



UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA ENTRADA,
MANTENIMIENTO DE INVENTARIOS Y COMERCIALIZACIÓN
DE PRODUCTOS EN LA EMPRESA CENTRO ECONÓMICO DE
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN “CEMCO” EN LA CIUDAD
DE CUENCA AL 26 DE SEPTIEMBRE DE 2011.

MONOGRAFÍA PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA.

AUTORAS:

MARIBEL CHUCINO
JANNETH LEÓN

DIRECTOR:

ING. FRANKLIN ORTÍZ FIGUEROA

CUENCA-ECUADOR

2011

DEDICATORIA

MARIBEL CHUCINO

Dedico esta monografía a mis padres porque han sido mi apoyo para lograr esta meta y a mi hija porque es la luz que ilumina mi vida para seguir cumpliendo con todos mis sueños y anhelos.

JANNETH LEÓN

Dedico esta monografía a Dios por que ha estado conmigo en cada paso que he dado, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres que a lo largo de mi vida han velado por mí bienestar y mi educación, a mi hijo que es la luz que me impulsa a seguir y a mi pareja que ha sido mi apoyo y ha estado junto a mí para alentarme con amor, en la consecución de mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos primero a Dios por bendecirnos en cada una de las etapas que hemos cursado como estudiantes, siendo nuestra fuerza espiritual para la consecución de nuestras metas, agradecemos a la Universidad del Azuay por habernos abierto las puertas permitiéndonos crecer académicamente y lograr ser unos buenos profesionales, de igual forma agradecemos a nuestros profesores que con esfuerzo y dedicación nos han impartido sus conocimientos en especial al Ing. Franklin Ortiz Figueroa que supo dirigir con profesionalismo y entrega nuestro trabajo, y finalmente a nuestros padres por el apoyo incondicional que siempre nos han brindado.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE	iv
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	2
Control Interno	3
1.1. Generalidades.....	3
1.2. Concepto de Control Interno.....	3
1.3. Definición de los Manuales de procedimientos	7
1.4. Objetivos de los Manuales de Procedimientos.....	8
1.5. Importancia y beneficios de los Manuales de Procedimientos y Normas aplicables al procedimiento	9
CAPITULO II	16
2. La Empresa	17
2.1. Reseña Histórica	17
2.2. Concepto del Negocio.....	21
2.3. Misión	21
2.4. Visión.....	21
2.5. Valores Empresariales.....	22
2.6. Objetivos	22
CAPITULO III	25
3. Aplicación de la Práctica.....	26
3.1. Descripción de la operación: entrada, mantenimiento y salida de los inventarios y sus participantes.	33
3.2. Gráficos o diagrama de flujo del procedimiento.....	36
3.3. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.	37
3.4. Determinación de las Actividades del Proceso.	39

3.5.	Desarrollo de flujogramas de proceso de inventarios.	50
3.6.	Identificación de los diferentes riesgos de las actividades.	57
CAPITULO IV		60
4.	Elaboración de la Propuesta	61
4.1.	Propuesta de Diseño de Manuales de Procedimientos para entrada, mantenimiento y salida de inventarios mediante la aplicación de flujo gramas y formularios utilizados.	61
4.2.	Aplicación de los Manuales de Procedimientos de entrada, mantenimiento y salida de inventarios.	111
4.3.	Análisis comparativo del aporte de la aplicación de los manuales con relación a los procesos aplicados con anterioridad.	113
CAPITULO V		114
5.	Conclusiones y Recomendaciones	115
5.1.	Conclusiones	115
5.2.	Recomendaciones	117
BIBLIOGRAFÍA		119
ANEXOS		120
ANEXO 1: Formato de requisición de materiales.....		121
ANEXO 2: Formato de orden de compra.....		122
ANEXO 3: Formato de factura.....		123
ANEXO 4: Formato de guía de remisión		124
ANEXO 5: Formato de calidad y cantidad de materiales		125
ANEXO 6: Formato de nota de pedido		126
ANEXO 7: Formato de reporte de saldos de tarjetas kardex		127

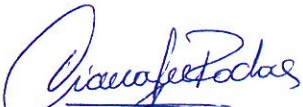
RESUMEN

CEMCO, es una Empresa con liderazgo en la Comercialización de Materiales para la Construcción con amplios horizontes de crecimiento, razón por la cual, el propietario considero crear un Manual de Procedimientos para un mejor control de sus inventarios. Realizamos un seguimiento del proceso de abastecimiento, almacenaje y comercialización de materiales, determinado que en el departamento de compras toda la responsabilidad recae sobre la Jefe de Compras sin ningún control, que el departamento de ventas requiere de un Gerente de Ventas que fije políticas de crédito y que en el departamento de bodega no existe un control ni custodia eficiente de materiales, por ello proponemos la aplicación de Manuales de Procedimientos para que la empresa utilice eficientemente sus recursos y logre con eficacia sus objetivos.

ABSTRACT

CEMCO is a Company leader in the Trading of Construction Materials. The company is searching to expand its horizons and since its owner's goal is to have a procedures manual to improve the administration and control of his inventories, we monitored the different processes such as supply, storage and trade of the materials and were able to determine the weaknesses during the control of these processes. These problems can be corrected through the implementation of manuals containing detailed, systematic and integral information of the steps to follow during the execution of the tasks and the responsibilities assigned to each person, since the aim of the manual is to have a clear definition of the job and the tasks that each department and personnel member must systematically perform in order to be operatively efficient and competent.




Translated by,

Diana Lee Rodas

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo pretendemos elaborar manuales de procedimientos para entrada, mantenimiento de inventarios y comercialización de productos para la empresa CEMCO cuya actividad económica es la comercialización de materiales para la construcción, realizando un seguimiento y análisis de cada proceso y de las personas responsables de su cumplimiento.

Los manuales de procedimientos son una herramienta del sistema de control interno, el cual se crea para obtener información detallada, ordenada y sistemática, de las funciones y los responsables de ejecutar las actividades en cada proceso, siendo de gran ayuda para la empresa ya que tienen como objetivo principal el incremento de la eficiencia de sus recursos y eficacia de sus operaciones, y a su vez facilita la ejecución de sus labores diarias.

