Demanda promedio solicitada en determinado periodo de tiempo

Determinar el punto de reorden, el cual va a indicar el momento para realizar la requisición de materiales para abastecer el inventario. El cual será determinado con esta ecuación:

$$PR = (Z \sqrt{\mu_t \sigma_d^2 + \mu_d \sigma_t^2} + \mu_d \mu_t)$$

Donde:

PR: Punto de reorden

Z: representa el parámetro del nivel de servicio y es el coeficiente de distribución normal para ese nivel.

μ_t Media de la demanda

σ_t desviación estándar de la demanda

μ_d Media del *Lead time*

σ_d desviación estándar del *Lead time*

El punto de pedido, o también conocido como punto de reorden, determina el momento adecuado para hacer un nuevo pedido de compra de forma a garantizar que la reposición se efectúe a tiempo, sin el riesgo de ruptura de stock.

3.-Estudio del *Lead Time*

Determinar el tiempo requerido para la reposición del material de acuerdo al histórico de compras que refleje el sistema JDEdwards.

El autor sintetiza el modelo para la toma de decisiones en el manejo de inventario de materiales de mantenimiento, reparación y operaciones (MRO) en la Figura N°6

Figura N°6

Pseudocódigo del algoritmo de decisión

```
1. Si el material es de clase A:
2.   Aplicar modelo de revisión Continua
3. Si el material es de clase B:
4.   Si Costo de Pedir * Pedidos P + Costo de Obsolescencia > Costo de Mantener:
5.     Continuo = +1
6.   Else:
7.     Periódico = +1
8.   Si Hay restricciones del proveedor (Restricciones = True):
9.     Periódico = +1
10.  Else:
11.    Continuo = +1
12.  Si el Costo de Obsolescencia > Costo de mantener + Costo de pedir
13.    Continuo = +1
14.  Else:
15.    Periódico = +1
16.  Si el valor de Smax > SS + Q:
17.    Continuo = +1
18.  Else:
19.    Periódico = +1
20.  Resultado:
21.  Si Continuo > Periódico:
22.    Aplicar modelo de revisión Continua
23.  De lo contrario:
24.    Aplicar modelo de revisión Periódica
25. Si el material es de clase C:
26.   Aplicar modelo de revisión Periódica
```

Fuente: Ribeiro 2020.

Definición de variables del modelo

1. Periódico → 0
2. Continuo → 0
3. Costo de Mantener → Costo anual con servicios y personal
4. Costo de Pedir → Costo anual con personal de compras
5. Costo de Obsolescencia → Valor de compra del material
6. Pedidos P → Número de pedidos anuales necesarios en una política periódica
7. Pedidos C → Número de pedidos anuales necesarios en una política continua híbrida.
8. Restricciones del proveedor → True o False
9. SS → Valor de inventario de seguridad en dólares
10. Q → Valor de la cantidad a pedir en la revisión continua, en dólares
11. Smax → Valor del inventario máximo en la revisión periódica

Cuadro N°14: Plan de acción 04

Actividad:	Responsable	Tiempo estimado de ejecución
Realizar la clasificación multivariada de los productos pertenecientes al maestro de artículos del almacén de materiales.	Gerencia de Planta Coordinador de Almacén	5 semanas
Determinar el <i>Lead time</i> de los artículos de acuerdo a la clasificación del paso anterior	Ingeniero de Compras Jefe de Compras	Permanente durante el año fiscal
Realizar el cálculo de los parámetros para la política de inventario para cada artículo o familia	Coordinador de Almacén	Permanente durante el año fiscal
Validar y aprobar los nuevos niveles de máximos y mínimos definidos en el paso anterior	Gerencia de Planta	Permanente durante el año fiscal

Fuente: Acosta M. (2024)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Conclusiones.

Del desarrollo del objetivo general y objetivos específicos planteados para esta investigación se derivan las siguientes conclusiones:

Considerando que la empresa dispone de un sistema de gestión integrado basado en las Normas ISO 9001:2015, 14001:2015 y 45001:2018, se evidenció durante el diagnóstico del proceso de gestión de control de inventarios que se disponen de los manuales, procedimientos e instrucciones de trabajo para el área en estudio, los cuales han sido comunicados y están a la disposición del personal en la base de datos del Lotus Note. Así mismo están bien definidas las responsabilidades y la supervisión sobre el proceso.

