



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO

**MODELO DE KAIZEN COMO SISTEMA PARA EL MEJORAMIENTO
EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA
GALLETERA CARABOBO C.A**

*Requisito parcial para optar por el título de
Licenciado en Contaduría Pública*



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO

**MODELO DE KAIZEN COMO SISTEMA PARA EL MEJORAMIENTO
EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA
GALLETERA CARABOBO C.A**

*Requisito parcial para optar por el título de
Licenciado en Contaduría Pública*

Autor (es):

Castellanos Marín, Luis Arturo 26.246.586

García Guevara, Rosmar 25.954.685

Tutor:

Lic. Israel Calanche

Tinaquillo, Mayo 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **ISRAEL CALANCHE**, titular de la cédula de identidad Nro. **V-17.328.301**, en mi carácter de tutor del informe de Trabajo de Aplicación Titulado: **MODELO DE KAIZEN COMO SISTEMA PARA EL MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA GALLETERA CARABOBO C.A.**, presentado por los ciudadanos (as): **Castellanos Marín, Luis Arturo C.I. 26.246.586** y **García Guevara, Rosmar C.I. 25.954.685**, respectivamente, para optar al título de **Licenciado en Contaduría Pública**, por medio de la presente certifico he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Tinaquillo, a los 09 días de mayo del año 2022

Nombre y Apellido Tutor: **ISRAEL CALANCHE**

Firma de aprobación del Tutor:



Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa Académico Núcleo Tinaquillo



ACTA DE DEFENSA TRABAJO DE APLICACIÓN

LICENCIATURA EN:

ADMINISTRACIÓN

CONTADURÍA PÚBLICA

FECHA DE APROBACIÓN:

27-05-2022

AUTOR (ES):

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad	García Guevara, Rosmar	25.954.685
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad	Castellanos Marín, Luis Arturo	26.246.586
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad		

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

Modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la
Gestión de Inventarios en la Empresa Galletera Garabato, C.A

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:

Calamche

Apellidos

Israel

Nombres

17.328.301

Cédula de Identidad

2.- JURADO PRINCIPAL -
COORDINADOR:

Salasidz

Apellidos

Shene

Nombres

15.102.230

Cédula de Identidad

3.- JURADO PRINCIPAL:

Sanchez

Apellidos

Orlando

Nombres

15018796

Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

APROBAR

REPROBAR

FIRMA (1): TUTOR

FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL
COORDINADOR

FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL

DEDICATORIA

Primeramente quiero dedicar este logro a Dios; por ser nuestro principal guía y nuestro pilar en el transcurso de mi vida; siendo él quien guiara los pasos y nos impulsara a seguir adelante. Con el todo lo podemos.

A nuestros padres, quienes son los responsables de quienes somos; por brindarnos un apoyo y amor incondicional capaz de sobrepasar cualquier frontera; capaz de representar en los dos, el motor que nos condujo al logro de esta meta. Este logro es de y para ustedes; son mi ejemplo de vida y mi mayor orgullo.

A quien ha representado para mí una segunda madre; Norelys, mi madrina y mi mejor amiga, gracias por ser un ejemplo de vida, por enseñarme a levantarme cuando me caigo, y por ser mi mano amiga cuando las fuerzas se me agotan; gracias por estar siempre para mí y por brindarme tu soporte y amor incondicional; este logro es tan tuyo como mío.

A nuestros abuelos, que nos han brindado sus abrazos, bendiciones y palabras de aliento constantes; quienes celebran con nosotros cada triunfo y quienes me orientan en cada fracaso; sinceramente sin ellos no lo hubiese logrado. Gracias por ser parte importante de mi vida.

A nuestros ángeles, quienes hoy no pueden estar físicamente en este logro con nosotros, sin embargo, sus energías, sus palabras de aliento, su esencia y su ejemplo siguen tan arraigados a nosotros y a nuestra personalidad que los siento al lado hoy en día; este logro también es de ustedes, su bendición nos acompañan siempre.

A nuestra familia completa, aunque estemos dispersos por el mundo, no hemos dejado de ser un solo corazón, gracias por el apoyo, por brindarnos sus buenas vibras y sus consejos a diario en todo esta etapa; gracias por confiar en nosotros; los amamos.

A los profesores que con los ojos cerrados confiaron y nos vieron figuras responsable y líder, por incentivarnos a luchar todos los días más y por ser parte fundamental de nuestra carrera universitaria.

-Rosmar García & Luis Castellanos

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer primeramente a Dios por siempre estar presente; por ayudarnos a levantarnos y por inyectar en nosotros la fe ciega de su amor y de su inmensa misericordia; por ayudarnos a seguir de pie y lograr esta meta.

A nuestro padres; por estar presente, por confiar en nosotros y por apoyarnos en cada decisión que hemos tomado y por formar las personas que somos hoy en día; dicen y somos creyente de ello que detrás de un hijo que logra sus metas hay padres trabajadores y luchadores; pues, gracias por ser esos padres guerreros para el logro de nuestras metas.

A nuestros familiares, por el apoyo y amor incondicional; por brindarnos su mano amiga y brindarnos un mundo de posibilidades haciéndonos capaz de luchar y no parar hasta conseguir nuestras metas; gracias por ser nuestro mayor ejemplo a seguir.

A la Universidad Nacional de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ); por brindarnos la oportunidad de formarnos como profesionales, además de depositar en nosotros valores de responsabilidad, compromiso y liderazgo. Brindándonos la oportunidad de dejar una huella significativa que pueda servir de ayuda para futuras generaciones.

A nuestro tutor Israel Calanche, por el compromiso y dedicación que le ha volcado al desenvolvimiento de nuestro trabajo de grado y a nuestra carrera en general; gracias por tanto apoyo incondicional.

A la profesora Marleangel Araujo, por tanto apoyo incondicional, por confiar en nuestras capacidades e incentivarnos a seguir luchando por nuestros objetivos; gracias por brindarnos la oportunidad de encontrar en usted más que una profesora, una amiga.

-Rosmar Garcia & Luis Castellanos

INDICE DE CONTENIDO

	Pág.
APROBACIÓN DEL TUTOR	
ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO EVALUADOR	
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDO	vii
INDICE DE TABLAS Y FIGURAS	x
RESUMEN	xi
INTRODUCCION	2
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del problema	4
1.3. Objetivos de la Investigación	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. Justificación de la Investigación	5
CAPITULO II	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes de la Investigación	7
2.2. Bases Teóricas	11
2.2.1. Modelo de Kaizen	11
2.2.2. Gestión de Inventarios	12
2.2.3. Inventarios	13
2.2.4. Gestión	13
2.2.5. Gestión de inventarios	13
2.2.6. Kaizen	14
2.2.7. Ciclo PHCA	14
2.2.8. Mejora continua	15
2.2.9. Diagrama de Ishikawa	15
2.3. Bases Legales	15
2.4. Sistema de Variables	18

CAPITULO III	19
MARCO METODOLÓGICO	19
3.1. Tipo de Investigación	19
3.2. Nivel de Investigación	19
3.3. Diseño de la investigación.....	19
3.4. Modalidad de la Investigación	19
3.5. Población y Muestra.....	20
3.5.1. Población	20
3.5.2. Muestra	20
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	20
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	20
3.6.2. Instrumento de recolección de datos	21
3.7. Validez y Confiabilidad	21
3.7.1. Validez	21
3.7.2. Confiabilidad	21
3.8. Técnicas de análisis de datos	22
CAPÍTULO IV	23
ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	23
4.1. Descripción y Análisis de la Variable Método de Kaizen.	23
4.1.1. Dimensión: Organización	23
4.1.2. Dimensión: Coordinación	24
4.2. Descripción y Análisis de la Variable Gestión de Inventarios.....	26
4.2.1. Dimensión: Gerencia.....	26
4.2.2. Dimensión: Control.....	27
CAPÍTULO V	29
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	29
5.1. Conclusiones	29
5.2. Recomendaciones	30
CAPÍTULO VI	32
PROPUESTA.....	32
6.1. Formulación de la propuesta.....	32
6.2. Objetivos de la propuesta.....	33

6.3. Justificación de la propuesta	33
6.4. Factibilidad.....	34
6.5. Estructura de la propuesta	35
6.6. Desarrollo de la propuesta	35
6.7. Conclusiones de la propuesta	35
BIBLIOGRAFÍA.....	37
ANEXOS.....	39
ANEXO N°1.....	39
ANEXO N°2.....	40
ANEXO N°3.....	41
ANEXO N°4.....	47

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS	Pág.
1 Operacionalización de las variables	16
2 Frecuencia absoluta de la dimensión Organización.....	20
3 Frecuencia relativa y acumulada de la dimensión Organización.....	20
4 Frecuencia absoluta de la dimensión Coordinación.....	21
5 Frecuencia relativa y acumulada de la dimensión Coordinación.....	22
6 Frecuencia absoluta de la dimensión Gerencia	23
7 Frecuencia relativa y acumulada de la dimensión Gerencia	23
8 Frecuencia absoluta de la dimensión Control	24
9 Frecuencia relativa y acumulada de la dimensión Control	25
10 Presupuesto de la ejecución de la propuesta	31
11 Plan estratégico	32
 FIGURA	
1 Ciclo PHCA	14
2 Diagrama de Ishikawa.....	15
 GRAFICOS	
1 Frecuencia relativa de la dimensión Organización.....	21
2 Frecuencia relativa de la dimensión Coordinación.....	22
3 Frecuencia relativa de la dimensión Gerencia	24
4 Frecuencia relativa de la dimensión Control	25



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO

MODELO DE KAIZEN COMO SISTEMA PARA EL MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA GALLETERA CARABOBO C.A

Autores: Castellanos M., Luis A. V-26.246.586

Garcia G, Rosmar. V-25.954.685

Tutor: Lic. Israel Calanche

RESUMEN

La siguiente investigación tuvo como objetivo general proponer un modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la empresa Galletera Carabobo y fue ejecutada bajo el tipo de investigación de diseño no experimental, transversal. El estudio conto con una población de 184 trabajadores de la empresa Galletera Carabobo, C.A, de la cual se tomo una muestra de 88 trabajadores a los cuales se les aplico como instrumento de recolección de datos un cuestionario. Para evaluar y medir su validez y confiabilidad el cuestionario fue sometido al Juicio de Expertos arrojando un resultado aplicado y al Coeficiente de Alpha de Cronbach, que tuvo un valor de 0.92, es decir, excelente. El análisis de los datos recolectados fue representado mediante tablas y gráficos estadísticos descriptivos logrando medir las variables de estudios y factibilidad del presente estudio de investigación, utilizándose como herramienta para cumplir con los objetivos de la misma. A su vez, se plantea una propuesta capaz de brindar una solución factible a la problemática encontrada, la cual tiene como objetivo general proponer estrategias del Modelo de Kaizen para agilizar la movilización de los materiales y garantizar el manejo correcto de los inventarios de la Empresa Galletera Carabobo, C.A.

Palabras claves: inventario, gestión, modelo de Kaizen.

INTRODUCCIÓN

Las empresas miden su efectividad y competencia con un conjunto de herramientas, procedimientos y actividades implementados por sus trabajadores con la finalidad de lograr las metas de productividad planteadas en la organización, donde se ven involucrados los inventarios; para ello, es necesario que cuenten con un sistema de control interno que pueda adaptarse a las necesidades de orientación y guía en la misma para que el proceso de manejo de inventarios sea llevado a cabo de forma efectiva y eficaz; es por ellos que tanto las empresas públicas como las privadas deben canalizar un sistema apropiado para un manejo de inventarios que facilite sus registros.

Es importante destacar que para las empresas es fundamental que la base del desarrollo armónico de sus procedimientos administrativos y contables esté enmarcada en una ejecución correcta de la organización, la coordinación, la gerencia y el control; debido a que estos parámetros permiten la eficiencia y la eficacia de la gestión empresarial en general, pues requieren de la aplicación de sistemas que este dirigido al cumplimiento de las normas y tareas, que impulse el trabajo en equipo y la comunicación, y que pueda implementar procedimientos y evaluaciones constantes de los requerimientos necesarios para el logro de los objetivos tanto personales como institucionales.