Con la implementación de estos manuales la empresa contará con un soporte para el desarrollo de sus actividades, con el fin de cumplir con los objetivos, misión y visión planteados.

Es importante tener en cuenta que la formulación de los manuales de procedimientos están enfocados a un mejoramiento de la empresa en cuanto a sus procesos, para poder reflejar sus beneficios realizamos una análisis comparativo de los procedimientos aplicados en la actualidad, con los manuales de procedimientos propuestos, debiendo recalcar que estos resultados sólo se verán reflejados si son aplicados con responsabilidad y profesionalismo.

Es importante mencionar que en esta monografía nos enfocamos al estudio del proceso de entrada, mantenimiento y comercialización de productos, por petición de su propietario ya que considera que la empresa requiere de un análisis de sus inventarios.

CAPÍTULO I

1. CONTROL INTERNO

1.1. GENERALIDADES

El control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene implantados una empresa para la obtención de información financiera correcta y segura, la salvaguarda de los activos y la eficiencia de las operaciones.

El control interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura, ya que es un elemento fundamental en la marcha del negocio, pues con base en el estudio del control interno se toman las decisiones y formulan programas de acciones futuras en las actividades de la empresa. Debe permitir también el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar información confiable de su situación y sus operaciones en el mercado.

El control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera fiable, así como también puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias. En resumen, puede ayudar a que una entidad llegue a dónde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino.

1.2. CONCEPTO DE CONTROL INTERNO

“El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información

financiera, administrativa y operacional, promover eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración.“¹

El objetivo de un Control Interno, es ayudar a la administración a alcanzar las metas y objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios.

Un sistema de control interno es el conjunto de medidas que toma la organización con el fin de:

- Proteger sus recursos contra el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente.
- Asegurar la exactitud y la confiabilidad de los datos de la contabilidad y de las operaciones financieras.
- Asegurar el cumplimiento de las políticas normativas económicas de la entidad.
- Evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la entidad.

El control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento. Si no se conocen los resultados que deben lograrse, es imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica; así como minimizar la ocurrencia de sorpresas en el curso de las actividades, es por esto que el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de sus objetivos y metas.

El control interno es efectuado por diversos niveles, cada uno de éstos con responsabilidades importantes. Los directivos, la gerencia y los auditores internos y otros funcionarios de menor nivel contribuyen para que el sistema de control interno funcione con efectividad, eficiencia y economía.

¹<http://books.google.es/books?id=qENNV96qCSgC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es&sa=X&ei=jkr6TsaGCoeUtwfqrK3dAw&sqi=2&ved=0CDsQ6AEwAg#v=onepage&q=control%20interno&f=false>, Establecimiento de sistemas de control Interno, Capítulo 1, 1. El Control Interno, 1.1 Definición de conceptos, pág.3

Los cambios en la entidad y en la dirección pueden tener impacto sobre la efectividad del control interno y sobre el personal que opera los controles. Por esta razón, la dirección debe evaluar periódicamente los controles internos, informar al personal de los cambios que se implementen y, dar un buen ejemplo a todos respetándolos.

Existen diferentes tipos de control interno tomando en cuenta las áreas de funcionamientos:

Control interno administrativo.- Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programados.

Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión.

Control interno financiero.- Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, y de los estados e informes financieros que se produzcan, sobre los activos, pasivos, patrimonio y demás derechos y obligaciones de la organización.

Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía con que se han manejado y utilizado los recursos financieros a través de los presupuestos respectivos.

Control interno previo.- Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan y los hechos que las respaldan, y asegura su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la organización.

Control interno concurrente: Consiste en las actividades de los supervisores que dirigen el trabajo de sus subordinados; la dirección se refiere a las actividades del gerente cuando instruye a sus subordinados sobre los medios y procedimientos adecuados y cuando supervisa el trabajo de los subordinados para asegurarse de que se realiza adecuadamente.

Control interno posterior: Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas esta es responsabilidad de la auditoría interna de cada organización al igual que del organismo superior de control por medio de auditorías gubernamentales para el establecimiento de objetivos, políticas y estrategias con el fin de garantizar el desarrollo de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos y metas propuestas.

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las empresas de acuerdo a las características administrativas de cada una, y son los siguientes:

Ambiente de control.- Son los valores, la conducta ética y la integridad dentro y fuera de la organización, es necesario que el personal de la empresa, los clientes y terceras personas relacionadas con la empresa los conozcan y se identifiquen con ellos.

Valoración de riesgos.- Consiste en la identificación de los factores que podrían hacer que la entidad cumpla sus objetivos propuestos, una vez identificados los riesgos, éstos deben gestionarse, analizarse y controlarse.

Las actividades de control.- Estos son emitidos por los directivos de la empresa y consisten en políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad y que son ejecutados por toda la organización, además de brindar las medidas necesarias para afrontar los riesgos.

Información y comunicación.- Se utiliza para identificar, procesar y comunicar la información al personal, de tal manera que le permita a cada empleado conocer y asumir sus responsabilidades.

Monitoreo o supervisión.- Mediante un monitoreo continuo efectuado por la administración se evalúa si los funcionarios realizan sus tareas de manera adecuada o si es necesario realizar cambios. La supervisión comprende, interna por parte de las personas de la empresa y externa que es realizada por los entes externos de la empresa.

Por lo general el control interno es desarrollado en dos etapas que son la implementación y el control interno posterior.

Para su implementación cada uno de sus componentes debe estar dentro de cada categoría esencial de la empresa, cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre sí con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas.

El control interno posterior.- Es el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas este es responsabilidad de la auditoría interna, como ya se mencionó anteriormente en los tipos de control.

1.3. DEFINICIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

“El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de cada departamento. En el manual se detalla la responsabilidad y participación de cada una de las personas que intervienen en las diferentes actividades que realiza la empresa en cada uno de sus departamentos.”²

²<http://books.google.es/books?id=Bptc1C9T8ioC&pg=PA135&dq=concepto+de+manuales+de+procedimientos&hl=es#v=onepage&q=concepto%20de%20manuales%20de%20procedimientos&f=false>, Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos, Capítulo 6, Formularios y Manuales, 6.2 Manuales, pág. 135.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar, así como el detalle de cada uno de los procesos, personal involucrado y actividades que realizan en el cumplimiento de sus labores.

Facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

El manual de procedimientos reviste una gran importancia en el actuar de las empresas, ya que tiene como propósito generalizar y unificar los criterios básicos para el análisis de los procedimientos que realicen los distintos departamentos de la empresa, señalando lo que se pretende obtener con la ejecución de los mismos.

El manual de procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada uno de los procesos que integran la estructura organizacional de la empresa, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

1.4. OBJETIVOS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Un objetivo fundamental de los manuales de procedimientos es suministrar información detallada, ordenada, sistemática e integral de cada proceso que lleva a cabo en el cumplimiento de su actividad, la misma que es de vital importancia para toda empresa en la toma de decisiones para el cumplimiento de sus objetivos planteados.

De acuerdo con lo anterior, entre sus objetivos se pueden mencionar:

- Proporcionar información que sirva de base para evaluar la eficiencia del sistema en el cumplimiento de sus funciones específicas, una vez finalizada la identificación y desarrollo de cada uno de los procesos y procedimientos.

- Incorporar a los sistemas y procedimientos administrativos la utilización de herramientas que ayuden a agilizar el flujo de información y de esta manera facilitar el entendimiento para ayudar a la toma de decisiones.
- Ayudar a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades de cada empleado.
- Facilitar las labores de auditoría y evaluaciones de control interno.
- Establecer un sistema de información para la dirección y los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad cada uno de los procedimientos.
- Proporcionar una herramienta que facilite el proceso de inducción y capacitación del personal nuevo e incentivar la polifuncionalidad al interior de cada área, departamento, sección, etc.

1.5. IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y NORMAS APLICABLES AL PROCEDIMIENTO.

IMPORTANCIA

El manual procedimientos tiene como propósito fundamental servir de soporte para el desarrollo de las acciones, que en forma cotidiana la empresa debe realizar, a fin de cumplir con los objetivos, misión y visión planteados por la empresa.

El manual se basa en un modelo de operación por procesos, lo que permite definir las actividades que agregan valor, trabajar en equipo y disponer de los recursos necesarios para su realización.

Un modelo de operación por procesos favorece el cumplimiento de los principios de: **Responsabilidad:** al definir los procesos de acuerdo con las políticas, la misión y visión de la empresa.

Economía: al identificar con precisión los insumos para cada proceso con las condiciones de calidad y cantidad requeridas.

Eficiencia: al evitar duplicidad de funciones.

Eficacia: al definir los mapas de procesos de manera coherente y armónica con los planes y programas de la empresa.

Con la implantación de estos requerimientos de información, la empresa puede estar en condiciones de emitir juicios y dictámenes que tengan la finalidad de orientar a los departamentos, en todo lo que se refiere a la instrumentación y aplicación de prácticas de mejoramiento, que obviamente contribuyan a incrementar la eficiencia y eficacia operativa.

De igual forma, permite conocer los mecanismos útiles para la realización de las actividades de la administración.

El manual de procedimientos es importante para que el desarrollo de las operaciones y estrategias se realicen conforme al plan previamente establecido, y que así estas actitudes informadas de forma periódica a toda la línea organizacional, puedan desarrollar de una manera pronta, eficiente y eficaz, las labores de los departamentos y con una buena optimización de recursos, tanto materiales como humanos, puedan ser definidas como políticas dentro de la organización.

Los manuales de procedimientos, pueden referirse a tareas y trabajos individuales o de grupo, describiendo paso a paso el proceso que debe efectuar en una determinada actividad, dentro de un departamento, así como también se refieren a la guía de prácticas técnicas en la operatividad de los equipos.

Los manuales de procedimientos generalmente deberán de contener un texto que señale las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo, con ilustraciones con base en diagramas, cuadros y dibujos para aclarar los datos.

BENEFICIOS

Los beneficios de los manuales de procedimientos en su calidad de instrumentos administrativos, son los siguientes:

- Establece de manera formal los métodos y técnicas de trabajo que deben seguirse para la realización de las actividades de los departamentos de la empresa.
- Define responsabilidades operativas para la ejecución, control y evaluación de las actividades que se desempeñen.
- Sirve como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a los distintos departamentos de la empresa.
- Representa más fácilmente, mediante el diagrama de flujo, las operaciones a realizar por cada departamento.
- Detecta y visualiza más rápidamente las fallas en las que se pueda incurrir.
- Facilita la comunicación entre el personal, ya que a través de la implementación de los diagramas se van determinando las actividades que debe realizar un departamento o área, así como sus responsabilidades.
- Ayuda al analista de procedimientos, en la revisión y simplificación de los mismos.
- Permite conocer de manera detallada, el funcionamiento interno de los departamentos.
- Trata de mejorar procedimientos ya establecidos.
- Puede intervenir para la consulta de todo el personal.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

NORMAS APLICABLES AL PROCEDIMIENTO

IDENTIFICACIÓN.- Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la empresa.
- Nombre oficial de la empresa.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

ÍNDICE O CONTENIDO.- Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

PRÓLOGO Y/O INTRODUCCIÓN.- Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

OBJETIVOS DE LOS PROCEDIMIENTOS.- Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.

Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, simplificar la responsabilidad por fallas o errores, facilitar las labores de auditoría, facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia, que tanto los empleados como sus jefes conozcan sí el trabajo se

está realizando adecuadamente, reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales.

RESPONSABLES.- Departamentos y responsables que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases

PROCEDIMIENTO (descripción de las operaciones).- Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse el departamento que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de un departamento, tiene que indicarse los responsables de cada proceso. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma proceso.

FORMULARIO DE IMPRESOS.- Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como complementos. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de éstas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado.