Por otra parte, la dimensión del control interno muestra una oportunidad de mejora en el área de almacenamiento de materiales de una industria manufacturera en el estado Carabobo. Esta mejora está relacionada con la fiabilidad de la información generada y manejada en dicho proceso, la cual se comunica a otras áreas de la organización y tiene impacto en el proceso de toma de decisiones.

Así mismo, la dimensión gestión de conocimiento arrojó debilidades en cuanto a la efectividad de la comunicación del almacén de materiales con otros departamentos y del plan de capacitación que actualmente se aplica.

El área de almacén de materiales, refleja que existen los controles para el desarrollo y seguimiento del proceso de mejora continua.

En líneas generales el instrumento de recolección de datos arrojó que aun cuando están definidos los controles para la gestión del inventario dentro de una industria manufacturera del estado Carabobo, existen puntos de mejora como la experticia del personal, confiabilidad de la información, comunicación interdepartamental.

Además el estudio dejó en evidencia la necesidad del planteamiento y uso de estrategias gerenciales para optimizar la gestión del control de inventario del almacén de materiales de una industria manufacturera del estado Carabobo, basados en los factores identificados con incidencia en el manejo y control del inventario; dichas estrategias deben permitir el aprovechamiento de las oportunidades del entorno y potenciar las fortalezas de la organización, para así minimizar el impacto que podrían tener aspectos negativos considerados como amenazas y debilidades.

Recomendaciones.

- Mantener los manuales, procedimientos e instrucciones de trabajo vigentes en el sistema de gestión integrado.
- Revisar y validar la confiabilidad de la información que alimenta el proceso de almacén de materiales, así como las salidas que se derivan del mismo.
- Implementar estrategias que contribuyan a fortalecer la comunicación interdepartamental y mejorar los programas de capacitación. De tal

manera, que proporcionen habilidades técnicas más efectivas y alineadas con las necesidades del personal, incorporando técnicas especializadas en gestión de inventario. Esta combinación de acciones contribuirá a una comunicación más fluida y a un desarrollo más efectivo del personal, optimizando así la gestión del conocimiento en la empresa.

- Mantener el enfoque y vigilancia sobre el desempeño de la gestión del almacén de materiales, a fin de identificar oportunamente los puntos de mejora en el proceso de control de inventario.
- Evaluar el desarrollo de estrategias gerenciales que permitan optimizar la función de control de inventario del almacén de materiales de una industria manufacturera del estado Carabobo.

LISTA DE REFERENCIAS

Alonso, J. (1994). **Rediseño empresarial: Estructura Orgánica, Procesos y Sistemas Administrativos y Contable**. Segunda Edición. Universidad de Carabobo. Caracas, Venezuela

Amaya, Jairo (2008). **Gerencia: Planeación y Estrategia**. Primera edición. Universidad Santo Tomas. Bogotá Colombia.

Arias, Fidias (2012). **Metodología de la Investigación**. Editores Mc Graw Hill Interamericana. México.

Arias, Fidias (2012). **El proyecto de Investigación**. 5ta Edición. Editorial: Episteme.

Banca y negocios (2022). **Asoquim: 80% del sector químico opera con entre 0% y 40 % de su capacidad instalada**. Disponible:
<https://www.bancaynegocios.com/asoquim-80-del-sector-quimico-opera-con-entre-0-y-40-de-capacidad-instalada/>
Consulta: 2023, Agosto 25

Balestrini, M. (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación**. Editorial Consultores Asociados. Caracas. Venezuela.

Ballou, Ronald (2004). **Logística Administración de la Cadena de Suministros**. Pearson Educación, México.

Bernal, César (2010). **Metodología de la Investigación**. 3ra Edición. Pearson Educación, Colombia.

Bravo-Aroyave, J.S; Riascos-Guerrero, J.A; Galván-Colonia, E; Pincay-Lozada, J.L. **Estrategias basadas en inteligencia artificial para la gestión de inventarios en la cadena de suministro**. Tecnología en Marcha. Vol. 37, número especial. Julio, 2024. XI Congreso Internacional en Inteligencia Ambiental, Ingeniería de Software, Salud Electrónica y Móvil (AmITIC). Pág. 88-97. <https://doi.org/10.18845/tm.v37i6.72711>

Catacora, F. (2009). **Sistemas y Procedimientos Contables**. Primera Edición. Mc Graw-Hill Interamericana S.A., México.

