



## Estrategia de operaciones en el almacén de materia prima de una empresa de pintura en Venezuela

Operations strategy in the raw material warehouse of a painting company in Venezuela

Kendris Medina

### Resumen

El presente artículo tiene como propósito compartir el plan estratégico diseñado para mejorar las operaciones en el almacén de materia prima en Corimón Pinturas, C.A., debido a la inconsistencia de sus inventarios y el software contable. La investigación se consideró de tipo proyecto factible, bajo un diseño de campo; a su vez para la recolección de la información se seleccionó como técnica de recolección de datos la encuesta; apoyada en el cuestionario, como instrumento. Posteriormente, para la elaboración de las estrategias, se realizó un análisis de los factores externos e internos que afectaban la gestión del inventario de materia prima en la organización, se elaboró una matriz DOFA que sirvió como base para la construcción de las estrategias y actividades que permitieron regular la gestión de inventarios de materia prima en la organización en estudio, tales como elaboración de procedimientos y formatos que de implementarse podrían contribuir al control del citado almacén.

**Palabras clave:** Plan estratégico, empresa de pintura, almacén

### Abstract

The purpose of this article is to share the strategic plan designed to improve operations in the raw material warehouse in Corimón Pinturas, C.A., due to the inconsistency of its inventories and accounting software. The investigation was considered as a feasible project, under a field design; in turn, the survey was selected as the data collection technique; supported by the questionnaire, as an instrument. Subsequently, for the elaboration of the strategies, an analysis of the external and internal factors that affected the management of the raw material inventory in the organization was carried out, a DOFA matrix was developed that served as the basis for the construction of the strategies and activities that allowed to regulate the management of raw material inventories in the organization under study, such as the elaboration of procedures and formats that could be implemented to control the said warehouse.

Key words: Strategic plan, paint company, warehouse

### Kendris Medina

[nahomimedina27@gmail.com](mailto:nahomimedina27@gmail.com)

Universidad José Antonio Páez, Venezuela

Licenciada en Administración de Empresas de la Universidad José Antonio Páez, asistente administrativo titulado en el Centro Técnico Profesional de Valencia, Venezuela. Inglés medio en la Fundación de la Universidad de Carabobo, Excel avanzado.



Revista Enfoques

## INTRODUCCIÓN

La necesidad de almacenamiento de la materia prima surge porque se hace necesario contar con los materiales para la producción, por lo tanto una empresa manufacturera, se ve en la necesidad de elaborar una red logística de distribución donde los almacenes forman los nodos desde el proveedor, hasta el centro de producción.

Al respecto en esta investigación se analiza el caso de la empresa Corimón Pinturas, C.A.; el cual posee un almacén de materia prima que no se le realiza una adecuada gestión de las actividades administrativas y contables. En tal sentido se ha evidenciado desorganización en la ubicación de las sustancias y materiales que contiene, deficiencias en la elaboración y entrega de los reportes de entrada y salida, información errónea a los departamentos con los cuales mantiene relación directa, entre otros.

La función logística de control de inventarios en almacenes está relacionada con un amplio campo de actividades operativas; en consecuencia, se hace necesario que para su control se deben tener en cuenta varios aspectos tales como: conocimiento y determinación del tipo y cantidad de materiales que se van a mover dentro de los almacenes, recepción de los materiales dentro del almacén, orden de los mismos, mantenimiento, así como recolección y distribución de materiales.

En tal sentido, la naturaleza de la responsabilidad en el departamento de almacenes para la custodia de los materiales exige independencia en las actividades de quienes reciben o entregan los materiales; por ello, se debe controlar los niveles en los inventarios y la eventual obsolescencia de este. Debe indicarse que en una organización

pueden manejarse tres (03) tipos de inventarios los cuales están denominados como sigue: a) inventario de materia prima, b) inventario de productos en proceso; e, c) Inventario de producto terminado.

Así, para el caso de la presente investigación, se toma en cuenta el inventario de materia prima, el cual de acuerdo a Müller (2004), “está constituido por los materiales e insumos necesarios para elaborar los productos completos que se van a vender” (p.20), ya que las debilidades presentes en el mismo se traducen en fallas en la distribución de mercancía a vender y por consiguiente insatisfacción de los clientes de la empresa; lo que al fin afecta las finanzas de la empresa.

En definitiva, el control de los inventarios debe ser importante para las empresas tanto como el resto de los procesos, ya que ellos afectan la producción, disponibilidad de los productos para su comercialización, valoración correcta en términos monetarios y presentación de cifras correctas y confiables al mostrar el balance general, además de su incidencia en el estado de ganancias y pérdidas al determinar el costo de ventas.