DIAGRAMAS DE FLUJO.- “El Flujograma o Diagrama de Flujo, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.”³

³<http://books.google.es/books?id=Bptc1C9T8ioC&pg=PA135&dq=concepto+de+manuales+de+procedimientos&hl=es#v=onepage&q=concepto%20de%20manuales%20de%20procedimientos&f=false>, Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos, Capítulo 5. Diagramas de Flujo, 5.1. Flujogramas, 5.1.1. Concepto de Diagrama de flujo, Pág. 103.

Importancia de los flujogramas:

Son importante los flujogramas en toda organización y departamento, ya que este permite la visualización de las actividades innecesarias y verifica si la distribución del trabajo está equilibrada, o sea, bien distribuida en las personas, sin sobrecargo para algunas mientras otros trabajan con mucha holgura.

Los flujogramas o diagramas de flujo son importantes para el diseñador porque le ayudan en la definición formulación, análisis y solución del problema. El diagrama de flujo ayuda al analista a comprender el sistema de información de acuerdo con las operaciones de procedimientos incluidas, le ayudará a analizar esas etapas, con el fin tanto de mejorarlas como de incrementar la existencia de sistemas de información para la administración.

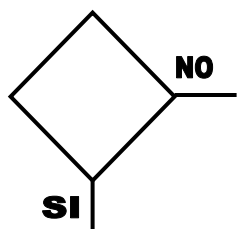
“SIMBOLOGÍA UTILIZADA PARA REALIZAR FLUJOGRAMAS”⁴



INICIO – FIN: Es un rectángulo redondeado con las palabras inicio o fin dentro del símbolo. Indica cuando comienza y termina un proceso.



ACTIVIDAD: Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra al interior del rectángulo.



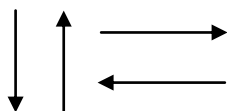
DECISIÓN: Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real.



CONECTOR: Se utiliza un círculo para indicar el fin o el principio de una página que conecta con otra. El número de la página que precede o procede se coloca dentro del círculo.



DOCUMENTO: Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda:



FLECHAS – FLUJO: Líneas de flujo o fluido de dirección, son flechas que conectan pasos del proceso. La punta de la flecha indica la dirección del flujo del proceso.

⁴<http://books.google.es/books?id=Bptc1C9T8ioC&pg=PA135&dq=concepto+de+manuales+de+procedimientos&hl=es#v=onepage&q=concepto%20de%20manuales%20de%20procedimientos&f=false>, Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos, Capítulo 5. Diagramas de Flujo, 5.1. Flujogramas, 5.1.4. Diseño del diagrama, Pág. 106.

CAPÍTULO II

2. LA EMPRESA

Centro Económico de Materiales de Construcción “CEMCO” es una Empresa con liderazgo en la comercialización de materiales para la construcción, ofreciendo variedad ya que cuenta con más de 20000 ítems de muy buena calidad y a unos precios muy competitivos, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

2.1. RESEÑA HISTÓRICA

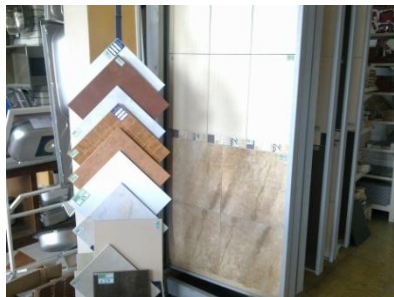
CEMCO es una empresa ecuatoriana creada en agosto de 1996 por iniciativa de sus dueños el señor John Cabrera E. y la Ingeniera Elizabeth Shining Vega.

La empresa se dedica a la comercialización de materiales de construcción y todo tipo de herramientas y artículos para la decoración y acabados de viviendas.

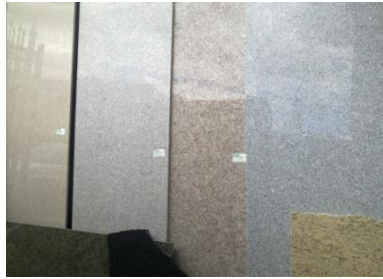
Está localizada en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, en la Av. Yanahurco LM-15 y Antisana y cuenta con una sucursal ubicada en el sector de la Av. Remigio Crespo.

Entre los diferentes ítems con los que cuenta la empresa podemos mencionar las siguientes categorías:

- Pisos y Revestimientos



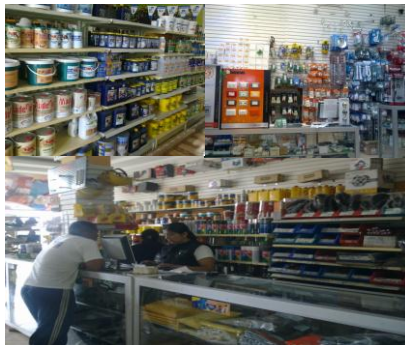
- Granitos



- Materiales de Construcción



- Ferretería



- Sanitarios



- Grifería y accesorios



- Iluminación



- Material Eléctrico



- Perfiles y Planchas



- Herramientas



- Cerrajería y Candados



- Para Cocina



En todos estos años CEMCO se ha constituido en una empresa sólida reconocida por su participación activa en la economía y desarrollo del país en el fomento y mantenimiento de más de 150 empleados directos e indirectos esforzándose por el progreso y superación de su aporte humano.

La permanente preocupación de satisfacer las necesidades del sector de la construcción, y de lograr ser competitivos en el mercado local y regional conllevan a que en su estructura organizativa se haya creado una cultura en la calidad de atención a sus clientes y este compromiso sea parte de su vida cotidiana.

2.2. CONCEPTO DEL NEGOCIO

Centro Económico de Materiales de Construcción “CEMCO” es una Empresa dedicada a la comercialización de materiales para la construcción, que cuenta con una amplia gama de ítems para ofrecer y satisfacer las necesidades de sus clientes. Cuenta con muy buenas instalaciones en las cuales están exhibidos cada uno de los materiales de una forma estratégica para una mejor visión de todos los ítems que ofrece la empresa al mercado.