Sin embargo, para que estas estrategias puedan ser llevadas a cabo correctamente la empresa debe evaluar que sus procesos contables sean bien gestionados, pero además, que sus trabajadores cumplan con una serie de conductas y actitudes capaces de incentivar su crecimiento diario y con ello, llevar los procedimientos con fluidez, responsabilidad y sobre todo, con seguridad; garantizando la funcionalidad de las operaciones, los recursos (materias primas) y la confiabilidad de los datos almacenados dentro de los documentos contables.

En ese orden de ideas, la filosofía de Kaizen sirve como una herramienta de apoyo capaz de erradicar los hábitos que limitan e interfieren en la buena gestión del manejo de inventarios. Para ello, el paso fundamental que deben dar las organizaciones es la toma de conciencia, debido a que es una metodología que sugiere procedimientos que para observar sus resultados deben ser aplicados de forma constantes; por lo que la disciplina y ética de trabajo serán factores fundamentales para la superación y la búsqueda de niveles más elevados de excelencia empresarial; permitiendo así marcar una diferencia significativa en el mercado.

Es por ello que el presente trabajo se fundamenta en la necesidad de crear un modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la empresa Galletera Carabobo C.A; con el objetivo de promover un diseño innovador y capaz de dar respuesta y solución a la problemática detectada y de generar un ambiente en pro al

crecimiento económico de la empresa; además de motivar a los trabajadores a fomentar un mejor ambiente de trabajo.

El presente trabajo de investigación está conformado por tres (3) capítulos, los cuales están integrados con la siguiente estructura:

Capítulo I define el planteamiento del problema, donde se explica la problemática estudiada en su fenómeno natural, a su vez, en él están definidos los objetivos tanto general como específico de la investigación; refleja además el porqué se lleva a cabo el estudio dentro de la justificación.

Asimismo, el Capítulo II plasma los estudios que anteceden a este, es decir, los autores que se preocuparon en investigar previamente las variables planteadas dentro de la presente investigación; por otra parte se encuentran las bases conceptuales fomentando los conceptos de autores expertos en el tema, además de enmarcar las bases teóricas como las legales, dándole sustentabilidad al estudio; involucra también la reseña histórica de la empresa donde se indican la visión y misión de la misma.

Por su parte, en el Capítulo III se explica y señala la metodología que se utilizara para llevar a cabo la investigación, además de asentar la muestra utilizada para la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos seleccionados los cuales también son definidos en el capítulo, a su vez, la estrategia de validación y confiabilidad de los mismos; así como también la técnica de análisis de los resultados obtenidos.

De la misma forma, en el Capítulo IV se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de los respectivos instrumentos de recolección de datos, así como también, las interpretaciones y las graficas de los mismos; brindándole soporte a la investigación llevada a cabo.

A su vez, en el Capítulo V se evidencian las conclusiones y recomendaciones derivadas de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra seleccionada.

Por último, en el Capítulo VI se plasmará la propuesta siguiendo la línea de investigación factible, con la finalidad de dar solución a las deficiencias encontradas.

Seguido a ello, tendremos las referencias bibliográficas donde se hace referencias a todos los autores citados en el desarrollo del presente trabajo de grado.

Y para finalizar, los anexos los cuales están constituidos por la estructura del instrumento de recolección de datos, la solicitud de la validación del instrumento por parte del juicio de expertos, asimismo, se anexa los resultados del Coeficiente Alpha de Cronbach garantizando la confiabilidad y validez del mismo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

A nivel mundial, el sector empresariales conforma por un conjunto de establecimientos que son constituidos con la finalidad de cumplir con actividades específicas que generen beneficios económicos tanto para el dueño de la empresa como para el país donde se llevan a cabo estas actividades; por lo que representa un pilar fundamental para el crecimiento financiero de una nación. Salinas (2018) señala que:

La competencia empresarial a nivel internacional ha hecho comprender a las organizaciones que deben realizar un trabajo enfocado a romper paradigmas, a adaptarse a los cambios del entorno para alcanzar altos niveles de eficiencia y a concebir relaciones seguras con proveedores y clientes.

Las empresas han tenido un crecimiento exponencial en los últimos años, por lo que se han visto en la obligación de crear nuevas estrategias para el control de sus finanzas, es por ello que la gestión de inventarios representa un procedimiento fundamental dentro de las organizaciones. Los inventarios representan el documento más representativo de balance y operatividad dentro de la empresa, que se originan no solo con la actividad comercial sino también como sistema de control contable de costos para la gerencia de la misma.

Por lo que el buen manejo de este recurso influyen significativamente en el éxito o en el fracaso de la organización; los mismos son definidos según Arraiz (2018) como una herramienta que “es fundamental para mantener un control, y con estos se garantiza la posesión de información útil para minimizar costos de producción, incrementar la liquidez, y conocer confiablemente la situación financiera de la organización.”

Sin embargo, no siempre la gerencia o la empresa presta la mejor administración de inventarios causando así múltiples fallos dentro de su productividad, afectando directamente los niveles de comercialización y de satisfacción tanto en los clientes como en el personal trabajador; se entiende que ello tiene como consecuencias las deficiencias que pueden presentarse en los servicios de despacho, descontrol en las actividades dentro de los almacenes, insuficiencias en la materia prima para la elaboración del producto, o baja calidad en la misma por el tiempo de almacenamiento.

La Fundación Iberoamericana de Altos Estudios (FIAE, 2016) destaca que el manejo erróneo de los inventarios y por ende, de los almacenes, conllevan a la adquisición de productos en el momento y con la cantidad incorrecta; incurriendo así a un aumento significativo de los costos por el incremento del volumen de materiales por almacenar; esto solo

genera una disminución de caja debido a los gastos o costos en el que se incurre la retención de estos productos es decir, mas arriendos, servicios públicos o seguros, por lo que se necesitara un mayor esfuerzo para obtener la sostenibilidad y rentabilidad de la empresa.

En este orden de ideas, es necesario señalar que en Venezuela, la gestión de inventarios se presenta con factores de conflicto que interfieren en el registro eficiente de los datos que deben ser suministrados a los mismos, y a su vez, en los procesos de contabilidad que ayudan en la toma de decisiones dentro de la organización. Entre los principales factores que fallan dentro de este proceso, son los altos niveles de inventario, sin respaldo en el consumo, resultando en una baja rotación que contrasta con el problema anterior de baja disponibilidad, pero que ha sido resultado de deficientes estudios de demanda e inestabilidad en los suministros, causando altos niveles de productos obsoletos. A su vez, la falta de disponibilidad de productos en el mercado, afecta el servicio al cliente. Por otro lado, los largos e inestables ciclos de gestión de los pedidos. Y por último, la subutilización de los sistemas informáticos instalados, problemas en el registro de la información y uso de los clasificadores y codificadores; dichos factores pueden generar pérdidas en el ejercicio económico.

De esta manera, en el Estado Carabobo, específicamente en la gestión de inventarios dentro de la Empresa Galleteras Carabobo, C.A se enfrentan al reto constante de implementar modelos que controlen de manera correcta la gestión de los inventarios, sin embargo, presentan múltiples fallas; las cuales radican principalmente en la falta de conciencia hacia el hecho de contar con una información que reflejen, de manera útil y suficiente, los datos dentro de la producción empresarial y costos de producción; si estos no son correctos las consecuencias pudiesen ser la disminución de la liquidez, aumento de gastos operativos, el mal manejo de los recursos tanto tecnológicos como materiales.

Por tal razón, la problemática antes planteada dentro de la empresa, identificada por medio de la observación, ocasiona una significativa influencia dentro de las finanzas; entendiend que los niveles económicos en los que se incurren son elevados causando además una baja dentro del rendimiento y productividad. A su vez, generan costes de logísticas los cuales están relacionados directamente con el almacenaje y manipulación de los productos. Asimismo, el desabastecimiento por la disfuncionalidad del inventario solo trae consigo costos excesivos para su solvencia deteriorando los servicios brindados por la empresa.

1.2. Formulación del problema

Ante la problemática planteada se genera las siguientes preguntas de investigación:

¿Cuáles son los procedimientos dentro de la empresa Galletera Carabobo con respecto al manejo de la Gestión de Inventarios?

¿Qué influencia tendrá el modelo de Kaizen como sistema en la gestión de inventarios en la Empresa Galletera Carabobo?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Proponer un modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la empresa Galletera Carabobo

1.3.2. Objetivos Específicos

-Diagnosticar los procedimientos con respecto al manejo de la gestión de inventarios dentro de la Empresa Galletera Carabobo

-Describir el modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la Empresa Galletera Carabobo

-Elaborar un modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la Empresa Galletera Carabobo

1.4. Justificación de la Investigación

Los inventarios juegan un papel fundamental en los métodos de gestión de una empresa, por lo que aplicar políticas y técnicas que ayuden en el manejo de las entradas y salidas de los materiales existentes pueden ayudar al control y rotación de los productos, por lo que se considera que la falta de un sistema adecuado que se adapte y pueda satisfacer las necesidades productivas de la empresa puede ocasionar una pérdida significativa en la vida útil de los mismo, retrasando la productividad y generando gastos y pérdidas.

Es por ello que el desarrollo del presente tema de investigación está orientado a la de analizar y estudiar los procesos llevados a cabo dentro de la gestión de inventarios y establecer el mejor modelo para su manejo y control dentro de la Empresa Galletera Carabobo, generando así estrategias dinámicas e innovadoras que fortalezcan los procesos contables; garantizando con estos los mejores resultados dentro de la organización. Por lo que es importante porque aporta beneficios tanto a la compañía como a los que forman parte de sus procesos operativos, dejando como resultado trabajadores y clientes más satisfechos.

A su vez, la investigación se lleva a cabo por la importancia académica que representa, entendiendo que pueda servir como una guía para próximos proyectos o trabajos de grados; siendo además un tema de investigación novedoso que puede seguir desarrollándose y adaptándose según las necesidades empresariales de la sociedad. Así como también, enmarcados en las líneas de investigación de la Universidad Nacional de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ) las cuales se adaptó a la Planificación de los Sistemas Contables, Administrativos y de Información, como una herramienta para la optimización de procesos e instrumentos metodológicos necesarios para la formación de sus estudiantes; además de aportar una perspectiva de la problemática a nivel nacional, regional y local; generando análisis y nuevas soluciones.

Por su parte, también aportará herramientas para el desarrollo estratégico de forma novedosa buscando la ejemplaridad dentro de las entidades del Estado. El presente trabajo de investigación aspira buscar la excelencia y la productividad que impulsen los espacios y la economía del país; contribuyendo así con la independencia y seguridad tal como está establecido en el Plan de Desarrollo, Económico y Social de la Nación (Plan de la Patria) 2019-2025; en su Histórico N° I: Defender, expandir y consolidar el bien más preciado que hemos reconquistado después de 200 años: la independencia nacional, en sus objetivos:

1.1. Garantizar la continuidad, profundización y consolidación de la Revolución Bolivariana en el desarrollo integral de la democracia en sus cinco dimensiones: económica, política, social, cultural y espacial.

1.6. Desarrollar las capacidades científico-tecnológicas que hagan viable, potencien y blinden la protección y atención de las necesidades del pueblo y el desarrollo del país potencia.

1.8. Adecuar el aparato económico productivo, la infraestructura y los servicios del Estado, incrementando la capacidad de respuesta a las necesidades del pueblo ante posibles estados de excepción en el marco de la defensa integral de la nación.

1.9. Blindar a la República contra los actos y delitos de guerra económica, tanto internos como externos, que afecten el sistema económico financiero, capacidades logísticas y de distribución, ataques contra la moneda, así como las libertades económicas del Pueblo.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Para Arias (2016) “Los antecedentes reflejan los avances y el Estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones.” Hace referencia a todos los trabajos de grado que se realizaron con anterioridad, en los que se manejan variables y objetivos similares al presente trabajo de grado; sirviendo de guía para el investigador y permitiendo a su vez la comparación y diseño de ideas para tratar el problema de investigación.