Específicamente en el caso de los inventarios de materia prima, puede indicarse que tienen relación directa con la planificación de la producción y la programación de ventas, por lo que se establecen niveles máximos y mínimos de volúmenes, para no incurrir en excesos de producción ni en fallas que generen costos adicionales.

Dentro de este contexto, se destaca que el inventario de productos materia prima es importante para todos los sectores industriales, pero para las empresas de producción de componentes químicos es particularmente trascendental, debido a que

deben asegurarse que las acciones que implementan garanticen la calidad del producto al consumidor final.

Ante esta situación se trata el caso en esta investigación de la empresa Corimón Pinturas, C.A., la cual se encarga de la producción y elaboración de pinturas para diversos usos. La situación que se presenta está relacionada directamente con la gestión del inventario de materia prima, en el cual se ha podido evidenciar que la información que se encuentra en el software administrativo – contable presenta desviaciones severas con las existencias en físico en cada uno de los productos que fabrica la empresa.

Esta situación se percibe debido a que en muchas ocasiones al consultar el software de inventarios se pueden observar las existencias de productos que no están en el área de almacén que le fue asignada. Por ende, otros de los problemas que se han presentado es que muchos de los trabajadores de producción de la empresa han emitido quejas acerca de la cantidad del producto que reciben, destacando que es menor a lo que se encuentra en la solicitud, lo que ha conllevado al regreso de la mercancía e inversión de tiempo, materiales y dinero, debido a que afecta a la operatividad de la organización.

Esta situación ha afectado las ventas de la empresa y sus finanzas; además se considera dentro de la organización que los informes contables que se emiten desde el almacén son pocos confiables.

Por tal motivo la investigación se planteó la elaboración de un Plan Estratégico que permitiese el mejoramiento de las operaciones en el almacén de materia prima en la empresa Corimón Pinturas, C.A. para ello, fue diagnosticada la gestión en el almacén de materia prima. También, se

identificaron los factores que influyen en la gestión del almacén de materia prima.

La importancia del estudio radicó en que en la actualidad existen muchas discrepancias entre las cantidades que existen en el inventario físico y las registradas en el software de inventarios. Por lo que se hace necesario divulgar los planes estratégico que mejoren la calidad de los servicios de almacenajes dentro de las organizaciones empresariales, a fin de ir cumpliendo con los estándares en la calidad de los servicios y procesos que son llevados a cabo en el campo empresarial, para así minimizar los reclamos de los distintos trabajadores de producción.

## MÉTODO

El estudio se catalogó como un proyecto factible debido a que tuvo como propósito presentarle, a través de un plan estratégico; una solución a la empresa Corimón Pinturas, C.A., en lo referente al manejo adecuado de su almacén de materia prima; por lo tanto, de acuerdo a Palella y Martins (2006) el proyecto factible “Consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica.” (p. 91). En tal sentido, el diseño usado fue de campo para el desarrollo de este trabajo de investigación, ya que los datos para recabar la información fueron tomados del personal que labora en el almacén de materia prima de la empresa Corimón Pinturas, C.A. y los representantes de los departamentos con los cuales guarda relación directa, tales como lo son compras y contabilidad. Así Arias, (2006) expresa al diseño de campo.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De las personas encuestadas el 33% señaló que se realizan los registros de

consumos en el sistema inmediatamente que se hace en físico, mientras que el 67% restante señaló lo contrario. A través de este resultado se puede inferir que no todo el personal está a cargo de los controles que se llevan a cabo en la recepción de la materia prima en él, lo que influye de forma negativa en la fiabilidad de la información que se maneja en esta organización.

### Resultados del diagnóstico

Una vez aplicada la encuesta a los trabajadores del departamento de almacén de materia prima de Corimón Pinturas, C.A., se pudo determinar los siguientes hallazgos:

1. La información que se encuentra en el software administrativo – contable, presenta desviaciones notables con la cantidad de materia prima que se encuentra en el almacén, lo que significa que los ingresos o despachos que se realizan del mismo no son registrados de forma correcta.
2. Respecto a la gestión de inventario, pudo denotarse que el conteo de inventario, aunque se realiza al menos una vez al año, no se ejecuta de forma frecuente, situación que ha contribuido a las discrepancias en las cantidades registradas en el sistema.
3. En cuanto al manejo de la documentación, pudo observarse que es débil el manejo de la documentación que avale las cantidades que entran y salen del almacén, por lo tanto, la información sobre la gestión de inventario, carece de un respaldo confiable.
4. Otra disparidad encontrada es que los registros diarios de producción no coinciden con la materia prima que se entrega
5. Sin embargo, como aspectos positivos, pudo encontrarse que la materia prima

está ordenada de acuerdo a su tipo y además los trabajadores vigilan porque las condiciones del almacén de materia prima sean las más idóneas para la preservación de los parámetros de calidad de los productos que se venden en la empresa.