2.3. MISION

“Aplicar un modelo de gestión orientada a la atención al cliente con pro-actividad, inventarios a tiempo necesarios y suficientes además de precios competitivos generando un compromiso con el Sector de la Construcción y su desarrollo.”⁵

2.4. VISION

“Establecer a CEMCO en los próximos cinco años en una Empresa con liderazgo en la Comercialización de Materiales para la Construcción ofreciendo: variedad, calidad y accesibilidad de los Mercados del sector a ser atendidos con profesionalismo y diferencias estratégicas.”⁶

⁵EMPRESA CEMCO

⁶ EMPRESA CEMCO

2.5. VALORES EMPRESARIALES

“**Disciplina:** está dirigida a garantizar el cumplimiento de las normas de la organización.

Honestidad: Actuando con respeto y justicia, sembrando confianza en nuestros clientes para lograr una mejor atención y de materiales confiables a un precio justo.

Sinceridad: Hablando siempre con la verdad y actuando de acorde a la misma, nos convierte en personas dignas de confianza por la autenticidad que hay en nuestra forma de comportarnos y nuestras palabras.

Liderazgo: Trabajamos para ofrecer los mejores productos a los mejores precios del mercado, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Pro actividad: tomar la iniciativa, y asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer.

Servicio: Trabajamos con amor y entrega para poder brindar el mejor producto a nuestros clientes. Tratar a nuestros clientes con respeto y empatía procurando ayudarlos a solucionar sus problemas mediante un servicio de calidad.

Orden: Ejecutamos nuestras acciones bajo una forma coordinada.

Puntualidad: En la entrega de los pedidos a nuestros clientes.

Actitud de Cambio: Propender por una actitud positiva al cambio para explorar e identificar oportunidades de mejora de nuevos productos y servicios, y dotar de los métodos para evaluar los resultados e indicadores de la actividad comercial, adoptando medidas correctoras en caso de desviaciones.”⁷

2.6. OBJETIVOS

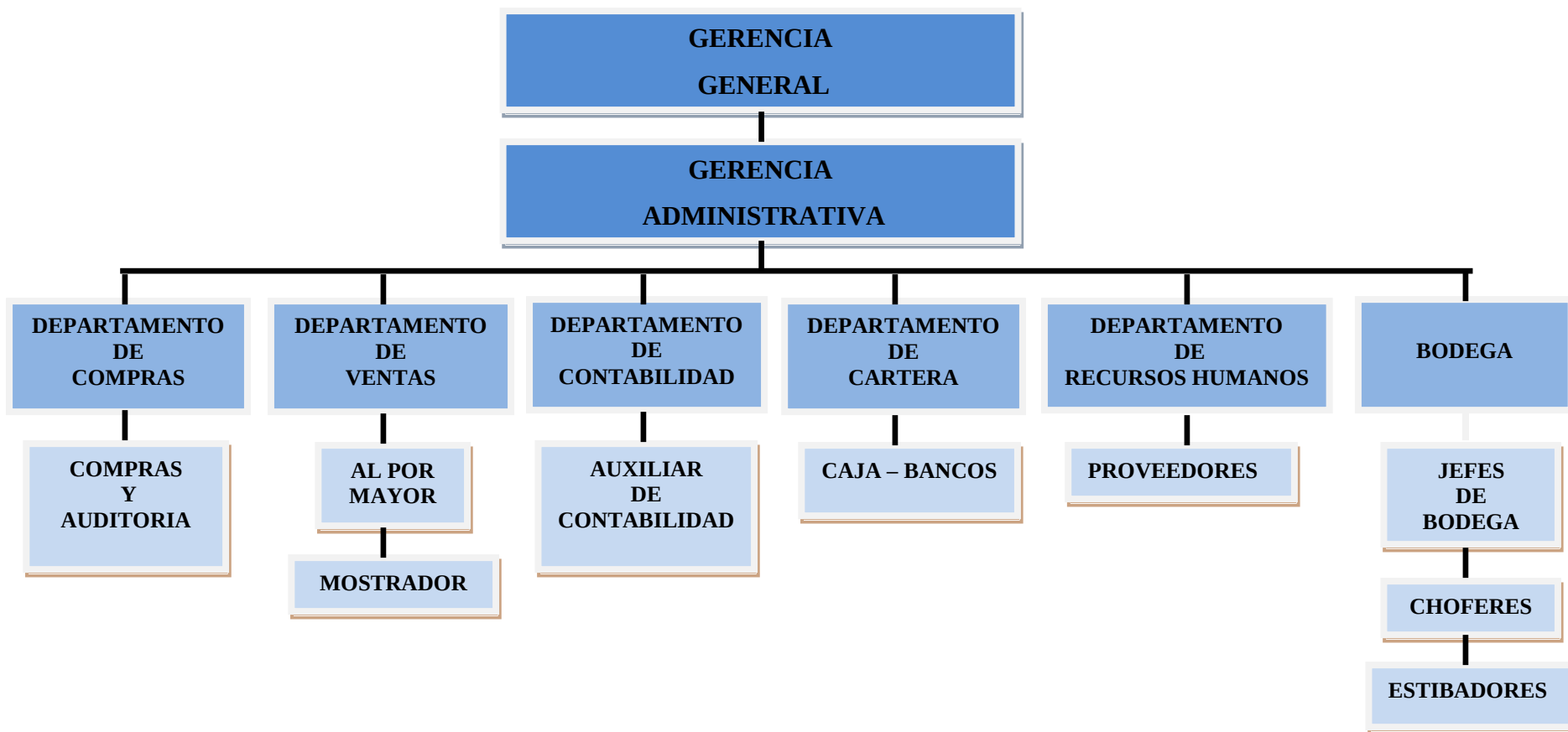
Tratamos de mejorar precios buscando opciones en artículos que sean de mayor utilidad a nuestros clientes. Ya que continuamente el mercado ferretero se va renovando y creciendo, CEMCO está atento a las innovaciones y actualidades para ofrecer a nuestra clientela lo más óptimo para lograr sus objetivos sin descuidar el costo. De esta manera podemos ofrecer a nuestros clientes artículos que realmente le serán de ayuda en su trabajo a un precio atractivo.