Cepeda, G. (2018). **Auditoría y Control Interno**. Mac Graw Hill Latinoamericana, S. A. Santafé de Bogotá, Colombia

Chapman, W. (2008), **Procedimientos de Auditoría, Control Interno**. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires.

Chacín, Ghicelle. (2024). **Venezuela avanza en la construcción de un marco jurídico para uso de la IA en beneficio del bienestar ciudadano**. Oficina de Gestión Comunicacional del Ministerio del Poder Popular para Ciencia y Tecnología. <https://www.conati.gob.ve/index.php/venezuela-avanza-en-la-construccion-de-un-marco-juridico-para-uso-de-la-ia-en-beneficio-del-bienestar-ciudadano/>

Chiavenato, Idalberto (2012) **Introducción a la teoría general de la Administración**. Editorial Mc Graw Hill.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2000). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5453.

David, Fred (2008). **Administración Estratégica**. Prentice Hall. Novena edición, México.

De La Hoz. José (2020). **Modelo de Estrategias Gerenciales para las Empresas Fabricantes de Neumáticos Basado en la Manufactura Esbelta**. Trabajo de grado presentado ante el área de estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo para optar al título de Magister en Administración de Empresas
Mención Gerencia.
Disponible:<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/8505>

Drucker, Peter (2006). **La Gerencia en la Sociedad Futura**. Grupo Editorial Norma. Colombia.

Estupiñán, R. y Cano, M. (2015). **Control Interno y Fraudes con Base en los Ciclos Transaccionales (1a. ed.)**. Eco Ediciones. Bogotá, Colombia.

Estupiñán, Rodrigo. (2004). **Control Interno y Fraudes con Base en los Ciclos Transaccionales**. Primera edición. ECOE Ediciones. Bogotá.

García, Mary (2021). **Gestión de Inventario para Mejorar el Abastecimiento en una Comercializadora de Ferretería Industrial, Callao, 2021.** Universidad César Vallejo Lima Perú. Disponible: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73366>. Consulta: 2023, Febrero 23.

Garrido, Irma y Cejas, Magda (2017). **La gestión de inventarios como factor estratégico en la administración de empresas.** Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7169805>. Consulta: 2023, Agosto 07.

González, Socorro; Fernández, Johender y Villasmil, Milagros (2022). **Gestión del inventario como estrategia financiera en industrias del sub-sector lácteo del Estado Zulia – Venezuela”,** Universidad del Zulia (LUZ). Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Año 27 No. 97 2022, 229-243. ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890627>

Gutiérrez, Carlos (2020). **Modelo Para Optimizar El Tiempo De Respuesta En La Gestión De Compras Técnicas De Una Empresa Del Sector De La Confeitería Del Valle Del Cauca.** Universidad del Valle Santiago de Cali. Disponible: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/f149ec66-f956-4bd9-a767-cb9ab9f5ea35/content> Consulta: 2023, Septiembre 28.

Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P. (2006) **Metodología de la Investigación.** Cuarta edición. Editorial: McGraw-Hill, México.

Ley Orgánica del Trabajo, Las Trabajadoras y los Trabajadores (2012). Gaceta Oficial N° 6.076. Mayo 07, 2012.

Malisani, A. (2013). **Logística Empresarial. Gestión De Stocks.** Boixereu Editores Laumaille

Mantilla S. (2008) **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada.** Ecoe Ediciones Bucaramanga, Colombia.

Mantilla, Samuel (2018). **Auditoría.** Ecoe Ediciones, Bogotá

Matalobos, A. (2016). **Gestión de Inventario en Mantenimiento**. Segunda Edición I.E.S.A. Caracas.

Peña, Omaira y Silva, Rafael (2016). **Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas**. Telos. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99345727003.pdf>. Consulta: 2023, Agosto 10

Ribeiro, Tèrcia (2020). **Modelo de toma de decisión de manejo de inventario de materiales de mantenimiento, reparación y operaciones (MRO), integrando la estrategia de planeación de abastecimiento y los programas de mantenimiento de una plataforma de transporte por oleoducto en Colombia**. Universidad de Los Andes Bogotá. Disponible: <https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/40c42f46-d0f9-46e5-9b26-249bd9de6119>. Consulta: 2022, Noviembre 08.

Rodríguez, Manuel (2018). **Los sistemas de información gerencial y el control de gestión**. Editorial Norma, Bogotá, Colombia.

Salinas, P.J (2012). **Metodología de la Investigación Científica**. Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.