6. También se pudo diagnosticar que los trabajadores tienen el compromiso de colaborar con el control de las actividades que se desarrollan en el almacén.
7. Una de las principales debilidades está referida al despacho de la materia prima, donde se pudo evidenciar que no se registra correctamente en el sistema a los productos que son enviados a los camiones, tampoco se llena adecuadamente las guías de despacho que se emiten en el almacén de materia prima, lo que contribuye con la falta de transparencia de los informes que entrega la supervisión de este almacén.
8. Por último, puede señalarse que uno de los mayores problemas existentes en la organización es que no se realiza el registro en el software administrativo de las salidas del inventario de materia prima, en el momento cuando éstas se realizan, por lo tanto algunas cifras y datos importantes no son llenados de forma correcta, ya que dependen de la memoria del trabajador que la realiza.

### Identificación de los factores que influyen en la gestión del almacén de materia prima en Corimón Pinturas, C.A.

La encuesta realizada a los trabajadores del área de almacén de producto materia prima en Corimón Pinturas, C.A., sirvió de base para la identificación de los factores externos e internos que afectan a la gestión del inventario final en esta organización. De esta manera, en esta fase se discriminaron

los resultados obtenidos en la encuesta, en los factores internos (fortalezas y debilidades), como en los externos (oportunidades y amenazas). A su vez, en el

Cuadro 1. Se realizó el análisis DOFA correspondiente al análisis de los factores que influyen en la gestión de este inventario.

**Cuadro 1.** Matriz DOFA en la gestión de este inventario

FACTORES INTERNOS		
	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	F1: Orden de la materia prima dentro del almacén F2: Disposición de los trabajadores a controlar la materia prima que está dentro del almacén. F3: Control de las condiciones de almacenamiento	D1: Falta de comunicación de procedimientos existentes D2: Discrepancias entre las existencias en físico y lo que se encuentra en el software administrativo-contable D3: Conteo poco frecuente de la materia prima que se encuentra en el almacén D4: Falta de control de la documentación existente en el departamento D5: Debilidades en el registro de la materia prima que entran y salen del almacén. D6: Debilidades en el despacho de la materia prima
FACTORES EXTERNOS	Oportunidades (O)	Estrategias FO
	O1: Plan estratégico O2: Software administrativo-contable	Realizar un procedimiento que permita controlar las entradas de materia prima dentro del almacén
	Estrategias DO	Elaborar estrategias para el control de la documentación del almacén de materia prima Elaborar actividades para programar el conteo físico del inventario de materia prima
	Amenazas (A)	Estrategias FO
	A1: Registros contables de la empresa A2: Cumplimiento de las entregas de productos a los clientes.	Elaborar Mejoras al procedimiento de almacenaje
		Estrategia DA
		Elaborar actividades a través de las cuales se controle el despacho de materia prima en la organización.

### **Propuesta del plan estratégico en la Empresa Corimón Pinturas, C.A.**

El diseño de esta propuesta estuvo orientada a proporcionar soluciones a la problemática encontrada en la empresa Corimón Pinturas, C.A., en lo referente a la gestión de su inventario con relación a la materia prima, dado a la evidencia en el desarrollo de sus actividades y deficiencia en los controles existentes, lo que llevó a notar la disparidad entre los registros diarios de producción que se entrega a los camiones y fallas en general en el manejo de la documentación del almacén. Para dar una solución viable a la situación, fueron desarrollados los objetivos estratégicos obtenidos a través de la elaboración de la matriz DOFA, así como el análisis de los recursos técnicos, operativos y económicos requeridos para llevarlos a cabo, según se describen a continuación.

#### **Objetivo general**

Elaborar un plan estratégico dirigido al control del inventario de materia prima en la empresa Corimón Pinturas, C.A., ubicada en Valencia Estado Carabobo.

#### **Objetivos específicos**

- Realizar un procedimiento que permita controlar las entradas de materia prima dentro del almacén.
- Definir las estrategias para el control de la documentación del almacén de materia prima.
- Elaborar actividades para programar el conteo físico del inventario de materia prima.
- Establecer las acciones para el mejoramiento del procedimiento de almacenaje.

- Diseñar las actividades a través de las cuales se controle el despacho de materia prima en la organización.
- Elaborar acciones para mantener el control del inventario de materia prima.

#### **Importancia**

Esta propuesta fue justificada debido a que la empresa Corimón Pinturas, C.A. requería poseer estrategias que le permitiesen mejorar la gestión de su almacén de materia prima, debido a que la falta de controles existentes, lo cual ha generado que las cantidades registradas en la documentación que se maneja, sea distintas a lo que físicamente se entrega al departamento de producción.