Sánchez (2019) realizó un trabajo de investigación titulado “Impactos de la metodología Kaizen en el control de gestión de almacenes Comerciales Callao” Piura-Perú. Con una investigación de tipo básica, con un diseño no experimental; enmarcado en un análisis estadístico descriptivo, la investigación se llevó a cabo para evaluar el impacto que la metodología de Kaizen tiene sobre los indicadores de gestión de almacenes. El autor aplicó dos fases investigativas, la primera fue una fase exploratoria donde llevó a cabo entrevistas de profundidad con una población de 6 trabajadores con los cargos de Jefe de Operaciones; y una segunda fase concluyente donde diseñó un cuestionario como instrumentos de recolección de datos, el cual aplicó a 60 colaboradores del Almacén. Concluyendo así, con los resultados obtenidos, que la metodología Kaizen ha logrado mejorar de manera significativa los indicadores de gestión del almacén mencionado.

Su relación con el presente trabajo de investigación se origina en el diseño de fases capaces de captar y recolectar la información necesaria para la obtención de datos que puedan evaluar cómo influye el modelo de Kaizen dentro de un almacén; en el cual son llevados los inventarios de una empresa. Por lo que, inspira a crear cuestionarios y entrevistas indicadoras para el proceso de gestión de inventarios.

Por su parte, Espín (2017) elaboró un trabajo de investigación, el cual tituló “Diseño de un modelo de gestión de inventarios para una empresa de insumos avícolas” Ambato-Ecuador. Tuvo como objetivo principal el diseñar un modelo de Gestión de Inventarios por procesos para la empresa “Insumos Danny”; haciendo un análisis exhaustivo donde determinaría las carencias existentes dentro del área de inventarios y los factores que causarían limitaciones en la rentabilidad financiera; dicha investigación fue llevada a cabo bajo un enfoque cualitativo y

cuantitativo, implementando como instrumento de recolección de datos una encuesta y una entrevista; la cual fue aplicada a una población de 10 personas trabajadores de la empresa antes mencionada, obteniendo con ellas la situación real de la empresa con respecto a su gestión de inventarios y permitiéndoles diseñar las soluciones a los problemas identificados. Como propuesta para la solución de los mismos, recomendó las mejoras en cuanto a las políticas del sistema dentro de la empresa, a su vez, estableció indicadores de control y seguimiento constante de la data en los inventarios, a si como a su vez, el medición de las veces en las que el inventario rota (o se reemplaza) en un periodo determinado.

Es así entonces, como la relación de la investigación con el presente trabajo radica en que aporta una guía sobre los indicadores que pueden determinar la buena función en la gestión de inventarios, así como a su vez, el enfoque de debe tener los modelos de control de inventarios para garantizar a la empresa controles eficientes y útiles en sus procesos contables.

A su vez, los autores León & Aveledo (2018) elaboraron un trabajo de grado, que llevo por título “Diseño de un manual de procedimientos y análisis de riesgo operativo con mapeo de calor para el manejo de inventario y ventas para la empresa Distribuidora Valle Fresco 2000, C.A.” Nueva Esparta-Venezuela, enmarcado bajo un proyecto factible, con un diseño de tipo no experimental, documental. La finalidad de su elaboración fue diseñar y desarrollar un manual de normas y procedimientos orientados a la estandarización de todas las actividades ejecutadas por los departamentos de inventarios y ventas de la Distribuidora Valle Fresco 2000 C.A, utilizando un análisis de riesgo operativo mediante el cual utilizaron un mapeo de calor. Aplicaron como técnicas de recolección de datos la observación, una entrevista llevada a cabo a una población y muestra de once (11) personas. Concluyendo que con la elaboración de un manual se optimizara y generara una gestión de mayor calidad en los departamentos de ventas e inventarios, beneficiando así el crecimiento económico de la empresa.

De esta forma, la relación de la investigación con el presente trabajo se origina en la idea de crear manuales como forma de guía que sirvan para los trabajadores en el desarrollo de mecanismos que mejoren el manejo y la gestión de los inventarios; orientando así la conducta de mejora continua.

Asimismo, Zúñiga (2018) realizo su trabajo de grado titulado “Impacto de la gestión del control de inventarios en el manejo de la propiedad, planta y equipos de la asociación venezolana centro norte (Estados: Cojedes, Yaracuy Y Carabobo)” Carabobo-Venezuela. El presente trabajo tiene como intención describir el impacto de la Gestión del control de

inventarios en el manejo de la Propiedad, Planta y Equipos de la asociación venezolana centro norte (Estados: Cojedes, Yaracuy y Carabobo). El presente estudio está orientado en una investigación de campo de carácter descriptiva, no experimental, teniendo como población doce (12) trabajadores pertenecientes al Departamento de Contabilidad y Costos de la Asociación Venezolana Centro Norte, los cuales sirvieron como muestra del estudio en su totalidad por la fácil manipulación de la muestra; a los cuales se les aplicó un instrumento diseñado por veintitrés (23) ítems con dos alternativas de respuestas dicotómicas (Si y No) y validada por medio de juicios de tres expertos uno en metodología de la investigación y dos en el área. Se concluye que no hay una verdadera efectividad de los procedimientos de control interno en la empresa, por cuanto es necesario que se tome conciencia y se implemente de forma definitiva en la misma el empleo del control interno de la Propiedad Planta y Equipos que actualmente posee la empresa. Por lo que se recomienda que el departamento de contabilidad y costos de la empresa maneje y conozca los lineamientos, parámetros y directrices del proceso contable para lograr un correcto registro de la propiedad, planta y equipos, reconocimiento, existencia y uso de los mismos, con la finalidad de presentar en los estados financieros la situación real de la empresa, pero además permitirá adaptarse con más facilidad a los estándares internacionales si se quiere incursionar en ellos, por medio de la utilización de una correcta gestión de control interno.

A su vez, la relación de la investigación con el presente trabajo se origina en ser capaces de tomar en cuenta el impacto que tiene un buen manejo de la gestión de inventarios con la eficiencia y eficacia dentro de la empresa, debido a que estos serán guías para la realización de los estados financieros y mantener el área financiera de la empresa de forma positiva.

En este orden de ideas, la autora Castañeda (2017) en su trabajo de grado titulado “Modelo de gestión para optimizar el control de inventarios de compras y suministros en fundación La Salle Campus Cojedes” Cojedes-Venezuela; diseñó un modelo de gestión de inventarios con la finalidad de optimizar las compras y suministros en la Fundación La Salle. Enmarcado en la modalidad de proyecto factible, la investigación fue de campo, con un nivel descriptivo y contó con una población y muestra de 10 trabajadores en el área de compras, administrativa y de almacén. Para la recolección de datos fueron utilizados una técnica de entrevista con un instrumento de cuestionario conformado por 10 preguntas dicotómicas cerradas; que para su aprobación y validación se aplicó el juicio de tres (3) expertos y el coeficiente KR20, teniendo como resultado un índice de 0.77, el cual hace referencia a una confiabilidad alta. Aplicando estrategias como el diseño de un programa de inducción para la capacitación sobre las

funciones del departamento de compras y manejo del inventario, así como también, la elaboración de un manual de normas y procedimientos ajustados a las normativas para el manejo de los inventarios, observo que se puede brindar una mayor eficiencia y eficacia en las operaciones de gestión de inventario en pro a alcanzar los objetivos de la empresa.

Asimismo, la investigación se vincula con el presente trabajo de grado en la oportunidad de aplicar estrategias innovadoras que capaciten a los trabajadores y con ello potenciar el desenvolvimiento de las actividades y funciones departamentales, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la empresa, mejorando la gestión de inventarios y por ende, impulsando el crecimiento económico de la empresa.

De igual manera, las autoras López & Reyes (2017) en su trabajo de grado titulado “Modelo de control interno para la optimización de los procesos de inventario en la empresa Alimentos Cojedes S.A” Cojedes-Venezuela. El objetivo principal de la presente investigación es proponer un modelo de control interno para la optimización de los procesos de inventario en la empresa Alimentos Cojedes S.A. El estudio se enmarcó en una investigación descriptiva, apoyado en un diseño de campo bajo la modalidad de proyecto factible. Para la recolección de información se utilizó una encuesta y como instrumento, un cuestionario contentivo de 13 ítems de tipo dicotómicos, con alternativas de respuestas: sí y no; la validez del instrumento se realizó a partir del juicio de expertos y la confiabilidad a través de la prueba KuderRichardson 20, arrojando como resultado un coeficiente de 0,72 siendo este un índice confiable. A los resultados obtenidos, se les aplicó estadística descriptiva, con el cálculo de frecuencias y porcentajes, los cuales se representaron en tablas. Se analizaron los datos, mediante cálculos porcentuales y se obtuvo como conclusión: que existen algunas fallas en lo que se refiere al control interno del proceso de inventario dentro de la institución Alimentos Cojedes S.A., pudiendo notar que no se llevan a cabo acciones relacionadas con el control interno, además el registro de inventario dentro del almacén no se encuentra actualizado, ni debidamente organizado. Por lo cual se recomienda que se presente a las autoridades de la institución los resultados de la presente investigación con la finalidad de tomar acciones sobre las fallas diagnosticadas.

De igual forma, la relación de la investigación con el presente trabajo de grado se origina principalmente en el enfoque hacia un modelo capaz de mejorar el control interno con respecto a la gestión de inventarios dentro de la empresa, desarrollando así controles constantes hacia la rotación de estos. Sirviendo además como entendimiento de que los factores organización y actualización son fundamentales para un buen desenvolvimiento empresarial; además de

aportar herramientas para medir la confiabilidad de las técnicas de recolección de datos planteadas en el presente trabajo de grado.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Modelo de Kaizen

La metodología de Kaizen se presenta como una filosofía muy utilizada en el mercado empresarial, la cual está basada en el ideal de que la ejecución de pequeñas acciones de manera organizadas y continuas pueden llevar a la empresa al logro de objetivos importantes, mejorando las gestiones dentro de la misma. Este método se enfoca principalmente en pequeñas metas que puedan ser alcanzadas a corto plazo, determinando este paso como la clave fundamental para la supervivencia comercial en las coyunturas del mercado actual.

La posibilidad de que la metodología de Kaizen sea implementada de manera exitosa dentro de una empresa radica básicamente en la voluntad del individuo (trabajador); que tengan la disposición de modificar, cambiar, evolucionar, mejorar hábitos cotidianos, como personales como laborales, por lo que muchos autores lo establecen como una filosofía de vida. Además, de ser conscientes de que las transformaciones que deben llevarse a cabo no tendrán resultados de un día a otro; los cambios que se deben hacer estarán acompañados de procedimientos lentos pero seguros.

Su objetivo principal es la eliminación de distracciones o acciones que formen parte de un mal hábito, y con ello reduciendo las pérdidas de tiempo que puedan generarse en los procesos productivos. Es por ello que es fundamental la planificación de las jornadas laborales y con ello facilitar la gestión diaria; siendo uno de los mejores programas de implementación dentro del método de Kaizen.

Para llevar a cabo la organización y control de los hábitos organizacionales y personales, la metodología de Kaizen utiliza el método de las 5S; que no son más que pasos básicos para su implementación en las empresas (Bizneo, 2021):

Seiri (clasificar): diferenciar entre lo útil y lo inútil, con el objetivo de mantener únicamente lo necesario y remover todos los elementos que no son necesarios para realizar un trabajo.

Seiton (organizar): ordenar lo útil asignando un nombre y una ubicación fija a cada objeto/proceso. De esta forma se minimizan los tiempos de búsqueda y se evitan esfuerzos inútiles.

Seiso (limpiar): limpiar el espacio de trabajo a diario, con el objetivo de mejorar el bienestar de los trabajadores, reducir el riesgo de accidentes, y mejorar la calidad de los productos.

Seiketsu (estandarizar): cuidar la higiene personal para evitar la aparición de suciedad y desorden. Como resultado, se mejora el bienestar de la plantilla y se incrementa su productividad.

Shitsuke (autodisciplina): fomentar la autodisciplina, para que los trabajadores conviertan en hábito el empleo de la filosofía Kaizen y adopten las 5S tanto en el trabajo como en su hogar.