Santillana, J. (2012). **Establecimiento de Sistemas de Control Interno: Función de Contraloría**. Primera Edición. Thomson Learnin. Bogotá, Colombia.

Serna Gómez, Humberto (2009). **Gerencia Estratégica**. Global Ediciones. Bogotá

Tamayo y Tamayo, M. (2010). **El proceso de la investigación Científica**. Tercera Edición. Ediciones Limusa, S.A. México.

Tenés, Eduardo (2023). **Impacto de la Inteligencia Artificial en las Empresas**. Universidad Politécnica de Madrid. Disponible: <https://oa.upm.es/id/eprint/75532>. Consulta: 2024, Octubre 04.

ANEXOS

SINTESIS CURRICULAR

APELLIDOS / NOMBRES: FUENTES ACOSTA, EDUARDO ENRIQUE
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: San Juan de Los Morros 06 de octubre 1973
NACIONALIDAD: Venezolano.
ESTADO CIVIL: Casado
DIRECCION DE HABITACION: Avenida Bolívar, Edificio Rajham Piso 02 Apartamento 0
TELEFONO/ 0412-4688777
PROFESION: Licenciado en Administración Mención Recursos Humanos
Magister en Gerencia Administrativa.
Doctor en Ciencias de la Educación
CORREO ELECTRONICO: eenriquef_6@hotmail.com/ eenriquef@yahoo.com/ eenriquef@gmail.com



ESTUDIOS REALIZADOS

EDUCACIÓN PRIMARIA: Escuela Básica "Josefa Molina de Duque". 1º a 6º Grado. San Juan de los Morros. Estado Guárico. 1979 – 1985.

EDUCACIÓN BÁSICA: Ciclo Básico Común "Vicente Emilio Sojo". 7º a 9º año. San Juan de los Morros. Estado Guárico.

EDUCACIÓN DIVERSIFICADA: Ciclo Diversificado "Juan Germán Roscio". 4º y 5º año. San Juan de los Morros. Estado Guárico. 1988 – 1990.

Título Obtenido: Bachiller en Administración de Personal.

NIVEL SUPERIOR: Licenciado en Administración, Mención Recursos Humanos. Universidad Nacional Experimental "Simón Rodríguez". Núcleo San Juan de los Morros. Estado Guárico. 06 de Noviembre del 2006.

ESTUDIOS DE 4to NIVEL. Magister en Gerencia Administrativa, Decanato de Post Grado de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales, "Rómulo Gallegos" San Juan de los Morros. Estado Guárico. Julio 2009.

ESTUDIOS DE 5to. NIVEL. Doctor en Ciencias de la Educación. Decanato de Post Grado de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales "Rómulo Gallegos". Julio 2013

EXPERIENCIA LABORAL

➤ **UNERG.** Pasante en el Departamento de Nomina de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Experimental "Rómulo Gallegos", San Juan de los Morros. Estado Guárico. Desde el 13/06/2005 al 31/07/2005 y del 19/09/2005 hasta el 21/10/2005.

➤ **UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL "RÓMULO GALLEGOS", (UNERG).** DOCENTE CONTRATADO (HONORARIOS PROFESIONALES), de la Asignatura LENGUAJE Y COMUNICACIÓN, adscrito al Decanato de Ciencias Económicas. Del 28/01/2008 al 31/12/2008. como DOCENTE CONTRATADO A TIEMPO CONVENCIONAL A RAZON DE 06 HORAS SEMANALES, dictando la Asignatura SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL, desde el 15/01/09 hasta el 31/12/09.

➤ **UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL "RÓMULO GALLEGOS", (UNERG)** Director de Recursos Humanos 15 Septiembre 2014 al 15 Septiembre 2015.

➤ **Presidente Comisión Electoral** Proceso Electoral Junta Directiva CAPUNERG 2014 – 2016

➤ **Presidente Comisión Electoral** Proceso Electoral Junta Directiva APUNELLARG 2016 – 2018

➤ **Actualmete** adscrito al Area de Ciencias Economicas y Sociales de la UNERG, como docente a Dedicacion Exclusiva en la Categoria de Titular, impartiendo la Asignatura Introduccion a la Administracion. Junio 2024.