Sobre esta base, el plan estratégico propuesto, beneficiará en primer lugar a la empresa, debido a que contará con una forma más eficiente de manejar y controlar su inventario de materia prima, a fin de que la gestión del mismo sea confiable ante la gerencia administrativa y contable de la organización.

De igual forma se le proporcionará a la empresa las herramientas para tener un personal capacitado en manejo del inventario de materia prima y de esta manera contribuir con el control de esta área dentro de la empresa.

**Identificación de la factibilidad técnica, operativa y económica relativa a la elaboración de un plan estratégico dirigido al control del inventario de materia prima en la empresa Corimón Pinturas, C.A., ubicada en Valencia Estado Carabobo**

## Recursos técnicos

De acuerdo a Ramírez (2008) el análisis de factibilidad técnica se relaciona con los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son principalmente para generar las actividades o procesos que requiere el proyecto. Por ello, nos referimos a elementos tangibles (medibles).

El proyecto consideró si los recursos técnicos actuales fueron suficientes o deben complementarse. Al respecto, para la implementación de la propuesta se requirió de formatos para el control de inventario y software de administración de inventario.

## Factibilidad operativa

Ramírez (2008) indica que la factibilidad operativa “se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (procesos), depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identificaron todas las actividades y desde el punto de vista operativo se requiere del personal que se encarga de la gestión del almacén de materia prima.

## Elaboración de un plan estratégico que permite el mejoramiento de las operaciones en el almacén de materia prima en Corimón Pinturas, C.A.

### Plan estratégico

#### *Misión del plan estratégico*

Este plan estratégico tuvo como misión desarrollar las acciones que debía realizar el personal que trabajaba en el almacén de materia prima de Corimón Pinturas, C.A., para que su inventario esté controlado.

#### *Visión del plan estratégico*

Al implementar cada uno de los objetivos estratégicos desarrollados en la presente propuesta, la empresa Corimón Pintura, C.A.; podrá contar con un almacén de materia prima controlado, en el cuál las desviaciones existentes se encuentren dentro de los parámetros permitidos por la empresa.

#### *Objetivos del plan estratégico*

- Realizar un procedimiento que permita controlar las entradas de materia prima dentro del almacén
- Definir las estrategias para el control de la documentación del almacén de materia prima
- Elaborar actividades para programar el conteo físico del inventario de materia prima
- Establecer las acciones para el mejoramiento del procedimiento de almacenaje
- Diseñar las actividades a través de las cuales se controle el despacho de materia prima en la organización.
- Elaborar acciones para mantener el control del inventario de materia prima

**Objetivo estratégico 1.** Realizar un procedimiento que permita controlar las entradas de materia prima dentro del almacén.

**Estrategia:** Determinar cuáles son los pasos que se deben seguir para mantener las entradas de materia prima controladas

**Política:** Las desviaciones respecto a las entradas de materia prima al almacén deben estar dentro de los parámetros establecidos por la empresa.

## Normas para el ingreso de materia prima en el almacén

Para el ingreso de la materia prima en el almacén deben procurarse tener las normas que a continuación se citan:

1. Respecto a la etiqueta:
  - Cada materia prima debe estar debidamente identificada dentro del área de almacén.
  - Debe indicar el nombre del material de manera visible, junto con el código y la fecha de recepción de la mercancía
  - Se coloca en el pallet de materia prima y contiene información del producto como:
    - Nombre del producto
    - Código del producto
    - Fecha de producción
    - Código de barras para ingreso al sistema de inventarios
2. Respecto a la clasificación de la materia prima:
  - El estibado de la tarima debe ir de acuerdo al producto es sus diferentes presentaciones.
  - Debe de ir en buen estado y sin golpes.

### 3. Respecto a la tarima:

- La tarima debe de ir bien asegurada, de lo contrario se rechazará
- Los operadores de montacargas que ingresen del almacén a la planta de producción deberán colocar las tarimas bien centradas en los espacios correspondientes