⁷ EMPRESA CEMCO

Los objetivos de nuestra empresa están centrados en nuestros clientes, al trabajar por darles las mejores opciones en materiales para la construcción y darles respuestas a sus demandas, satisfacer sus necesidades y lograr clientes satisfechos.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA

ORGANIGRAMA FUNCIONAL "CEMCO"



CAPÍTULO III

3. APLICACIÓN DE LA PRACTICA

FORMAS PARA EL DESARROLLO DEL MANUAL

Delimitación del universo de estudio

Los responsables de efectuar los manuales de procedimientos de una organización tienen que definir y delimitar su universo de trabajo para estar en posibilidad de actuar en él; para ello, deben realizar:

Estudio preliminar

Este paso es indispensable para conocer en forma global las funciones y actividades que se realizan en el área o áreas donde se va a actuar. Con base en él se puede definir la estrategia global para el levantamiento de información, identificando las fuentes de la misma, actividades por realizar, magnitud y alcances del proyecto, instrumentos requeridos para el trabajo y en general, prever las acciones y estimar los recursos necesarios para efectuar el estudio.

Fuentes de información

Referencia de las instituciones, áreas de trabajo, documentos, personas y mecanismos de información de donde se pueden obtener datos para la investigación. Entre las más representativas se pueden mencionar:

- Organismos que forman parte del mismo grupo o sector de la que es objeto el estudio.
- Organizaciones normativas que dictan lineamientos de carácter obligatorio.
- Organizaciones que prestan servicios o suministran insumos necesarios para el funcionamiento de la organización que se estudia.

- Personal del nivel directivo que maneja información valiosa, ya que conocen si el conjunto de archivos responde a la realidad.
- Personal operativo cuyas opiniones y comentarios son de gran ayuda, puesto que ellos tienen a su cargo las actividades rutinarias, por lo que pueden detectar limitaciones o divergencias en relación con otros puntos de vista o contenido de documentos.
- Niveles de la organización que reflejan las condiciones reales de funcionamiento, medios y personal.
- Clientes y/ o usuarios: Receptores de los productos y/ o servicios que genera la organización.

Preparación del proyecto

Una vez recabados los elementos preliminares para llevar a cabo el manual, se debe preparar el documento de partida para concretarlo, el cual debe quedar integrado por:

Propuesta técnica

Dentro de esta debe incluir:

- Antecedentes: recuento de todos los manuales preparados con anterioridad.
- Naturaleza: tipo de manual que se pretende realizar.
- Justificación: demostración de la necesidad de efectuarlo en función de las ventajas que ello reportará a la organización.
- Objetivos: logros que se pretenden alcanzar.
- Acciones: iniciativas o actividades necesarias para su consecución.
- Resultados: beneficios que se esperan obtener en cuanto a mejorar el funcionamiento de la organización, sus productos y/ o servicios, clima organizacional y relaciones con el entorno.
- Alcance: área de aplicación que cubre el estudio en términos de ubicación en la estructura orgánica y/ o territorial.

- Recursos: requerimientos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para desarrollarlo.
- Costo: estimación global y específica de recursos financieros que demanda su ejecución.
- Estrategia: ruta fundamental necesaria para orientar los recursos de acción y asignación de recursos.
- Información complementaria: material e investigaciones que pueden servir como elementos de apoyo.

Análisis de la información

Se debe realizar un estudio o examen crítico de cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron con el propósito de conocer su naturaleza, características y comportamiento, sin perder de vista su relación, interdependencia o interacción interna y con el ambiente, para obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa.

Esta mecánica de estudio puede seguir la siguiente secuencia:

- Conocer
- Describir
- Descomponer
- Examinar críticamente
- Ordenar cada elemento
- Definir las relaciones
- Identificar y explicar su comportamiento

El camino más eficaz en el momento del análisis de los datos consiste en adoptar una actitud interrogativa y formular de manera sistemática seis preguntas fundamentales:

- ¿Qué trabajo se hace?
- ¿Para qué se hace?

- ¿Quién lo hace?
- ¿Cómo se hace?
- ¿Con qué se hace?
- ¿Cuándo se hace?

Luego de obtener todas las respuestas claras y precisas, las mismas deben someterse, a su vez, a un nuevo interrogatorio planteando la pregunta ¿por qué? Las nuevas respuestas que se obtengan darán la pauta para formular el manual y las medidas de mejoramiento administrativo.

Estructuración

Una vez que se reúne la información revisada y firmada por cada área, los involucrados en la presentación del manual deben reunirse para compaginar e integrar el proyecto final del manual.

Formulación de recomendaciones

Para seleccionar las recomendaciones más viables, se toma en cuenta su costo, recursos necesarios para aplicarlas y sus ventajas y limitaciones.

Tipos de recomendaciones

De mantenimiento: preservación general de la misma estructura orgánica, funciones, sistemas, procedimientos, personal y formas.

De eliminación: eliminación de sistemas, reemplazo de formas, registros e informes, eliminación total o parcial de procedimientos, bajas de personal, desaparición de áreas o unidades administrativas, etc.

De adición: introducción de un nuevo sistema, incremento del número de operaciones en determinado procedimiento, aumento de personal o programas, etc.

De combinación: intercalar el orden de aplicación de programas de trabajo, combinar el orden de las operaciones de un procedimiento, compaginar la utilización de formas de uso generalizado con nuevas formas, etc.

De fusión: agrupación de áreas, unidades administrativas o personas bajo un mismo mando, unificación de formas, registros e informes, etc.

De modificación: cambios en los procedimientos o las operaciones, reubicación física de personal, equipo o instalaciones, redistribución de cargas de trabajo, modificación de formas, registros, informes y programas, etc.

De simplificación: reducción de pasos de un procedimiento, introducción de mejoras en los métodos de trabajo, simplificación de formas, reportes, registros, programas, etc.

De intercambio: re direccionamiento de funciones, procedimientos, recursos, personal o flujo del trabajo entre áreas u organizaciones del mismo grupo o sector.

Elaboración del informe

Para entregar los resultados del estudio es necesario redactar un informe, en el que además de exponer las razones que llevaron a obtenerlos, incorpore la información estratégica del proyecto que le permita a la alta dirección la toma de decisiones oportuna y correcta.