República Bolivariana de Venezuela

Dr. Luis Enrique Gallardo

Rector de la

Universidad Nacional Experimental de los Llanos
Centrales

Rómulo Gallegos

Hago saber:

Que el ciudadano

Eduardo Enrique Fuentes Acosta

Titular de la C.B. N° V - 10,670,895, previo al cumplimiento de todos los requisitos exigidos por las leyes, le conferí, en nombre de la República Bolivariana de Venezuela y por autoridad de la Ley, el Título de Post-Grado

Magister en Gerencia Administrativa

Tómese razón de este Título en la Secretaría de la Universidad y reconózcase y téngase en toda la República a el ciudadano, Eduardo Enrique Fuentes Acosta como tal Magister, con todos los derechos que le otorgan las leyes. En fe de lo cual, firmo el presente Título en unión de la secretaria, el Vice-Rector Académico y el Decano del Area.

En San Juan de los Morros - Edo. Guárico, a los treinta y un día del mes de Julio de dos mil nueve. Años: 199° de la Independencia y 150° de la Federación.

Representante
del Estado Guárico

San Juan de los Morros, 17 de Julio de 1999
2000 años de la independencia de Venezuela
49° 30' al norte del ecuador y 72° 30' al oeste del meridiano de
Greenwich. La zona es parte del territorio de
la República Bolivariana de Venezuela.



CERTIFICACIÓN

QUEEN SUZORRI, DRA. TERESA SUSANA PACHECO CEDENO, TITULAR DE LA CÉDULA DE IDENTIDAD N° 2927.479, EN MI CARÁCTER DE SECRETARIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES "RÓMULO GALLEGOS" DESIGNADA MEDIANTE GACETA OFICIAL N° 272.102 DE FECHA 19/11/2009, DEBIDAMENTE FACULTADA PARA ESTE ACTO POR EL ORDINAL 04 DEL ARTICULO 40 DE LA LEY DE UNIVERSIDADES, ACTUANDO EN EJERCICIO DE LA ATRIBUCIÓN CONFERIDA EN EL ORDINAL 02 ARTICULO 14 DEL REGLAMENTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES "RÓMULO GALLEGOS", APROBADO POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTES, MEDIANTE RESOLUCIÓN N° 55 DE FECHA 22/03/2000 Y PUBLICADO EN GACETA OFICIAL N° 36917 DE FECHA 22/03/2000, CERTIFICA: QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN EL PRESENTE FONDO NEGRO, SON AUTÉNTICOS, CORRESPONDIENTES POSTGRADO DE MAGISTER EN GERENCIA ADMINISTRATIVA, DE FECHA 31/07/2009, SEGUN CONSTA EN EL FOLIO N° 3494, DEL LIBRO DE ACTAS CORRESPONDIENTE, QUE REPOSA EN LOS ARCHIVOS DE ESTA INSTITUCIÓN.

EN SAN JUAN DE LOS MORROS, ESTADO GUÁRICO, A LOS VEINTICINCO (25) DIAS DEL MES DE FEBRERO DE DOS MIL DIEZ.



DRA.

TERESA SUSANA PACHECO CEDENO
SECRETARIA

República Bolivariana de Venezuela



Dr. Ramón Antonio Galindo
Rector de la

Universidad Nacional Experimental de los Llanos
Centrales
Rómulo Gallegos

Hago saber:

Que el ciudadano

Eduardo Enrique Fuentes Acosta

Titular de la C.I. N° V- 10.670.895, previo al cumplimiento de todos los requisitos exigidos por las leyes, le conferí, en nombre de la República Bolivariana de Venezuela y por autoridad de la Ley, el Título de Post-Grado.

Doctor en Ciencias de la Educación

Tómese razón de este Título en la Secretaría de la Universidad y reconózcase y téngase en toda la República al ciudadano, Eduardo Enrique Fuentes Acosta como tal Doctor, con todos los derechos que le otorgan las leyes. En fe de lo cual, firmo el presente Título en unión de la Secretaria, la Vice-Rectora Académica y el Decano de Área.

En San Juan de los Morros Estado Guárico, a los diecisiete días del mes de Julio de dos mil trece. Años: 203° de la Independencia y 154° de la Federación.

Registrador Principal
del Estado, *Guárico*

En San Juan de los Morros, a los 17 días del mes de Julio de 2013. Años: 203° de la Independencia y 154° de la Federación. El Rector, el Registrador Principal, la Vice-Rectora Académica y el Decano de Área, suscriben la presente Escritura No. 1. P.º No. 1. Oficio No. 107. Total No. 107. Hoja No. 69218.