### 4. Respecto a la recepción:

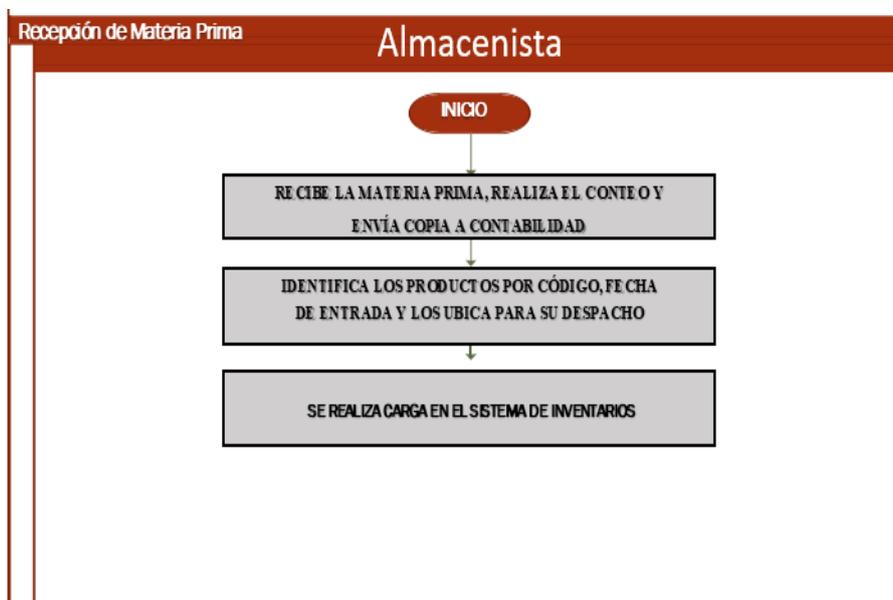
- Para recibir la materia prima, el operador debe verificar el físico contra lo reportado en la etiqueta
- Todos los movimientos de los inventarios de la materia prima debe estar debidamente documentada
- El almacenamiento de la materia prima está debidamente identificado dentro del área de almacén.
- Debe indicar el nombre del material de manera visible, junto con el código y la fecha de recepción de la mercancía

### **Actividad 1.** Procedimiento para el control de recepción de materia prima en el almacén.

Para la adecuada recepción de la materia prima en el almacén, se debe seguir el procedimiento que se expone en el cuadro 2 y que es representado a través de la figura 1.

**Cuadro 2.** Procedimiento para la recepción de la materia prima

Responsable	Actividad
	Recibe la materia prima del proveedor y luego de realizar un conteo de los mismos elabora una nota de entrada, con copia al departamento de contabilidad.
Almacenista	Identifica los productos recibidos por códigos, fecha de entrada y los ubica en el lugar asignado dentro del almacén para su despacho
	Se realiza la carga al sistema de inventario.



**Figura 1.** Flujograma Control de recepción de productos del almacén

**Objetivo estratégico 2.** Definir las estrategias para el control de la documentación del almacén de materia prima

**Estrategia:** Establecer el sistema de control de documentación en el almacén de materia prima

**Política:** Toda la documentación relativa al almacén de materia prima debe estar controlada

Uno de los problemas que se diagnosticó a través de la encuesta, es que no

existe un control adecuado de la documentación inherente al manejo del inventario de materia prima en la empresa. Para solventar esta problemática, se proponen dos (02) actividades, la primera relacionada con la elaboración de formularios que faciliten el control de las actividades que se desarrolla en el almacén de materia prima y la segunda con la generación de las directrices que deben seguirse para el control de la documentación.

**Actividad 1. Elaboración de Formularios.**

Tal como se citó anteriormente, la elaboración de estos formularios tiene como objetivo, controlar las actividades que se

realizan en el almacén de materia prima de la empresa Corimón Pinturas, C.A. y a su vez, dejar registros escritos que avalen las operaciones que se efectúan en esta área.

**Formulario de nota de recepción**

NOTA DE RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA		
N°		
CARACTERÍSTICAS DE LA MATERIA PRIMA		
Código	Descripción	Cantidad

*Figura 2.* Nota de Recepción de Materia Prima

**Formulario de la nota de despacho**

NOTA DE DESPACHO		Orden de Producción N°	
N°			
Fecha: _____			
Sres. _____		Ruta: _____	
Dirección: _____		Ciudad: _____	
Teléfono (s) _____		e-mail: _____	
EXPLICACIÓN DEL PRODUCTO			
Producto	Código	Cantidad	Presentación
Despachador: _____		Supervisado por: _____	Recibido por: _____

*Figura 3.* Nota de Despacho de la Materia Prima

## Formulario de la toma de inventario

<b>TOMA DE INVENTARIO</b>				
Primer Conteo Realizado por Supervisado por				
<b>Explicación de Materia Prima</b>				
Producto	Código	Cantidad	Ubicación	Observaciones
<b>TOMA DE INVENTARIO</b>				
Segundo Conteo Realizado por Supervisado por				
<b>Explicación de Materia Prima</b>				
Producto	Código	Cantidad	Ubicación	Observaciones

**Figura 4. Formulario de Toma de Inventario**

### Actividad 2. Parámetros para el control de la documentación

Los siguientes aspectos son necesarios para el control de la documentación en el almacén de materia prima en la empresa Corimón Pinturas, C.A.