En este orden de ideas, se puede afirmar entonces que la metodología de Kaizen es una herramienta aplicada de manera intencional, consensuada, volitiva, integradora, inclusiva, constante, evolutiva, autogestionadora; la cual tiene como objetivo principal la eliminación de distracciones o acciones que formen parte de un mal hábito, y con ello reduciendo las pérdidas de tiempo que puedan generarse en los procesos productivos. Es por ello que es fundamental la planificación de las jornadas laborales y con ello facilitar la gestión diaria; siendo uno de los mejores programas de implementación dentro del método de Kaizen.

2.2.2. Gestión de Inventarios

Dentro de las operaciones diarias de una empresa se encuentran la adquisición, producción y comercialización de los bienes y/o servicios que ofrecen, es allí donde los inventarios existentes en el almacén juegan un factor fundamental dentro de la gestión contable empresarial, debido a que cubre las necesidades de manera actual y futura en el desarrollo de las transacciones de operaciones de cada organización. Cabe destacar a su vez, que la cantidad de inventarios dependerán de la actividad comercial de cada compañía, es decir, que mientras una empresa comercial requiere un inventario de productos manufacturados que son destinados únicamente para la venta, una empresa industrial requiere implementar inventarios que reflejen la existencia de sus materias primas que son empleadas para la producción, luego de ello, los productos irán destinados a un almacén como productos terminados (el cual requiere de inventario) para su distribución y venta. Según Salinas (2017)

Los inventarios forman un eslabón principal en los recorridos que transitan las mercancías, desde un origen a un destino, siendo importante para el funcionamiento de la economía de las empresas. La incertidumbre que provoca la inestabilidad de los proveedores, más la variación constante de la demanda, obligan a las empresas a producir con almacenes tantos de materias primas como de productos terminados. La responsabilidad que trae consigo la existencia de almacenes, requiere de una organización y control de los mismos. Las funciones del inventario deberán conducir a la compensación económica de los riesgos a los que se enfrenta diariamente. (p.2)

El autor González (2016) señala que la gestión de los inventarios cuenta además de beneficios, con riesgos que están vinculados a las estrategias planteadas; entre los cuales se encuentran: "(I) qué eslabón de la cadena debe administrar los materiales, (II) la frecuencia de

reposición y (III) preservación de niveles apropiados que atiendan la demanda evitando el facilismo de incrementar la cobertura, los cuales aumentan la probabilidad de inmovilizar el capital, obsolescencia, vencimiento y deterioro.”

Las empresas se ven orientadas a tomar control en la gestión de inventarios principalmente a que estos prevén la escasez permitiendo así obtener ganancias cuando en el mercado ocurre una alza de precios, las compañías tienden a preferir ahorrar productos que dinero en efectivo por la rentabilidad que el mismo genera. A pesar de esto, trae como consecuencia una inmovilización de recursos financieros que podrían usarse mejor en otras actividades con mayor rentabilidad, es decir, podría optarse por mejor uso de los recursos financieros y optimizar así las utilidades.

La existencia de los inventarios proporciona varias ventajas, tales como: el proceso de producción se hace más independiente, disminuyendo los costos de producción; permite hacer corridas de producción mayores, con el consecuente ahorro de recursos; los costos de manipulación y transporte, generalmente disminuyen; y permite dar un mejor y más rápido servicio a los consumidores. (Céspedes, *et al.*, 2017)

2.2.3. Inventarios: forma parte de los documentos contables de una empresa, donde se realiza el registro de bienes que pertenecen a la misma. Haciendo constancia de la serie de activos y objetos que pueden ser utilizados en la producción de la compañía. (Westreicher, 2020)

2.2.4. Gestión: es un conjunto de tareas, procedimientos o acciones que son llevadas a cabo para el logro de un objetivo determinado. De esta forma, se puede definir la gestión empresarial como un conjunto de acciones que se enmarcan en un plan estratégico de negocios y que aportan valor al crecimiento de la empresa. (Westreicher, 2020)

2.2.5. Gestión de inventarios: La gestión de inventarios se define como la administración adecuada del registro, compra y salida de inventario dentro de una organización. Es un seguimiento exhaustivo de los artículos o materiales que se registran dentro de los inventarios, debido a que a través de ello se logran actividades y genera información exacta y adecuada de la existencia dentro de la empresa de los materiales y condiciona las compras y ventas.(González, 2016).

2.2.6. Kaizen: su nombre se origina con la composición de dos palabras japonesas, “KAI” significa reforma o cambio y “ZEN” significa sabiduría o bondad. Se emplea de manera diaria con la finalidad de mejorar continuamente una conducta o hábito que retrase o limite las acciones dentro de una empresa (Álvarez, 2020). Según Bizneo (2021) “La finalidad de la metodología Kaizen es lograr metas y objetivos de forma gradual y continuada (es decir, sin interrupciones). Se eliminan aquellas pérdidas de tiempo que pueden generarse por una mala gestión de los procesos productivos.”

2.2.7. Ciclo PHCA: es un sistema dentro de la metodología Kaizen que se utiliza para coordinar y organizar de manera eficiente el cambio continuo, sus siglas se deben a sus componentes Planificar, Hacer, Comprobar y Actuar. Bizneo (2021):

Planificar: primera etapa de todo proyecto, consiste en analizar el estado de nuestra empresa y fijar unas metas claras y alcanzables.

Hacer: implementar el plan definido en base a un calendario de ejecución organizado por prioridades.

Comprobar: analizar el grado de cumplimiento de los objetivos para identificar ineficiencias y corregir eventuales errores. Entre las herramientas de control más utilizadas destacan la ley de Pareto, las *Checklists* y las métricas de rendimiento (KPIs). Para llevar a cabo esta fase, es recomendable el uso de un software de evaluación del desempeño flexible (cuantos más modelos de evaluación permita, ¡mejor!) y capaz de generar gráficos e informes con el desempeño y rendimiento.

Actuar: Es la fase donde se lleva a cabo las acciones planificadas para el cambio.



Figura 1. Ciclo PHCA.

Fuente: Castellanos & García (2021)

2.2.8. Mejora continua: Para Martínez (2018) “es un juicio de valor propio que busca optimizar los procesos, procedimientos y servicios de una compañía, en la que se busca asegurar la estabilidad de lo que se realiza o la detección de errores para mejorar.”

2.2.9. Diagrama de Ishikawa: Asencios (2018, p.19) lo define como “Un método de trabajo, el cual se evidencia en un caso identificado, que está limitado y se necesita realizar análisis de causas. Se realiza de manera gráfica, en donde se demuestran las causas potenciales y sus correspondientes efectos.”

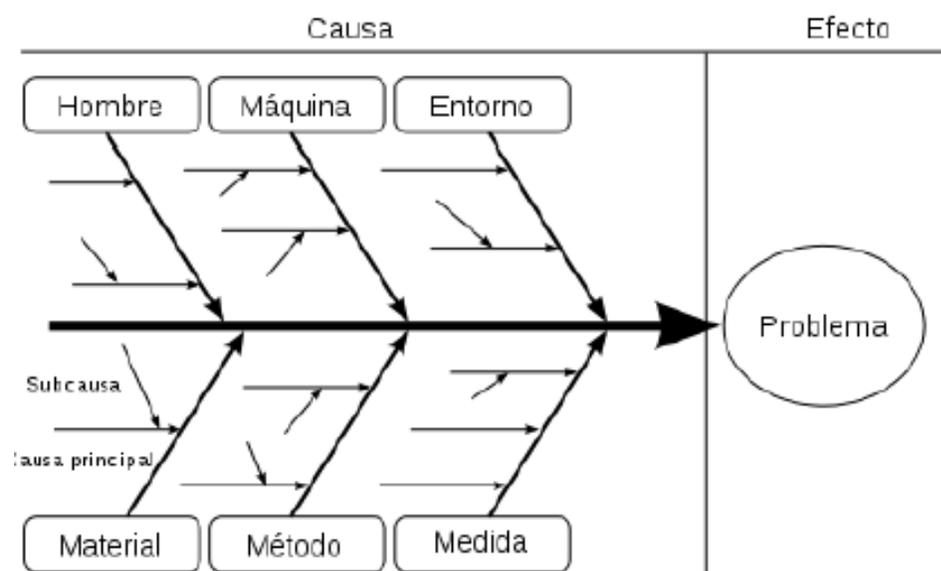


Figura 2. Diagrama de Ishikawa.

Fuente: SERVICONSULTING.

2.3. Bases Legales

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Publicada en Gaceta Oficial N° 5.453 (Extraordinaria) de 1999, su Capítulo VII: De Los Derechos Económicos, en el Artículo 112, establece:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

En el mencionado artículo se estipula la libertad de comercialización de los individuos, además del incentivo al sector privado para promover y garantizar la riqueza nacional, ofreciendo productos que puedan satisfacer las necesidades de la población, produciendo oportunidades de empleos e impulsando además el desarrollo económico e integral del país.

Asimismo, el Código de Comercio, publicado en Gaceta Oficial N° 475 Extraordinaria de 1955, su Sección II: De las Obligaciones de los Comerciantes, establece en sus artículos:

Artículo 32° Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro Diario, el libro Mayor y el de Inventarios. Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estimara conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones.

Artículo 33° El libro Diario y el de Inventarios no pueden ponerse en uso sin que hayan sido previamente presentados al Tribunal o Registrador Mercantil, en los lugares donde los haya, o al Juez ordinario de mayor categoría en la localidad donde no existan aquellos funcionarios, a fin de poner en el primer folio de cada libro nota de los que éste tuviere, fechada y firmada por el juez y su Secretario o por el Registrador Mercantil. Se estampará en todas las demás hojas el Sello de la oficina.

Artículo 35° Todo comerciante, al comenzar su giro y al fin de cada año, hará en el libro de Inventarios una descripción estimatoria de todos sus bienes, tanto muebles como inmuebles y de todos sus créditos, activos y pasivos, vinculados o no a su comercio. El inventario debe cerrarse con el balance y la cuenta de ganancias y pérdidas; ésta debe demostrar con evidencia y verdad los beneficios obtenidos y las pérdidas sufridas. Se hará mención expresa de las fianzas otorgadas, así como de cualesquiera otras obligaciones contraídas bajo condición suspensiva con anotación de la respectiva contrapartida. Los inventarios serán firmados por todos los interesados en el establecimiento de comercio que se hallen presentes en su formación.

Artículo 36° Se prohíbe a los comerciantes:

- 1° Alterar en los asientos el orden y la fecha de las operaciones descritas.
- 2° Dejar blancos en el cuerpo de los asientos o a continuación de ellos.
- 3° Poner asientos al margen y hacer interlineaciones, raspaduras o enmendaduras.
- 4° Borrar los asientos o partes de ellos.
- 5° Arrancar hojas, alterar la encuadernación o foliatura y mutilar alguna parte de los libros.

Artículo 44° Los libros y sus comprobantes deben ser conservados durante diez años, a partir del último asiento de cada libro.

Los artículos antes mencionados regularizan los documentos contables que deben ser llevados dentro de la empresa, además de dictaminar la forma en la que estos deben ser realizados. Estos parámetros sirven de guía para la actividad económica de la empresa, tomando en cuenta que son requisitos indispensables para sustentar y legalizar su

comercialización. A su vez, le brinda un fundamento legal a la presente investigación, permitiendo plantear un modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la empresa Galletera Carabobo C.A, garantizando la implementación de procedimientos transparentes y ajustados a la realidad actual de la sociedad.

2.4. Sistema de Variable

Tabla 1. Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer un modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la empresa Galletera Carabobo

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems
Método de Kaizen	"KAI" significa reforma o cambio y "ZEN" significa sabiduría o bondad. Se emplea de manera diaria con la finalidad de mejorar continuamente una conducta o habito que retrase o limite las acciones dentro de una empresa (Álvarez, 2020)	Organización	Estructura Organizacional	1, 2
			Supervisión del Cumplimiento de Tareas	3, 4
		Coordinación	Trabajo en equipo	5, 6
			Planificación Estratégica	7, 8
Gestión de Inventarios	La gestión de inventarios se define como la administración adecuada del registro, compra y salida de inventario dentro de una organización. (González, 2016).	Gerencia	Toma de Decisiones	9, 10
			Producción	11, 12
		Control	Sistematización de Procesos	13, 14
			Manejo de Materiales	15, 16

Fuente: Castellanos &Garcia (2022)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación

El presente estudio está dirigido como una investigación de campo, la cual es definida por Rus (2020) como aquel que recopila los datos necesarios directamente del fenómeno estudiado, tratando de forma concreta con los hechos o el problema sin previas manipulaciones o control de las variables de estudio.