Inscrito en el Libro N°

del Libro respectivo

CERTIFICACIÓN

QUIEN SUSCRIBE, DRA. TERESA SUSANA PACHECO CEDEÑO, TITULAR DE LA CÉDULA DE IDENTIDAD N° 3.937.479, EN MI CARÁCTER DE SECRETARIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES "RÓMULO GALLEGOS", DESIGNADA MEDIANTE GACETA OFICIAL N° 39.310, DE FECHA 19/11/2009, DEBIDAMENTE FACULTADA PARA ESTE ACTO POR EL ORDINAL 04 DEL ARTICULO 40 DE LA LEY DE UNIVERSIDADES, ACTUANDO EN EJERCICIO DE LA ATRIBUCIÓN CONFERIDA EN EL ORDINAL 03 ARTICULO 14 DEL REGLAMENTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES "RÓMULO GALLEGOS", APROBADO POR EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTES, MEDIANTE RESOLUCIÓN N° 55 DE FECHA 22/03/2000 Y PUBLICADO EN GACETA OFICIAL N° 36.917 DE FECHA 23/03/2000, CERTIFICA; QUE LOS DATOS CONTENIDOS EN EL PRESENTE FONDO NEGRO, SON AUTÉNTICOS, CORRESPONDIENTES AL POSTGRADO DE DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, DE FECHA 19/07/2013, SEGÚN CONSTA EN EL FOLIO N° 9356, DEL LIBRO DE ACTAS CORRESPONDIENTE, QUE REPOSA EN LOS ARCHIVOS DE ESTA INSTITUCIÓN.

EN SAN JUAN DE LOS MORROS, ESTADO GUÁRICO, A LOS VEINTICINCO (25) DÍAS DEL MES DE JULIO DE DOS MIL TRECE.



DRA. TERESA SUSANA PACHECO CEDEÑO
SECRETARIA-UNERG



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Francisco R. Lora Giron, titular de la Cédula de Identidad V-
13667368, profesora activo (a) con grado académico de
Dr. Germán Sidoris, hago constar por medio de la
presente que el instrumento de recolección de datos del Trabajo de Grado
presentado para optar al Título de Magister en Administración de Empresas
mención Gerencia, titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA
OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA
INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por la
Ingeniero: Inq. María Teresa Acosta, Titular de la cédula de identidad N° V-
16.399.196, cumple con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la
investigación que pretenden desarrollar.

En Valencia, a los 25 días del mes de Julio del año dos mil veinticuatro.

Aprobado por:

C.I. V-

13667368



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



PRUEBA DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO
Experto: FRANCISCO PLACENCIA GARCIA

Autora: Ing. Maria Teresa Acosta

Tutor: Mgs. Yelithze Pineda

INSTRUMENTO DE VALIDACION DEL CONTENIDO DEL CUESTIONARIO
DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS

Ítems	Redacción		Pertinencia		Correspondencia		Observ.
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							
17.							

TABULACION DE LOS RESULTADOS

	Redacción		Pertinencia		Correspondencia		Z	% Ade
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado		
RESULTADO								

RANGO DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

RANGO	VALIDEZ
90-100	Elevada
70-89	Aceptable
41-69	Regular
21-40	Baja
0-20	Muy Baja



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Yelithe Marianne Pineda C., titular de la Cédula de Identidad V-
12.524.517, con grado académico de Magister en
Admón de Empresas, Mención Gerencia hago constar por medio de la
presente que el instrumento de recolección de datos del Trabajo de Grado
presentado para optar al Título de Magister en Administración de Empresas
mención Gerencia, titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA
OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA
INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por la
Ingeniero: Ing. María Teresa Acosta, Titular de la cédula de identidad N° V-
16.399.196, cumple con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la
investigación que pretenden desarrollar.

En Valencia, a los 10 días del mes de Junio del año dos mil veinticuatro.

Aprobado por:

Yelithe M. Pineda C.

C.I. V. 12.524.517



Abrir con ▼

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



PRUEBA DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Experto: Yelithze M. Pineda C.