- El despachador debe verificar que las salidas de deben estar respaldadas por la requisición de producción, por lo que las cantidades y tipo de materia prima deben coincidir con lo solicitado en el pedido. La nota de despacho debe emitirse con 3 copias que se distribuirán de la siguiente forma: Original para producción, duplicado para el departamento de Logística y triplicado para contabilidad.
- Debido a la importancia de los inventarios, es necesario que la salida de la materia prima sea un movimiento que esté autorizado y respaldado por documentos que garanticen el mayor control posible, para ello es necesario que en cada entrega se verifique esté la nota de despacho, en la cual se especifique el lote de producción
- Para el despacho de materia prima se debe aplicar la nota de entrega en la cual se debe reflejar la cantidad despachada, lote de producción, quien lo autoriza y características de la materia prima a entregar, la nota de despacho debe emitirse con 3 copias que se distribuirán de la siguiente forma

Original para producción, duplicado departamento de logística y triplicado para los archivos contables de la empresa.

**Objetivo estratégico 3.** Elaborar actividades para programar el conteo físico del inventario de materia prima

**Estrategia:** Indicar cuáles son los pasos para realizar el control de inventario de materia prima

**Política:** El conteo del inventario de materia prima deberá realizarse semestralmente

Este objetivo tiene como finalidad dirigir las actividades que deben tomarse en cuenta para hacer la toma física del inventario de materia prima; para ello se debe tomar en cuenta:

- La toma física del inventario debe realizarse al menos dos (02) veces al año, el cual se efectuará realizando conteos físicos con la finalidad de corroborar el correcto registros de las operaciones que involucran el Inventario, además también contribuirá a evaluar si existen mercancías dañadas, contaminadas, u obsoletas y redundara en la reducción de ajustes de Inventario.
- Para la realización de la toma física de inventarios debe hacerse una parada en las operaciones que involucren el movimiento de los mismos para facilitar su aplicación y además garantizar el éxito del mismo.
- Después de realizada la toma física, se procederá a recopilar y organizar la información, para poder comparar los resultados obtenidos con los datos del sistema de información, para detectar si existen diferencias entre este último y el físico.

- De existir diferencias se deberá determinar la causa de las mismas y aplicar las medidas correctivas aplicables al mismo para así evitar que vuelvan a presentarse, luego de esto se solicitara la aprobación y realización del ajuste que le corresponda.
- La comparación de los datos obtenidos con el sistema se realizará a través de un formato denominado Tarjeta de Inventario, el cual debe ser reenumerado y debe permitir realizar observaciones sobre lo que se detecte durante la toma de Inventarios. El mismo debe estar en todas las ubicaciones del almacén.
- La toma de inventario debe ser realizada y dirigida por personal capacitado para tal fin y debe ser independiente a las funciones del Almacén.
- Para que la toma de inventarios se realice debe hacer un corte de documentos con el fin de verificar si hay alguna operación que involucre el inventario que no se haya registrado. Igual las instalaciones deben estar en las mejores condiciones posibles para que el personal que esté realizando la toma de inventarios pueda observar fácilmente el nombre y descripción de los materiales y la cantidad de los mismos.

**Objetivo estratégico 4.** Establecer las acciones para el mejoramiento procedimiento de almacenaje

**Estrategia:** Definir los parámetros a seguir para el buen almacenamiento de la materia prima.

**Política:** La materia prima debe ser almacenada dentro de los parámetros establecidos.

El propósito de este objetivo es proporcionar actividades que permitan mejorar los controles en el almacenamiento de la materia prima, por esto para un mejor manejo y mantener al día el almacén de materia prima, se procederá a hacer las siguientes mejoras:

- Se establecerá sectores específicos dentro del almacén donde se colocará la materia prima que ingresa de la planta diariamente. Todos aquellos pedidos que sean extraordinarios o de carácter urgente serán ubicados en un área especial.
- Para llevar un control de los productos que el almacén entrega a la planta de producción, se llevará el formato de recepción que se diseñó con anterioridad. En éste se especificará la

persona que entrega, la persona que recibe, cantidad, número de material; especificando si la orden es parcial o total. Con esto se evitará el desorden y demoras en el proceso productivo.

- Luego de haber verificado y registrado el producto en el sistema, se procederá a colocarlo en la bodega o prepararse para su despacho.

**Objetivo estratégico 5.** Diseñar las actividades a través de las cuales se controle el despacho de la materia prima en la organización.