3.2. Nivel de Investigación

El presente estudio de investigación se desarrolla con un nivel descriptivo, el cual es definido por Sampieri (1998. Pág. 60) como aquellas investigaciones que otorgan la posibilidad de explicar situaciones y eventos en sus conceptos bases, es decir, como es y cómo se manifiesta o expresa determinado fenómeno y especifica características importantes de los objetos que han sido sometidos al estudio.

Además, cuenta con una línea de investigación orientada a la Planificación de los Sistemas Contables, Administrativos y de Información, capaces de favorecer la gestión empresarial en cuanto al manejo del control interno, y por ende, agilizar el control de sus documentos y procedimientos contables como lo representan los inventarios. Entiendo que con ellos, las empresas obtienen información más confiable y segura sobre sus operaciones diarias; a su vez, la planificación influye en la buena organización de los recursos; adoptando actitudes y procesos eficientes y eficaces.

3.3. Diseño de la investigación

El presente estudio de investigación se realizó bajo un diseño no experimental; los autores Hernández *et al.* (2014) determinan que en estas investigaciones no se manipulan de manera deliberada las variables estudiadas, es decir, son observadas y analizadas en su contexto natural. A su vez, es transversal, debido a que la recolección de datos se ejecuta en un solo momento.

3.4. Modalidad de la Investigación

La presente investigación se realizó bajo un marco de investigación factible; el cual es definido por Balestrini (2002, p. 9) como aquellos proyectos que son llevados a cabo con la

finalidad de crear y proponer modelos y/o sistemas capaces de brindar soluciones a la problemática planteada.

Por tal razón, la presente investigación estará guiada al planteamiento de un modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la empresa Galletera Carabobo C.A; con la capacidad de cumplir con el objetivo general de la investigación.

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

La población es el conjunto de individuos u objetos de la misma clase, en el que es limitado un estudio de investigación; Tamayo y Tamayo (1997) lo definen como la totalidad del fenómeno a estudiar, en donde las unidades que lo componen poseen una característica común dando origen a los datos investigados.

En el presente estudio de investigación la población se componen de 184 trabajadores de la empresa Galletera Carabobo C.A

3.5.2. Muestra

Está conformado por un grupo específico dentro de la población, para Tamayo y Tamayo (1997) es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico. Además, de presentar un muestreo intencional, el cual señala que son seleccionados por el investigador debido a que el estudio requiere conocimientos previos de la población investigada.

El presente estudio de investigación está conformado por una muestra de 88 trabajadores correspondientes a: 4 empleados en el departamento de Venta y 84 en Almacén de la Empresa Galletera Carabobo C.A (Galletera Carabobo, 2021)

3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Según Arias (2016) lo define como aquellas formas y métodos que utiliza el investigador para reunir la información necesaria para su análisis correspondiente. Dentro de dichas técnicas se encuentra la encuesta que es definida por Palella y Martins, (2017) como una herramienta designada a la obtención de datos, la cual está conformada por preguntas escritas que se entregan a la muestra seleccionada.

3.6.2. Instrumento de recolección de datos

Para Palella y Martins, (2017) representa cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. En cada instrumento concreto pueden distinguirse dos aspectos diferentes: una forma y un contenido. En el presente trabajo se utilizara como instrumento un cuestionario, el cual está conformado por dieciséis (16) preguntas las cuales involucran en las variables a estudiar; además de ello se implemento una escala de Likert de cinco (05) opciones de respuestas (1. Completamente de Acuerdo, 2. De acuerdo, 3. Indiferente, 4. Desacuerdo, 5. Totalmente en desacuerdo) las cuales permitirán realizar un análisis adecuado.

3.7. Validez y Confiabilidad

3.7.1. Validez

La validez refleja la capacidad de un instrumento para medir la realidad de la variable en estudio; es la posibilidad que brinda al dar respuesta con las preguntas formuladas (Hernández *et al.*, 2014). En base a ello, en el presente trabajo de grado para estimar la validez del instrumento que se desea aplicar serán seleccionados tres (3) especialistas, que estarán divididos en un (1) experto teórico, un (1) experto metodológico y un (1) experto estadístico; los cuales determinaran la versión final del instrumento completamente validado.

3.7.2. Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se determina cuando el objeto es capaz de medir y dar respuesta a la interrogante que la investigación plantea (Ruiz, 2002), es un procedimiento mediante el cual analiza los resultados arrojados determinando el nivel de confiabilidad de cada uno de ellas. En el presente estudio se utilizará el Coeficiente Alpha de Cronbach, que para Hernández *et al.* (2014) consiste en una formula especifica que sirve como herramienta para determinar el grado de consistencia y precisión que poseen los instrumentos de medición.

Los autores George & Mallery (2003) establecieron los criterios a considerar en este coeficiente:

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,9 es excelente.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,8 es bueno.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,7 es aceptable.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,6 es cuestionable.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,5 es pobre.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es menor a 0,5 es inaceptable.

3.8. Técnicas de análisis de datos

La empresa QuestionPro (2021) en su blog explica que los análisis de datos consisten en someter los datos obtenidos a una fórmula estadística la cual arroja conclusiones precisas que ayudan a la investigación a llegar a los objetivos planteados y con ello dar respuesta a las interrogantes. Para los datos que se obtendrán en la investigación se utilizará como técnica la estadística descriptiva, en el cual se utilizarán datos numéricos y gráficos específicos llegando con ellos a una conclusión determinada del estudio.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Los aspectos analizados en el presente capítulo están basados en los resultados obtenidos mediante la aplicación a una muestra de 88 empleados de los instrumentos de recolección de datos el cual fue determinado en un cuestionario donde se engloban dos (2) variables con dos (2) dimensiones cada una y que está constituido por dieciséis (16) preguntas que ayudan a identificar los problemas dentro de la empresa Galleteras Carabobo, C.A. En primer lugar, se desarrolla y explica los resultados obtenidos mediante tablas de frecuencias y gráficos estadísticos; contando con su respectiva interpretación basados en los objetivos planteados.

4.1. Descripción y Análisis de la Variable Método de Kaizen.

4.1.1. Dimensión: Organización

A continuación se presentan las tablas de las frecuencias absolutas, relativa y acumulada y respectivas graficas de la Dimensión Organización la cual tiene como indicadores Estructura Organizacional y Supervisión del Cumplimiento de tareas:

Tabla 2. Frecuencia absoluta de la dimensión Organización

FRECUENCIA ABSOLUTA					
ITEMS	INTERVALO	P1	P2	P3	P4
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO	30	34	40	50
2	EN DESACUERDO	28	28	23	20
3	INDIFERENTE	12	13	10	10
4	DE ACUERDO	11	8	9	6
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	7	5	6	2

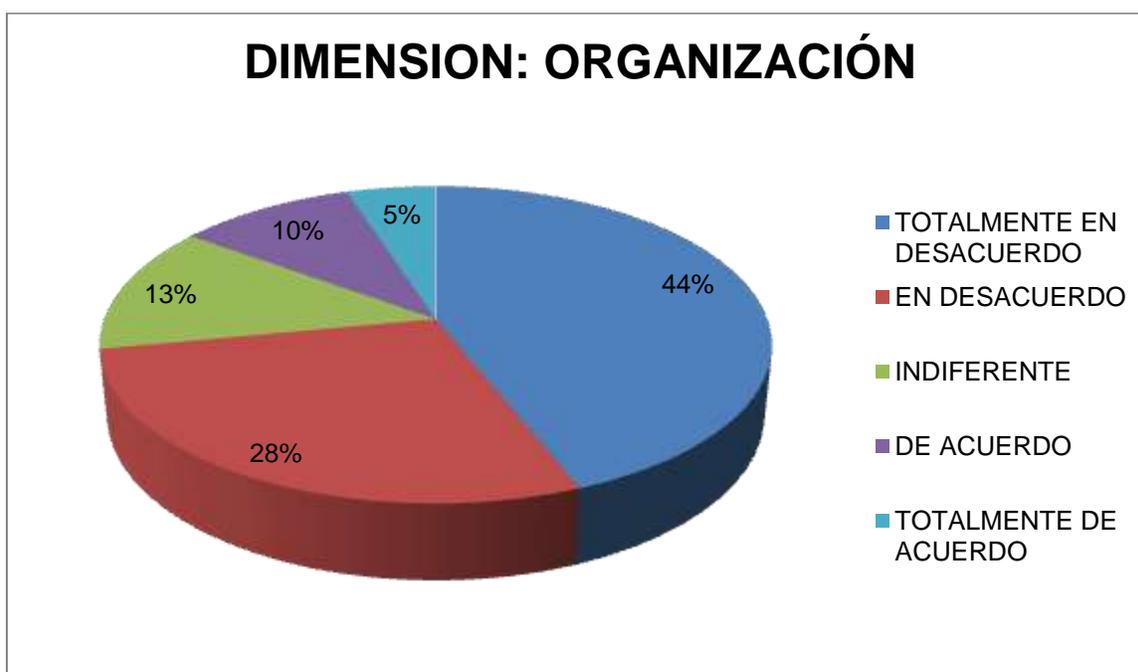
Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Tabla 3. Frecuencia relativa y acumulada de la dimensión Organización

ITEMS	INTERVALO	FRECUENCIA	
		RELATIVA	ACUMULADA
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO	44%	44%
2	EN DESACUERDO	28%	72%
3	INDIFERENTE	13%	85%
4	DE ACUERDO	10%	94%
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	5%	100%

Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Gráfico 1: Frecuencia relativa de la dimensión Organización



Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Interpretación: En los resultados obtenidos del instrumento aplicado se evidencia que un 44% de la muestra manifiesta estar Totalmente en Desacuerdo y un 28% se manifiesta en Desacuerdo con los procedimientos dentro de la empresa con respecto a la Organización; es decir, que no tienen conocimiento ni manejan la Estructura Organizacional planteada; y la Supervisión del Cumplimiento de Tareas no se efectúa de manera eficiente por parte de los gerentes. Un 13% de la muestra manifiesta ser indiferente a dichos procedimientos y se evidencia que solo un 10% y un 6% de la muestra está De acuerdo o Totalmente de Acuerdo, respectivamente, con que los procedimientos son llevados a cabo de manera eficiente.