Autora: Ing. María Teresa Acosta

Tutor: Mgs. Yelithze Pineda

INSTRUMENTO DE VALIDACION DEL CONTENIDO DEL CUESTIONARIO
DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS

Ítems	Redacción		Pertinencia		Correspondencia		Observ.
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	
1.	X		X		X		
2.	X		X		X		
3.	X		X		X		
4.	X		X		X		
5.	X		X		X		
6.	X		X		X		
7.	X		X		X		
8.	X		X		X		
9.	X		X		X		
10.	X		X		X		
11.	X		X		X		
12.	X		X		X		
13.	X		X		X		
14.	X		X		X		
15.	X		X		X		
16.	X		X		X		
17.	X		X		X		

TABULACION DE LOS RESULTADOS

	Redacción		Pertinencia		Correspondencia		Z	% Ade
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado		
RESULTADO	17		17		17			100

RANGO DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

RANGO	VALIDEZ
90-100	Elevada
70-89	Aceptable
41-69	Regular
21-40	Baja
0-20	Muy Baja



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Eduardo G. Puente A., titular de la Cédula de Identidad V- 10.670.895, profesora activo (a) con grado académico de Doctor en Ciencias de la Educación hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de datos del Trabajo de Grado presentado para optar al Título de Magíster en Administración de Empresas mención Gerencia, titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por la Ingeniero: Inq. María Teresa Acosta, Titular de la cédula de identidad N° V-16.399.196, cumple con los requisitos exigidos para cubrir los objetivos de la investigación que pretenden desarrollar.

En Valencia, a los 10 días del mes de junio del año dos mil veinticuatro.

Aprobado por:

Dr. Eduardo G. Puente A.

C.I. V- 10.670.895



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENTIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



PRUEBA DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Experto: Dr. Eduardo Pineda

Autora: Inq. María Teresa Acosta

Tutor: Mgs. Yelithze Pineda

INSTRUMENTO DE VALIDACION DEL CONTENIDO DEL CUESTIONARIO
DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS

Ítems	Redacción		Pertinencia		Correspondencia		Observ.
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	
1.	100		100		100		
2.	100		100		100		
3.	100		100		100		
4.	100		100		100		
5.	100		100		100		
6.	100		100		100		
7.	100		100		100		
8.	100		100		100		
9.	100		100		100		
10.	100		100		100		
11.	100		100		100		
12.	100		100		100		
13.	100		100		100		
14.	100		100		100		
15.	100		100		100		
16.	100		100		100		
17.	100		100		100		

TABULACION DE LOS RESULTADOS

	Redacción		Pertinencia		Correspondencia		Z	% Ade
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado		
RESULTADO	100		100		100			

RANGO DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

RANGO	VALIDEZ
90-100	Elevada
70-89	Aceptable
41-69	Regular
21-40	Baja
0-20	Muy Baja

CUESTIONARIO

Estimados:

El presente cuestionario tiene por finalidad recopilar información para el trabajo de grado titulado: **“ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO DE UNA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL ESTADO CARABOBO”**, para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas Mención Gerencia del programa de postgrados de FACES de la Universidad de Carabobo; los resultados obtenidos tendrán únicamente fines de investigación científica para la elaboración del Trabajo de Grado señalado, en tal sentido son de carácter confidencial.

Su cooperación y sugerencias son de gran valor para la investigación que se está realizando, gracias.

Autora:

Ing. María Teresa Acosta

CUESTIONARIO

Escala:

TDA: Totalmente de Acuerdo (5)

DA: De Acuerdo; (4)

MA: Medianamente de Acuerdo (3)

ED: En desacuerdo (2);

TED: Totalmente en desacuerdo (1)

ÍTEM N°	PREGUNTA	TDA	DA	MDA	ED	TED
		5	4	3	2	1
DIMENSIÓN: Cumplimiento de políticas y estándares Medición de resultados						
1.	Se disponen de normas y procedimientos para llevar a cabo la gestión de inventario en forma estandarizada.					
2.	Ha recibido formación, capacitación y entrenamiento, el personal responsable de la gestión de inventario para el manejo de las normas y procedimientos relacionados a la gestión de inventario establecidos por la empresa.					
3.	Se lleva a cabo una supervisión sobre la gestión de inventario que contribuya con el cumplimiento de las políticas y estándares establecidos por la empresa.					
DIMENSIÓN: Control Interno						
4.	Se aplican herramientas gerenciales que garanticen el control de las existencias en el almacén.					
5.	Es considerada confiable la información relacionada a la gestión de inventario que es suministrada a otras áreas de la empresa.					
6.	Se cumple con la política de llevar a cabo inventarios cíclicos que permitan verificar las existencias en forma parcial.					
7.	Se cumple con los procesos establecidos para garantizar la eficiencia de la gestión de inventario y almacenamiento de la empresa.					
DIMENSIÓN: Gestión de los Recursos						
8.	Son usados los recursos materiales disponibles de manera eficiente en la gestión de inventarios de la empresa.					