**Estrategia:** Señalar los pasos para un despacho de materia prima controlado.

**Política:** Las desviaciones en el despacho de materia prima, deben estar dentro de los parámetros establecidos.

### Actividad 1. Control de despacho de productos del almacén. (Cuadro 3)

Para el adecuado despacho de la materia prima en el almacén, se debe seguir el siguiente procedimiento.

**Cuadro 3.** Procedimiento para el Despacho de la Materia Prima

Responsable	Actividad
Compras	Efectuar la adquisición de la materia prima
Operario de Almacén	Recibe la Materia prima, introduce la información en el sistema y los organiza en el almacén
Jefe de Despacho	Programación de pedidos para despachar
Despachador	Organizar la entrega de la misma a producción Trasladar las órdenes ya asignadas al operador de producción

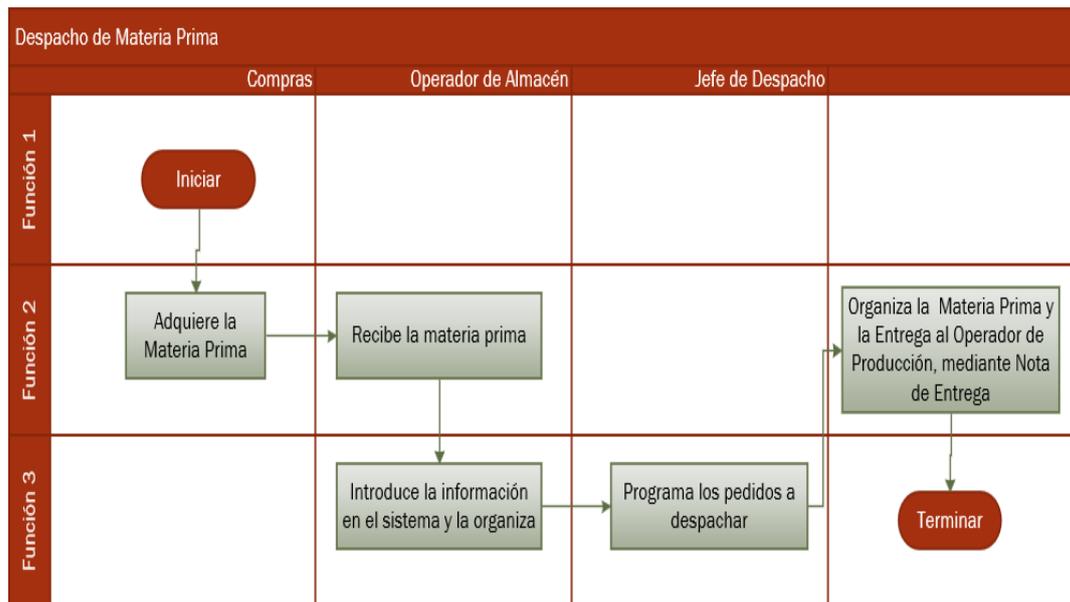


Figura 5. Flujograma para el Despacho de Mercancía

**Objetivo Estratégico 6.** Elaborar acciones para mantener el control del inventario de materia prima.

**Estrategia:** Definir los parámetros para que el inventario de materia prima esté controlado en el tiempo.

**Política:** El inventario de materia prima debe estar controlado.

El propósito de este objetivo es crear medidas que faciliten el seguimiento de los controles aplicados al inventario de materia prima, para tales efectos se sugieren las siguientes actividades:

**Actividad 1.** Realizar un conteo físico aleatorio cada semana.

Cada día viernes, el supervisor del almacén de materia prima reunirá a su equipo y de manera aleatoria seleccionará un producto para hacer el contaje físico del mismo y comprobar de forma periódica que la información en físico, coincide con lo que se encuentra en el sistema (Cuadro 4). Para ello deberá seguir los siguientes pasos:

- Imprimir la lista del producto seleccionado que se encuentra en el almacén del sistema de inventarios para la posterior comparación física vs. Sistema.
- Facilitar la ubicación y el conteo del producto seleccionado en el almacén.
- Mantener contados todos los productos físicamente, se procede al cuadro físico vs. sistema.

Si durante esta actividad se encuentra una diferencia positiva, es decir que hay más productos en físico que el software de inventario, se debe evaluar si los siguientes eventos han ocurrido:

- Devoluciones de producción.
- Cruces de producto con los de producción.
- Malos despachos.
- Malos reportes de producción.