4.1.2. Dimensión: Coordinación

A continuación se presentan las tablas de las frecuencias absolutas, relativa y acumulada y respectivas graficas de la Dimensión Coordinación la cual tiene como indicadores Trabajo en Equipo y Planificación Estratégica

Tabla 4. Frecuencia absoluta de la dimensión Coordinación

FRECUENCIA ABSOLUTA					
ITEMS	INTERVALO	P5	P6	P7	P8
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO	48	45	38	40
2	EN DESACUERDO	20	25	35	30

FRECUENCIA ABSOLUTA						
ITEMS	INTERVALO	P5	P6	P7	P8	
3	INDIFERENTE	10	8	10	8	
4	DE ACUERDO	8	6	5	6	
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	2	4	0	4	

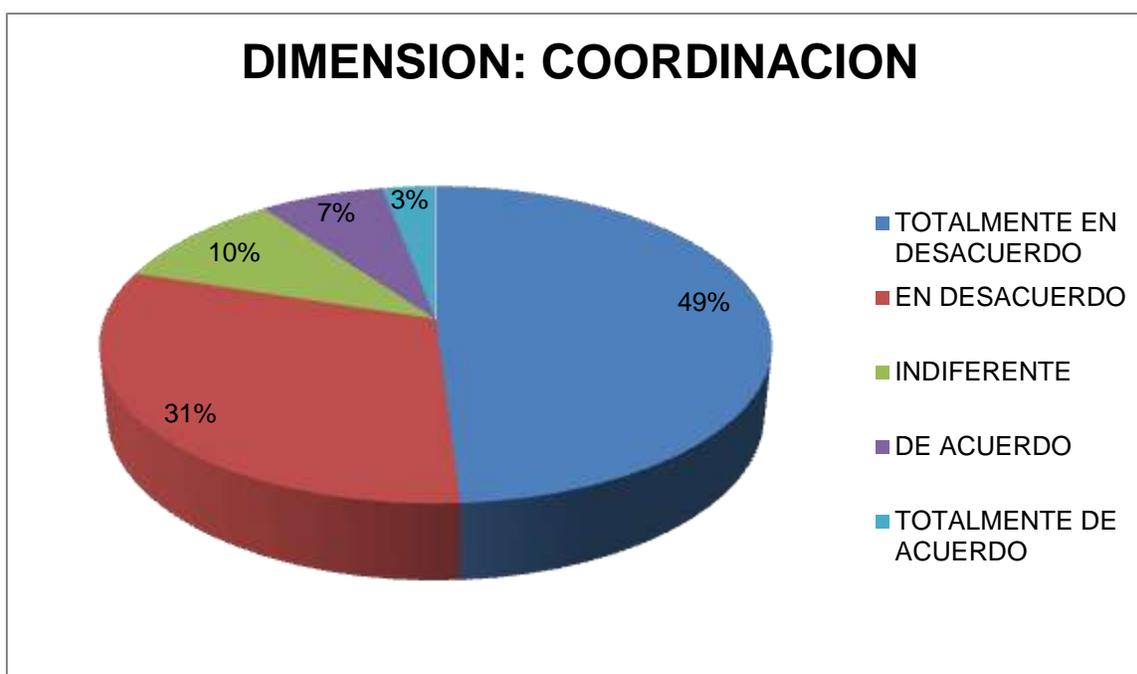
Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Tabla 5. Frecuencia relativa y acumulada de la dimensión Coordinación

ITEMS	INTERVALO	FRECUENCIA	
		RELATIVA	ACUMULADA
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO	49%	49%
2	EN DESACUERDO	31%	80%
3	INDIFERENTE	10%	90%
4	DE ACUERDO	7%	97%
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	3%	100%

Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Gráfico 2: Frecuencia relativa de la dimensión Coordinación



Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Interpretación: En los resultados obtenidos en el instrumento aplicado; se puede evidenciar que un 49% y un 31% de la muestra manifiesta estar Totalmente en Desacuerdo y Desacuerdo, respectivamente, con la Coordinación dentro de la empresa; debido a que no se Trabaja en Equipo para el logro de los objetivos planteados y no se elaboran Planificaciones Estratégicas

para orientar las actividades llevadas a cabo ni el abastecimiento de stock de materiales. El 10% de la muestra manifiesta ser indiferente al respecto; y solo un 7% está De Acuerdo y un 3% Totalmente de Acuerdo con lo antes planteado.

4.2. Descripción y Análisis de la Variable Gestión de Inventarios.

4.2.1. Dimensión: Gerencia

A continuación se presentan las tablas de las frecuencias absolutas, relativa y acumulada y respectivas graficas de la Dimensión Gerencia la cual tiene como indicadores Toma de Decisiones y Producción:

Tabla 6. Frecuencia absoluta de la dimensión Gerencia

FRECUENCIA ABSOLUTA					
ITEMS	INTERVALO	P9	P10	P11	P12
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO	40	30	39	30
2	EN DESACUERDO	45	27	28	24
3	INDIFERENTE	3	12	10	16
4	DE ACUERDO	0	10	8	15
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	0	9	3	3

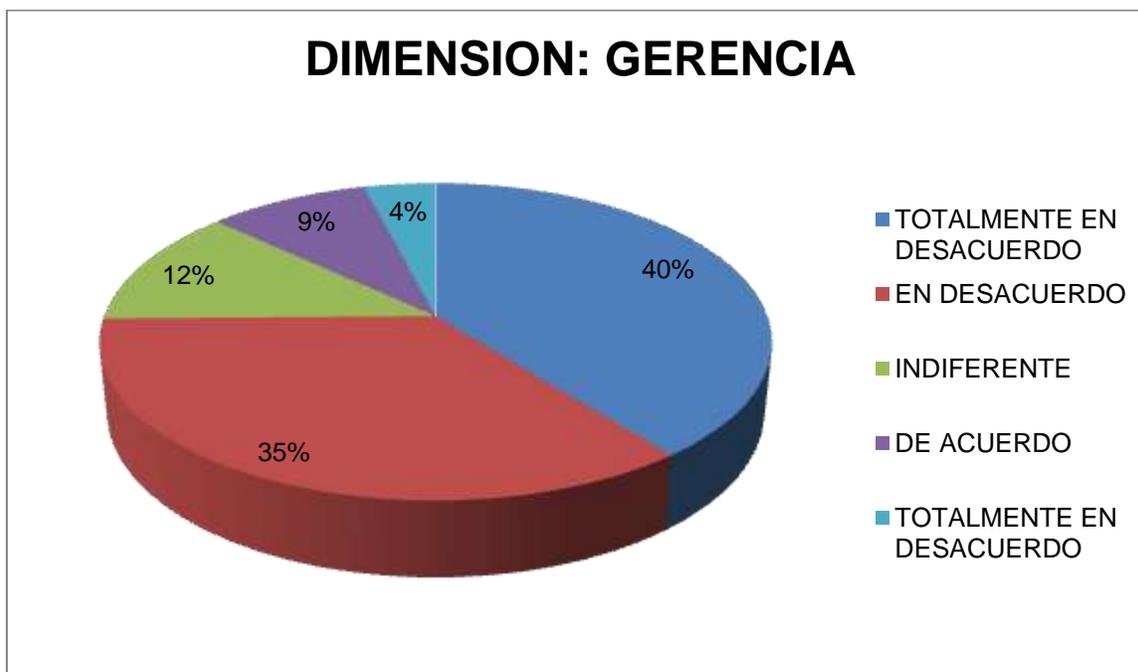
Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Tabla 7. Frecuencia relativa y acumulada de la dimensión Gerencia

ITEMS	INTERVALO	FRECUENCIA	
		RELATIVA	ACUMULADA
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO	39%	39%
2	EN DESACUERDO	35%	75%
3	INDIFERENTE	12%	86%
4	DE ACUERDO	9%	96%
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	4%	100%

Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Grafico 3. Frecuencia relativa de la dimensión Gerencia



Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Interpretación: En los resultados obtenidos en el instrumento aplicado; se puede evidenciar que un 40% y un 30% de la muestra manifiesta estar Totalmente en Desacuerdo y Desacuerdo, respectivamente, con la Toma de Decisiones derivada de la Gerencia, debido a que la misma no permite una movilización eficiente de los materiales ni que la Producción mantenga el nivel estimado ni se lleve un buen control del inventario con la misma. El 10% de la muestra manifiesta ser indiferente al respecto; y solo un 7% está De Acuerdo y un 3% Totalmente de Acuerdo con lo antes planteado.

4.2.2. Dimensión: Control

Tabla 8. Frecuencia absoluta de la dimensión Control

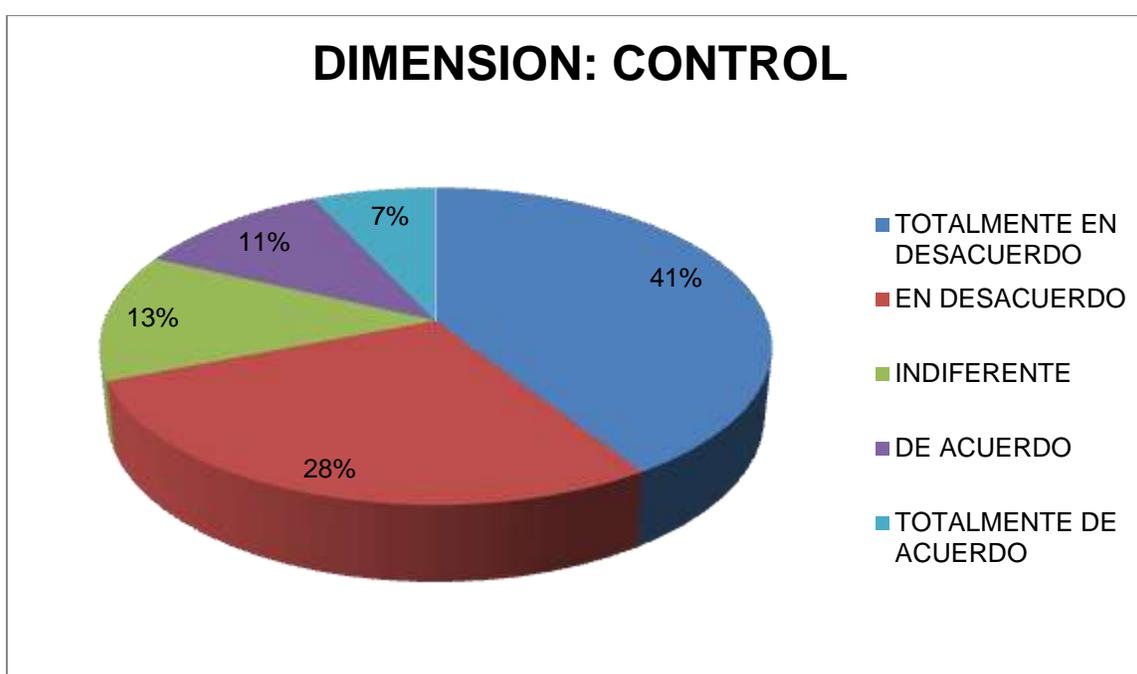
FRECUENCIA ABSOLUTA					
ITEMS	INTERVALO	P13	P14	P15	P16
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO	40	45	30	29
2	EN DESACUERDO	20	25	25	28
3	INDIFERENTE	10	8	14	15
4	DE ACUERDO	9	8	11	11
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	9	2	8	5

Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Tabla 9. Frecuencia relativa y acumulada de la dimensión Control

ITEMS	INTERVALO	FRECUENCIA	
		RELATIVA	ACUMULADA
1	TOTALMENTE EN DESACUERDO	41%	41%
2	EN DESACUERDO	28%	69%
3	INDIFERENTE	13%	82%
4	DE ACUERDO	11%	93%
5	TOTALMENTE DE ACUERDO	7%	100%

Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Grafico 4. Frecuencia relativa de la dimensión Control

Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

Interpretación: En los resultados obtenidos en el instrumento aplicado; se puede evidenciar que un 49% y un 31% de la muestra manifiesta estar Totalmente en Desacuerdo y Desacuerdo, respectivamente, con el Control dentro de la organización, debido a que los trabajadores no cuentan con un Sistema Computarizado donde se registren o se prioricen las entradas y salidas de los materiales, por ello el Manejo de los mismos es deficiente y no cuenta con un control integrado. El 10% de la muestra manifiesta ser indiferente al respecto; y solo un 7% está De Acuerdo y un 3% Totalmente de Acuerdo con lo antes planteado.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Al finalizar los procesos de recolección de datos; realizando el análisis y descripción de los resultados obtenidos, además, de tomar en consideración las bases teóricas plasmadas con anterioridad; cumpliendo así el primer objetivo planteado en la presente investigación, el cual se definió como diagnosticar los procedimientos con respecto al manejo de la gestión de inventarios dentro de la Empresa Galletera Carabobo; se puede concluir lo siguiente:

En primer lugar, de acuerdo a los resultados arrojados en la herramienta de recolección de datos implementada y siguiendo estrategias de análisis se puede determinar que el personal evidencia deficiencias en los procesos administrativos que son llevados a cabo dentro de la Empresa Galletera Carabobo; empezando por manifestar desconocimientos dentro de la Estructura Organización que la empresa maneja, asimismo, la Supervisión del Cumplimiento de Tareas no resulta efectivo para el logro de las metas y objetivos planteados. A su vez, se pudo evidenciar que el personal no trabaja en equipo para dar soluciones o agilizar los procedimientos estimados del día a día; careciendo además de planificaciones estratégicas que permitan establecer de manera productiva las actividades llevadas a cabo por cada departamento; por lo que sus procedimientos administrativos no son capaces de brindar una organización y coordinación eficiente.