9.	Dispone el recurso humano responsable de la gestión de inventarios de las herramientas para cumplir con eficiencia sus responsabilidades.					
10.	Existen formatos estandarizados para las operaciones llevadas a cabo en el almacén.					
ÍTEM N°	PREGUNTA	TDA	DA	MDA	ED	TED
		5	4	3	2	1
DIMENSIÓN: Gestión del Conocimiento						
11.	Se mantiene una comunicación con los responsables de la gestión de inventario que contribuya a alcanzar con efectividad las metas y objetivos propuestos.					
12.	Se cuenta con un plan de capacitación que favorezca los niveles de conocimiento y experticia del capital humano que participa en la gestión de inventarios.					
DIMENSIÓN: Mejora Continua						
13.	Se aplican estrategias de mejora continua orientadas a la optimización de la gestión de inventarios.					
14.	Se evalúan los resultados de los procesos vinculados con la gestión de inventarios de la empresa.					
DIMENSIÓN: Gestión de Control de Inventarios						
15.	Existen Informes de Gestión que permitan conocer los niveles de desempeño de la gestión de inventarios.					
16.	Se utilizan indicadores de gestión que permitan conocer el cumplimiento de los objetivos y los niveles de desempeño del personal vinculado con la gestión de inventarios.					
17.	Es necesario el diseño de estrategias gerenciales para la optimización de la gestión del control de inventario de una Industria Manufacturera del Estado Carabobo					

BASE DE DATOS RECOLECTADOS DEL CUESTIONARIO

Encuestas	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	suma
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
2	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	76
3	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	3	5	76
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	4	3	4	70
6	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	77
7	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	3	3	5	72
8	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	78
9	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	65
10	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	83
11	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	70
12	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	2	2	3	3	4	4	67
13	5	5	3	2	2	3	3	4	3	5	3	3	4	4	5	4	5	63
14	3	4	5	4	3	4	3	4	3	5	5	3	4	4	5	4	5	68
15	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	2	2	5	56
16	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	4	5	3	5	71
17	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	59
18	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	5	73
19	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	5	61
20	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	79
varianza	0,34	0,6875	0,45	0,5275	0,7475	0,44	0,7275	0,4275	0,6275	0,24	0,61	0,94	0,79	0,49	0,89	0,79	0,24	
suma varianza items	9,965																	
varianza instrumento	66,31																	
k	17																	
alfa	0,902829																	

ANÁLISIS DE DATOS

Escala de Likert

%

DIMENSIÓN	INDICADORES	TDA	DA	MDA	ED	TED	TDA	DA	MDA	ED	TED	TDA + DA	Obtenido	Ideal	% alcanzado
Cumplimiento de políticas y estándares Medición de resultados	Normas y procedimientos	13	6	1	0	0	65	30	5	0	0	95			
	Entrenamiento	9	8	2	1	0	45	40	10	5	0	85			
	Supervisión	12	6	2	0	0	60	30	10	0	0	90	270	300	90
Control Interno	Herramientas Gerenciales	6	12	1	1	0	30	60	5	5	0	90			
	Confiableidad de la información	7	8	4	1	0	35	40	20	5	0	75			
	Política	10	8	2	0	0	50	40	10	0	0	90			
	Procesos	9	5	6	0	0	45	25	30	0	0	70	325	400	81,25
Gestión de los Recursos	Manejo de los recursos	9	9	2	0	0	45	45	10	0	0	90			
	Eficiencia del recurso humano	8	7	5	0	0	40	35	25	0	0	75			
	Formatos	12	8	0	0	0	60	40	0	0	0	100	265	300	88,33
Gestión del conocimiento	Comunicación corporativa	10	6	4	0	0	50	30	20	0	0	80			
	Plan de capacitación	4	7	6	3	0	20	35	30	15	0	55	135	200	67,5
Mejoramiento continuo	Mejoramiento Continuo	6	7	6	1	0	30	35	30	5	0	65			
	Evaluación	6	10	4	0	0	30	50	20	0	0	80	145	200	72,5
Gestión de Control de Inventarios	Informes de gestión	9	5	5	1	0	45	25	25	5	0	70			
	Indicadores de desempeño	6	7	6	1	0	30	35	30	5	0	65			
	Estrategias	12	8	0	0	0	60	40	0	0	0	100	235	300	78,33