También puede encontrarse una diferencia negativa, en la cual falta productos en el almacén, esto puede deberse a:

- Mal despacho a la producción
- Devoluciones sin notificar al encargado del almacén
- Ingreso de producto a reproceso
- Daño de producto en la carga de vehículos

**Cuadro 4.** Planificación Estratégica de la Propuesta

Estrategia	Tácticas o Actividades	Responsable	Tiempo	Costo	Indicadores
Realizar un procedimiento que permita controlar las entradas de materia prima dentro del almacén	Normas y Procedimientos	Jefe de Suministros/ Almacenista	Mensual	Salario del Almacenista. Bs. 18.000,00 mensual	Materia prima almacenada correctamente /materia prima recibida
Definir las estrategias para el control de la documentación del almacén de materia prima	Procedimiento para el control de la documentación	Jefe de Suministros	Diario	Mantenimiento mensual	% Documentos controlados
Elaborar actividades para programar el conteo físico del inventario de materia prima	Conteo físico del inventario De materia prima	Jefe de Suministro / Almacenistas	Semestral	Catering para el personal. Bs. 100.000,00	% Desviaciones encontradas
Establecer las acciones para el mejoramiento del procedimiento de almacenaje	Sistema de Orden y limpieza en el almacén	Almacenista	Diario	Salario del Almacenista. Bs. 18.000,00 mensual	% Materia prima almacenada correctamente

Estrategia	Tácticas o Actividades	Responsable	Tiempo	Costo	Indicadores
Diseñar las actividades a través de las cuales se controle el despacho de materia prima en la organización.	Procedimiento de despacho en el almacén	Jefe de Suministro / Almacenistas	Diario	Salario del Almacenista. Bs. 18.000,00 mensual	% Materia prima despachada correctamente
Elaborar acciones para mantener el control del inventario de materia prima	Inventarios cíclicos	Jefe de Suministro / Almacenistas	Semanal	Salario del Almacenista. Bs. 18.000,00 mensual	% Desviaciones encontradas

### CONCLUSIONES

En el diagnóstico se pudo determinar que los procedimientos que permiten regular las actividades que se llevan a cabo para el manejo del inventario no son divulgados de forma completa en el personal que labora en el almacén de materia prima, lo que promueve que cada trabajador realice este trabajo de la forma como le dicte su experiencia.

La situación anterior ha traído como consecuencia que la información que presente el software administrativo contable, presente desviaciones respecto al inventario físico de la empresa, por lo tanto, la información que se presenta no es del todo confiable ante la gerencia administrativa-contable de la organización.

Otro de los problemas encontrados es que no todo el personal interviene de forma activa en la realización del inventario, así como no todos tienen el control de las entradas y salidas de la materia prima que existe en el almacén; en función a estas debilidades en el control de la documentación, se evidenció que los registros diarios de producción no coincidían con la mercancía que se entrega a producción.

Entre los aspectos positivos encontrados se tiene que la materia prima se encuentran ordenados dentro del almacén, lo que demostró que el personal tiene claro que la calidad de estos productos depende del tiempo de elaboración y por ello el almacenamiento debe ser controlado.

De acuerdo al diagnóstico realizado se elaboró una matriz DOFA, donde se evidenciaron que el control de inventario de materia prima presenta más debilidades que fortalezas y a partir de esta herramienta se derivaron cinco (05) estrategias que conformaron el plan estratégico, el cual fue entregado a la empresa de Pinturas Corimón para su futura aplicación en los mecanismo de control de inventario en el almacén.

Así, mediante el desarrollo de la propuesta se pudo evidenciar que era técnica y operativamente factible, además se desarrollaron procedimientos para la entrada y salida controlada de materia prima en el almacén.

De igual forma se elaboraron estrategias para el control de la documentación del almacén de materia prima y para ello se realizaron formatos que permitieron regular el control de la recepción y despacho en este almacén.

Otra de las actividades realizadas fue la elaboración de procedimientos a través de los cuales se podía planificar el conteo físico del inventario y mejoras al procedimiento de almacenaje.

### REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). Proyecto de Investigación: "Introducción a la metodología científica". (2006) (5ª ed.) Caracas: Episteme.
- Müller, M. (2004). Fundamentos de Administración de Inventarios. Editorial Norma: Madrid
- Meigs, Walter (1994). "Principios de Auditoria". (1994) Editorial Diana
- Ortiz, T. (2017), Lineamientos de control interno de inventario bajo las NIIF para pymes pertenecientes al sector farmacéutico del Estado Aragua [Trabajo de grado] Universidad de Carabobo
- Parella, S. y Martins, F. (2006). Metodología de la Investigación Cuantitativa Ed. Fedupel. Caracas, Venezuela
- Ramírez, T. (2007) Técnicas de la Investigación Cuantitativa Ed. Limusa. México
- Sabino, Carlos (2002) El proceso de investigación científica. Editorial Panapo: Caracas Schroeder
- Robert (1992) Administración de Operaciones, Estrategia y Análisis. Pearson Education. México