De esta forma, también se puede evidenciar que la toma de decisiones forma parte fundamental de la deficiencia organizacional debido a que la misma no es ejercida siguiendo los parámetros establecidos en el nivel de producción de la empresa y de la capacidad de existencia de los materiales dentro de la misma; por lo que se producen un manejo de inventarios errado y con ello, un suministro de información que no puede considerarse confiable. Además de no contar con sistemas computarizados capaces de registrar la movilización y el manejo de los materiales que se utilizan en la producción diaria, por lo que, deben incurrir en mayores gastos para la obtención y cumplimiento de producción que satisfaga la demanda. Determinando así, que la empresa cuenta con una Gerencia y Control de los materiales deficiente, afectando los inventarios de forma negativa.

Los resultados evidenciaron la necesidad de la empresa por implementar estrategias capaces de brindar y satisfacer sus procedimientos para una debida Organización, Coordinación, Gerencia y Control de la misma, permitiéndoles procesos claros y precisos que suministren la información correcta la cual establecerá los pasos a seguir dentro de los niveles

de producción. Considerando entonces el segundo objetivo de la investigación el cual se plantea como describir el modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la Empresa Galletera Carabobo; se describe de la siguiente forma:

El autor Moreno (2011) destacó que el tiempo dentro de una organización es el recurso más escaso con el que se cuenta, por lo que implementar un modelo que sus resultados se observen a largo plazo tiende a ser perjudicial para cualquier gerencia, es por ello que, mediante el modelo de Kaizen se aplicara como estrategia la toma de control sobre este recurso para que el mismo sea capaz de arrojar resultados positivos diariamente brindándole a la Empresa Galletera Carabobo, C.A estabilidad y transparencia en sus procesos y sus actividades llevadas a cabo, repercutiendo en la movilización y manejo de los materiales de forma positiva.

5.2. Recomendaciones

Tomando en cuenta y considerando los datos e información obtenidos con la estrategia aplicada en el presente trabajo de investigación, se originaron las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda la creación de un departamento encargado al personal y la satisfacción e información del mismo, en el cual repose dentro de sus funciones la información, comunicación y capacitación de los trabajadores y trabajadoras, así como también, el cumplimiento de las planificaciones estratégicas por departamento.
- Se recomienda la creación de un manual de procedimientos que facilite al personal los procedimientos llevados a cabo dentro de la empresa.
- Se recomienda la capacitación y adiestramiento del personal de Recursos Humanos sobre el manejo y aplicación de la metodología de Kaizen
- Se recomienda la capacitación del personal de los departamentos de sobre el manejo y control de los inventarios.
- Se recomienda la aplicación de planificaciones estratégicas que sean capaces de definir y establecer de forma clara y precisa las actividades diarias por departamento.

- Se recomienda implementar las estrategias de boletines informativos, capaces de brindar al personal información sobre la estructura organizacional manejada por la empresa y los objetivos y metas planteados.

- Se recomienda implementar actividades organizacionales que impulsen e incentiven a los trabajadores a trabajar en equipo, así como a su vez, que promueva el logro de objetivos dinámico y estratégico.

- Se recomienda establecer es estimado de producción y ventas de manera semanal con la finalidad de que se respete la capacidad de la empresa de satisfacer la demanda del mercado.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

PROPUESTA PARA LA CREACION DE UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DONDE SE IMPLEMENTE EL MODELO DE KAIZEN COMO SISTEMA PARA EL MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA GALLETERA CARABOBO C.A.

6.1. Formulación de la propuesta

Una vez analizados los resultados de los datos obtenidos los cuales están derivados del análisis descriptivo planteado basado en la modalidad de la investigación, el presente estudio se ve enmarcado en un proyecto factible orientando el objetivo del mismo a describir y proponer un Modelo De Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la empresa Galletera Carabobo C.A.

En base a el análisis realizado, la propuesta de un Modelo de Kaizen juega un papel fundamental brindando la oportunidad de mejorar las deficiencias y debilidades observadas en los datos recolectados mediante el instrumento aplicado, diagnosticando en sí que los procesos dentro del manejo de inventarios carecen de personal capacitado que pueda tomar decisiones asertivas al respecto; así como también, planificaciones estratégicas capaz de coordinar y establecer niveles de producción y capacidad de almacenamiento adecuados a la infraestructura y beneficios monetarios de la empresa. Así como a su vez, desinformación por parte de los empleados y falta de motivación al trabajo grupal; lo que incide en el retraso de los procedimientos llevados a cabo dentro de los departamentos; por ende, desorientación hacia el logro de los objetivos y metas planteadas.

Por lo tanto, se manifiesta oportuna la creación de un departamento capaz de solucionar y controlar los problemas que surjan en torno a dicha problemática; en los cuales tenga a cargo responsabilidades de planificaciones, suministro de información al personal de la empresa, conjuntamente con proponer actividades de incentivo para fomentar la mejora del ambiente organizacional. Así como también, introducir a las planificaciones la capacitación del personal a cargo de los inventarios, los procesos de producción y la toma de decisiones gerenciales; por otra parte, la realización de un estudio analítico para determinar un sistema computarizado que se adapte a los niveles de movilización y manejo de materiales siendo capaz de satisfacer, controlar y organizar las actividades diarias.

Por lo que, la implementación de dicha estrategia influiría dentro de la organización de una manera positiva, impulsando el manejo correcto de los materiales; así como una correcta

organización de sus procedimientos, para obtener mejores resultados financieros contando con información confiable dentro de los inventarios y por ende, una constitución de los libros contables de forma clara, precisa y fiable.

6.2. Objetivos de la propuesta

6.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias del Modelo de Kaizen para agilizar la movilización de los materiales y garantizar el manejo correcto de los inventarios de la Empresa Galletera Carabobo, C.A.

6.2.2. Objetivos Específicos

- Elaborar una planificación estratégica capaz de cubrir y vincular los procedimientos de los departamentos de compra y almacén de la empresa Galletera Carabobo, C.A.
- Establecer capacitaciones al personal para que puedan desarrollar las actividades arraigadas a los departamentos que conforman dentro de la empresa Galletera Carabobo, C.A.
- Describir planificaciones para la mejora del ambiente organizacional, con la finalidad de promover el trabajo en equipo y orientar al logro de los objetivos de la empresa Galletera Carabobo, C.A.

6.3. Justificación de la propuesta

La propuesta planteada en el presente estudio de investigación se ve orientada a la solución de las debilidades y fallas detectadas dentro de los análisis respectivos realizados a los datos obtenidos en la implementación del instrumento aplicado; fundamentados en las líneas de investigación utilizadas y permitiendo cumplir con el objetivo general de la misma el cual se baso en proponer un modelo de Kaizen como sistema para el mejoramiento en la gestión de inventarios en la empresa Galletera Carabobo.

Es así, como su significado adquiere relevancia dentro de la empresa debido a que en la misma no cuentan con los procedimientos o las estrategias eficientes para cubrir la gestión de los inventarios, procedimientos que son llevados a cabo dentro de la misma con tal deficiencia que es posible concluir que la información suministrada en los mismos no son fiables. Sin embargo, para el enfoque de la presente investigación es necesario situarse en los orígenes de las fallas para implementar una solución que sea capaz de erradicar de raíz todas las debilidades que se presentan.

Por lo tanto, la propuesta no solo se ve enfocada a la implementación de un modelo de inventarios que pueda cubrir sus necesidades, sino, que también se ve orientada a solucionar

los problemas encontrados con respecto a la comunicación y el desenvolvimientos de las actividades diarias de los trabajadores, la capacitación que tengan los mismos de las responsabilidades de su cargo y las planificaciones que se realicen en torno a las mismas; todo esto fundamentados en la teoría de que una empresa no puede llevar a cabo procedimientos sin realizar una previa evaluación y estructuración correcta de sus departamentos y el personal en el.

Por lo tanto, un departamento de control y planificación basados en el Modelo de Kaizen podrá dar solución y mejorar los sistemas llevados a cabo dentro de la empresa, con un enfoque respectivo a la gestión de inventarios; permitiendo así que la organización, coordinación, gerencia y control con respecto a los procedimientos implementados puedan ser ejecutados de manera eficiente y eficaz para una optimización de procesos dentro de la empresa.

6.4. Factibilidad

Es necesario en base a las líneas de una investigación factible que sigue el presente trabajo de grado, determinar la factibilidad que adquiere la propuesta dentro de la empresa Galletera Carabobo, C.A tanto en el ámbito técnico como en el financiero.

6.4.1. Estudio técnico: Para INESEM Busines School (2021) es un análisis técnico que es llevado a cabo sobre una propuesta con la finalidad y objetivo de determinar su rentabilidad. El estudio técnico es el responsable de verificar la vialidad las estrategias para la elaboración de un proyecto.

6.4.2. Estudio financiero: Según INESEM Busines School (2021) “calcula los costos de inversión y de operaciones requeridos, estima el balance y capital de trabajo que se necesita, proyecta los beneficios económicos y ganancias factibles”

Tabla 10. Presupuesta para la ejecución de la propuesta

ESTRATEGIAS	RECURSOS	TIEMPO	COSTO APROXIMADO (\$)
Ambientación de un área de oficina, instalaciones y equipo	HUMANO	4 MESES	300\$
Capacitación y adiestramiento del personal asignado al departamento	HUMANO	3 MESES	300\$
Ejecución del Modelo de Kaizen en la Gestión de Inventarios	HUMANO	3 MESES	200\$
TOTALES		10 MESES	800\$

Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

6.5. Estructura de la propuesta

Una vez establecidos los objetivos de la propuesta, se procede a indicar la estructura con la que se constituirá:

- Determinar las planificaciones estratégicas con la que se sustentaran las actividades llevadas a cabo dentro de los departamentos
- Manejar los sistemas computarizados implementados correctamente
- Realizar controles trimestrales con respecto al logro de los objetivos planteados

6.6. Desarrollo de la propuesta

El desarrollo de la propuesta planteada orientara a la empresa Galletera Carabobo, C.A. a la adopción de un sistema que sustente los procedimientos llevados a cabo dentro de la misma, dándole solución a las fallas y mejorando el sistema contable.

Tabla 11. Plan estratégico

Estrategia	Táctica	Acción	Responsable	Tiempo
Ejecución del Modelo de Kaizen en la Gestión de Inventarios	Uso de las herramientas propuestas dentro del Modelo de Kaizen para mejorar el sistema de Gestión de Inventarios	Crear un departamento el cual siga los lineamientos del Modelo de Kaizen para mejorar el sistema de Gestión de Inventarios	Personal del Departamento	3 meses

Fuente: Castellanos & Garcia (2022)

6.7. Conclusiones de la propuesta

Una vez finalizados los análisis del presente estudio de investigación, se puede concluir que la empresa Galletera Carabobo, C.A. al implementar la propuesta planteada podrá dar soluciones efectivas a las deficiencias encontradas dentro de sus procedimientos llevados a cabo diariamente; así como también, mejorar en distintos aspectos el desenvolvimiento del personal que la conforma.

La implementación de un departamento que capacite y adiestre al personal que lleva a cargo las responsabilidades de la gestión de inventarios influye de manera efectiva en el logro

de los objetivos y metas planteadas a nivel organizacional, así como motivar al trabajo en equipo y la toma de decisiones asertivas por parte de la gerencia tendrá una repercusión asertiva en las comunicaciones dentro de la empresa.

Asimismo, el conocimiento del correcto manejo de los sistemas computarizados que puedan dar prioridad a los materiales disponibles y que puedan determinar en tiempo real la cantidad de los mismos establecerá procesos eficientes de producción y el suministro de información fiable.