El informe consta de los siguientes elementos, generalmente:

- Introducción: es el resumen del propósito, enfoque, limitaciones y el plan de trabajo.
- Parte principal o cuerpo: sección donde se anotan los hechos, argumentos y justificaciones.
- Conclusiones y recomendaciones.
- Apéndices o anexos: inclusión de gráficas, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo que se consideren elementos auxiliares para apoyar la propuesta y recomendaciones.

Presentación del manual para su aprobación

Una vez que el manual ha quedado debidamente estructurado, el encargado del proyecto debe someterlo a las instancias procedentes para su aprobación; convocará a su grupo de trabajo para la última revisión de la documentación que se presentará.

A los niveles directivos

Es recomendable que esta presentación inicie con un documento síntesis derivado del informe, cuya extensión no sea mayor a treinta hojas, para que en caso de ser analizado, requiera de un mínimo de tiempo que deje un lapso adicional para explicaciones, así como para intercambio de opiniones.

Si el tiempo de que se dispone es muy breve, el documento síntesis puede ser entregado a las autoridades correspondientes y hacer la presentación del manual exclusivamente con el apoyo de equipos de cómputo, láminas o audiovisuales, donde se destaquen los elementos más relevantes para el proceso de toma de decisiones.

El documento síntesis puede subdividirse en el siguiente capitulado:

- Introducción: breve descripción de las causas que generaron la necesidad de preparar el manual, los mecanismos de coordinación y participación de empleados para su desarrollo, así como los propósitos y explicación general acerca de su contenido.
- Análisis de la estructura organizacional: exposición del origen y desarrollo de la organización, es decir los cambios, sucesos y los acontecimientos de mayor relevancia que ha afrontado en forma total o parcial y que influyeron en la decisión de preparar el manual.
- Diagnóstico de la situación actual: definición de las causas y/o problemas que originaron el estudio y que justifican los cambios o modificaciones que se proponen en el manual.

- Propuestas de mejoramiento: presentación de alternativas de acción para la organización, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios, así como los resultados que se espera obtener con el manual.
- Estrategia de implantación: explicación de los pasos sucesivos o etapas previstas para poner en práctica el manual y las medidas de mejoramiento administrativo derivadas de él. Asimismo, la forma en que se efectuarían los cambios previendo los factores sobresalientes de actuación de las áreas, unidades, mecanismos y funcionarios involucrados en el esfuerzo.
- Seguimiento, control y evaluación: precisión de los mecanismos de información, proceso de control y evaluación, así como los criterios y medidas que podrían tomarse en cada caso.

Reproducción del manual

Una vez que el grupo responsable de la elaboración del manual haya recabado e integrado las observaciones surgidas en los diferentes niveles de decisión, debe coordinarse con todas las áreas para su distribución e implantación. Para este efecto, el líder del proyecto debe suministrar los parámetros técnicos para el diseño de la impresión. Aún cuando existen varias opciones para hacerlo, pero las unidades de medida más aceptadas para este tipo de documento son:

- Utilizar formatos intercambiables, a fin de facilitar su revisión y actualización.
- Que los formatos sean de (21cm por 29.7cm) A4. Las gráficas o cuadros que por necesidad sobrepasen el tamaño de (21cm por 29.5cm) A4, serán dobladas hasta lograr esta dimensión.
- Utilizar el método de reproducción en una sola cara de las hojas.
- Procurar que la división en apartados, capítulos, áreas y/o secciones queden separados por divisiones, las cuales presenten impreso este nombre.
- Que todo el documento quede integrado por carátula, portada, índice o contenido, introducción y cuerpo.

3.1.DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN: ENTRADA, MANTENIMIENTO Y SALIDA DE INVENTARIOS Y SUS PARTICIPANTES.

En la empresa CEMCO se presenta la descripción de las operaciones que realizan con sus inventarios de la siguiente manera:

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

A través del departamento de compras se realizan las adquisiciones necesarias de los materiales para la venta, en el momento debido con condiciones de entrega y condiciones de pago, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado.

Objetivos del departamento de compras:

- Comprar los diferentes ítems (materiales de construcción) para la venta.
- Tener los materiales disponibles en el tiempo que son requeridos.
- Asegurar la cantidad de materiales indispensables.
- Procurar materiales al precio más bajo posible, compatible con la calidad y el servicio requerido.
- Controlar que la calidad de los materiales sea la requerida.
- Proveerse de más de una fuente, en previsión de cualquier emergencia que impida la entrega de un proveedor.
- Contar con una base de datos de proveedores actualizada.
- Anticipar alteraciones en precios, por diferencias en las cotizaciones monetarias, inflación o escases.

Participantes:

- Jefe de Compras
- Jefe de Bodega

DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO DE MATERIALES (BODEGA)

Este departamento es el encargado de la recepción, verificación, mantenimiento, control, despacho y custodia de los bienes materiales, ingresados en las diferentes bodegas de la empresa CEMCO.

Objetivos del departamento de bodega:

- Organizar, coordinar y controlar las actividades de este departamento, con el fin de salvaguardar y mantener en buen estado los materiales que se encuentran almacenados en cada una de las bodegas de la empresa.
- Receptar y despachar los materiales solicitados.
- Revisar y verificar la documentación de respaldo de las solicitudes de almacén, numerarlas y darles el correspondiente trámite.
- Velar por una correcta clasificación, ordenamiento y mantenimiento de los materiales ingresados a la bodega.
- Conservar y mantener, de acuerdo a sus características, los materiales en lugares acondicionados y adecuados.
- Mantener el stock requerido para el movimiento de bodega y atención de las necesidades de la central y a la sucursal.
- Verificar aleatoriamente y de manera frecuente, si los kardex están al día.
- Reportar periódicamente movimientos de bodega y proporcionar documentación de respaldo, al departamento de ventas y contabilidad y reportar inexistencias en bodega, al departamento de compras.

Participantes:

- Jefe de Bodega
- Estibador
- Despachador
- Choferes

DEPARTAMENTO DE VENTAS

El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, deben conocer las necesidades de los consumidores, los productos que estos buscan en el mercado y el precio que están dispuestos a pagar por ellos.