Es por ello, que la aplicación de planificaciones estratégicas podrá determinar de forma clara y precisa los parámetros fijados a nivel gerencial para que con ellas se puedan orientar las actividades de producción y gestión de inventarios de la empresa Galletera Carabobo, C.A. con el objetivo de optimizar los recursos disponibles y garantizar una producción eficiente, con miras a un crecimiento exponencial en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, A. (2020) ¿Qué es y en qué consiste la filosofía Kaizen? Pasos y ejemplos
 Recuperado de: <https://www.leanconstructionmexico.com.mx/post/qu%C3%A9-es-y-en-qu%C3%A9-consiste-la-filosofia-kaizen-pasos-y-ejemplos>
- Arias, F. (2016) *El proyecto de la investigación*. 7ma Edición.
 Caracas-Venezuela.
- Arraiz, A. (2018). Framework of development of Sociotechnological Projects based on the notation of Metamodels of Software Engineering processes (spem 2.0). Interdisciplinary Arbitrated Review Koinonía, 3 (6), 79-95. Recuperado de: https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/141/1_21
- Asencios, I. (2018) *Propuesta de mejora del SGSST a través del ciclo PHVA y la seguridad basada en el comportamiento en una empresa de alimentos para reducir accidentes de trabajo*. Trabajo de Grado.
 Lima-Perú. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad De Ingeniería.
- Bizneo, R. (2021) *El método Kaizen: mejora continuamente tu empresa*.
 Recuperado de <https://www.bizneo.com/blog/metodo-kaizen/>
- Castañeda, M. (2017) *Modelo de gestión para optimizar el control de inventarios de compras y suministros en fundación La Salle Campus Cojedes*
 Cojedes-Venezuela. Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, Programa De Ciencias Sociales Y Jurídicas Sub-programa Contaduría Pública.
- Céspedes, N., Paz, J., Jiménez, F., Pérez, L. & Pérez Y. (2017) *La administración de los inventarios en el marco de la administración financiera a corto plazo*
 Boletín virtual-mayo-vol. 6- 5 ISSN: 2266-1536
- Código De Comercio. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 475 Del 21 De Diciembre De 1955

Constitución De la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial Nº 5.453 (Extraordinaria).

Espín, Y. (2017) *Diseño de un modelo de gestión de inventarios para una empresa de insumos avícolas*.

Ambato-Ecuador. Escuela De Administración De Empresas.

Fundación Iberoamericana de Altos Estudios (2016). *CONTROL Y MANEJO DE INVENTARIOS*: Fundación Iberoamericana de Altos Estudios - F.I.A.E.P. Obtenido de sitio web de Fundación Iberoamericana de Altos Estudios - F.I.A.E.P.:

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

George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*.

Boston-Estados Unidos.

González, M. E. (2016). *Riesgos en la administración de inventarios*. Obtenido de meetLogistics: <https://meetlogistics.com/demand-planning/riesgos-en-la-administracion-del-inventario/>

Hernández R., Fernández C., Baptista M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta edición). México D.F., México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

INESEM Busines School (2021) *¿Qué es el estudio técnico de un proyecto?*

Recupero de: <https://www.euroinnovaformacion.com.ve/blog/que-es-el-estudio-tecnico-de-un-proyecto>

Martínez, D. (2018) Propuesta de mejoramiento continuo mediante la metodología Kaizen, a la actividad de recepción de reciclaje parte del programa de auto sostenimiento de la fundación desayunitos creando huella.

Bogotá-Colombia. Universidad Católica De Colombia.

Moreno, M. (2011) El método Kaizen para el mejoramiento continuo

México. Recuperado de: <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-metodo-kaizen-para-el-mejoramiento-continuo>

López, Y. & Reyes, M. (2017) Modelo de control interno para la optimización de los procesos de inventario en la empresa alimentos Cojedes S.A

Cojedes-Venezuela. Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", Programa De Ciencias Sociales Y Jurídicas Sub-programa Contaduría Pública.

León, G. & Aveledo, D. (2018) *Diseño de un manual de procedimientos y análisis de riesgo operativo con mapeo de calor para el manejo de inventario y ventas para la empresa Distribuidora Valle Fresco 2000, C.A.*

Nueva Esparta-Venezuela. Universidad Nueva Esparta, Facultad De Ciencias Administrativas.

Palella, S. & Martins, P (2017) *Metodología De La Investigación Cuantitativa*. 4ta Edición
Editorial: FEDUPEL

Plan de Desarrollo, Económico y Social de la Nación (Plan de la Patria) 2019-2025

QuestionPro (2021) *Análisis de Datos*

Recuperado: (16 de Noviembre de 2021) <https://www.questionpro.com/es/analisis-de-datos.html>

Rodríguez, D. (2019) *Investigación proyectiva: características y metodología*.

Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-proyectiva/>

Rus, E. (2020) Investigación de campo.

Recuperado de: investigaciondecampo.economipedia.com

Sánchez, J. (2019) *Impactos de la Metodología Kaizen en el control de gestión de almacenes Comerciales Callao*.

Piura-Perú. Universidad de Piura, Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales.

Salinas, A. (2018). Fundamentos teóricos de la Gestión de Inventarios.

Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/fundamentos-teoricos-de-la-gestion-de-inventarios/>

Serna, J., Gonzales, L. & Aristizabal, A. (2018) *Sistema De Control De Inventario*.

Medellín-Colombia. Instituto Universitario Tecnológico De Antioquia, Facultad De Ciencias Administración.

SERVICONSULTING (2018) Técnicas de calidad Diagrama de Ishikawa [en línea].

Bogotá: La Empresa. Recuperado de: URL: <http://www.serviconsulting.es/ishikawa-herramienta-la-solucion-problemas/>

Westreicher, G. (2020) *Gestión*

Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

Westreicher, G. (2020) *Inventarios*

Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/inventario.html>

Zúñiga, D. (2017) Impacto de la gestión del control de inventarios en el manejo de la propiedad, planta y equipos de la asociación venezolana centro norte (Estados: Cojedes, Yaracuy y Carabobo)

Carabobo-Venezuela. Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO

Anexo N°1

Instrumento de recolección de datos variable Método de Kaizen

N°	Preguntas	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Variable 1: Método de Kaizen						
Dimensión: Organización						
1	Los empleados conocen la estructura organizacional de la empresa					
2	Los empleados conocen los objetivos planteados dentro de la estructura organizacional					
3	El personal directivo supervisa el cumplimiento de las tareas que son llevadas a cabo por los empleados					
4	El personal directivo supervisa el cumplimiento de las tareas de los empleados diariamente					
Dimensión: Coordinación						
5	Los empleados trabajan en equipo para lograr los objetivos planteados por la empresa					
6	Los empleados trabajan en equipo para obtener un mayor desempeño organizacional					
7	La empresa elabora planificaciones estratégicas diarias que son llevadas a cabo					
8	Existen planificaciones estratégicas para el abastecimiento de stock de materiales					



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO

Anexo N°2

Instrumento de recolección de datos Variable Gestión de Inventarios

N°	Preguntas	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indiferente	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Variable 2: Gestión de Inventarios						
Dimensión: Gerencia						
9	Existe una toma de decisiones eficiente sobre el stock de materiales por parte de los gerentes					
10	Se llevan a cabo toma de decisiones asertivas sobre la movilización de materiales					
11	El stock de materiales que mantiene la empresa permite mantener el nivel de producción estimado					
12	La producción llevada a cabo permite determinar diariamente de forma correcta los productos en existencia					
Dimensión: Control						
13	Existen sistemas computarizado que registre la movilización de materiales					
14	En la salida de un producto se priorizan los materiales más longevos con los sistemas computarizado					
15	El manejo de materiales permite establecer de forma correcta los productos en existencia					
16	Existe un control integrado en el manejo de los materiales					



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO

Anexo N°3

Solicitud de Validación de Expertos

SOLICITUD DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Estimado (a) Experto (a):

Me dirijo a usted en esta oportunidad, con la finalidad de agradecerle la valiosa colaboración, que pueda prestarme en la revisión del instrumento diseñado para recabar la información necesaria para realizar la investigación que lleva por título: **Modelo De Kaizen Como Sistema Para El Mejoramiento En La Gestión De Inventarios En La Empresa Galletera Carabobo C.A.** El cuál es el trabajo de grado para optar al título de Licenciado en **Contaduría Pública**. Por consiguiente, para realizar la validación, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuestas, donde el encuestado seleccionará solo una alternativa. Por otra parte, se les agradecería observar en cuanto al contenido, redacción, pertinencia, congruencia en relación a los objetivos propuestos de dicha investigación, así como realizar las observaciones pertinentes para la mejora del mismo.

Agradeciendo sus aportes

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

N°	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

NOMBRES Y APELLIDOS _____

C.I: _____ CARGO: _____

NIVEL ACADÉMICO _____

FECHA _____ FIRMA _____

GUIA PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO.

El formato que se presenta a continuación se ha diseñado para evaluar el cuestionario que servirá como instrumento de recolección de datos que se anexa junto con los objetivos y el cuadro de operacionalización de variables

Usted evaluará cada ítem de acuerdo con tres (3) criterios: pertinencia, redacción y adecuación.

- a) **Pertinencia:** Establece la relación estrecha entre la pregunta, los objetivos a lograr y el aspecto o parte del instrumento que se encuentra desarrollado.
- b) **Redacción:** Determina que haya una interpretación unívoca del enunciado de la pregunta a través de la claridad y precisión en el uso del vocabulario técnico.
- c) **Adecuación:** Correspondencia entre el contenido de cada pregunta y el nivel de preparación o desempeño del entrevistado.

Para la correspondiente evaluación de los ítems, usted, procederá colocando a cada ítem una apreciación según la tabla mostrada a continuación:

CÓDIGO	APRECIACIÓN CUALITATIVA
B	BUENO: El indicador se presenta en grado igual o ligeramente superior al mínimo aceptable.
R	REGULAR: El indicador no llega al mínimo aceptable pero se acerca a él.
D	DEFICIENTE: El indicador está lejos de alcanzar el mínimo aceptable



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO
TINAQUILLO ESTADO COJEDES
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

N°	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
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	—	—	—	—	—	—	—	—	—

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

NOMBRES Y APELLIDOS Monsiel Gómez Salas
 C.I: 11.147.245 CARGO: Jefe de Subprograma Admisi
 NIVEL ACADÉMICO MSc. en Gerencia Pública
 FECHA 06/04/2022 FIRMA [Firma]



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO
TINAQUILLO ESTADO COJEDES
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Nº	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
1	✓			✓			✓		
2	✓			✓			✓		
3	✓			✓			✓		
4	✓			✓			✓		
5	✓			✓			✓		
6	✓			✓			✓		
7	✓			✓			✓		
8	✓			✓			✓		
9	✓			✓			✓		
10	✓			✓			✓		
11	✓			✓			✓		
12	✓			✓			✓		
13	✓			✓			✓		
14	✓			✓			✓		
15	✓			✓			✓		
16	✓			✓			✓		
17	-	-	-	-	-	-	-	-	-

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

NOMBRES Y APELLIDOS Maibangui Araujo
 C.I: 15.629.950 CARGO: Jefa sub programa Sistema de CI
 NIVEL ACADÉMICO Magister
 FECHA 06/04/22 FIRMA Maibangui Araujo



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO
TINAQUILLO ESTADO COJEDES
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Nº	PERTINENCIA			REDACCIÓN			ADECUACIÓN		
	B	R	D	B	R	D	B	R	D
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	-	-	-	-	-	-	-	-	-

OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS

NOMBRES Y APELLIDOS Orlando Sanchez
 C.I: 15018296 CARGO: Docente Unellez
 NIVEL ACADÉMICO Doctor
 FECHA 20-07-2022 FIRMA [Firma]



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA ACADÉMICO NÚCLEO TINAQUILLO

Anexo N°4
Confiabilidad del Instrumento

Encuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Suma de los ítems
1	30	34	40	50	48	45	38	40	40	30	39	30	40	45	30	29	609
2	28	28	23	20	20	25	35	30	45	27	28	24	20	25	25	28	433
3	12	13	10	10	10	8	10	8	3	12	10	16	10	8	14	15	172
4	11	8	9	6	8	6	5	6	0	10	8	15	9	8	11	11	135
5	7	5	6	2	2	4	0	4	0	9	3	4	9	2	8	5	75
Varianza	112,3	162	199	373	331	304	311	266,8	521	101	232,3	97,2	178	308,3	89,3	111,8	

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

K: El número de ítems 16
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems 3699,7
 S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems 51562
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach 0,92

Interpretación de los resultados obtenidos:

Alpha de Cronbach	0,92
--------------------------	------

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,9 es excelente.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,8 es bueno.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,7 es aceptable.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,6 es cuestionable.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es mayor a 0,5 es pobre.

Si el coeficiente de Alpha de Cronbach es menor a 0,5 es inaceptable.