Objetivos del departamento de ventas:

- Elaborar los documentos que sustenten sus actividades.
- Tener una excelente relación con sus clientes.
- Tener un conocimiento total de los materiales que ofrece la empresa para poder guiar a los clientes adecuadamente.
- Llevar un adecuado control y análisis de las ventas.

Medidas de control para realizar las operaciones de venta:

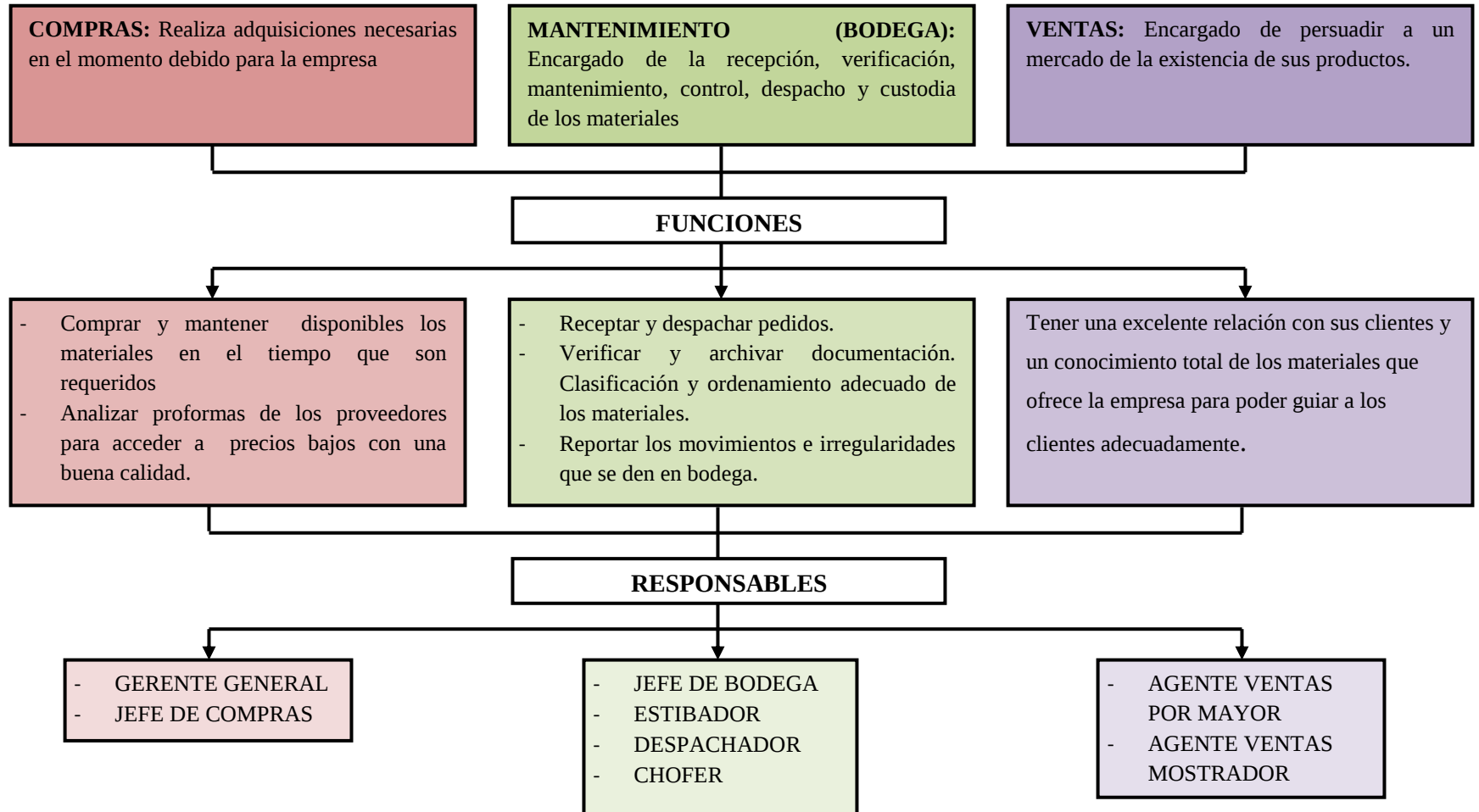
- El departamento de ventas tiene una relación directa mediante el sistema informático de la empresa, con el almacén y bodega a fin de contar con suficiente inventario para cubrir la demanda.
- Los vendedores tienen una relación estrecha con el departamento de cartera para evitar vender a clientes morosos, conocer las líneas de crédito, así como el saldo de cada cliente.
- No existe preferencias entre clientes en cuanto a plazos, descuentos, a menos que sean autorizados por la gerencia general.

Participantes:

- Agente de ventas por mayor
- Agente ventas mostrador

3.2. GRÁFICO O DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO.

DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN DE ENTRADA, MANTENIMIENTO Y SALIDA DE PRODUCTOS



3.3. RESPONSABILIDAD: AUTORIDAD O DELEGACIÓN DE FUNCIONES DENTRO DEL PROCESO

NOMBRES	CARGO	RESPONSABILIDADES
Sr. John Cabrera	Gerente General	Revisa cotizaciones conjuntamente con el Jefe de Compras en caso de productos nuevos, que no se haya adquirido antes. Elabora pronósticos y políticas de ventas, establece precios para la venta, realiza los contratos de publicidad y establece promoción de ventas, ejecuta y controla las actividades de este departamento.
Ing. Angélica Arpi	Jefe de Compras	Revisa las cotizaciones y realiza las compras de los materiales que faltan en stock que le da a conocer el sistema informático, realizando la compra directamente con sus proveedores.
Ing. Silvia Moncayo	Contadora	Archiva y registra los movimientos que se dan en los departamentos de compras, ventas y bodega.
Ing. José Cabrera	Jefe de Cartera	Lleva el registro de los clientes a quienes se les otorga los créditos y si están al día con sus pagos, a la vez que autoriza la otorgación de créditos tanto a antiguos como nuevos clientes.
Marina Yunga	Cajera	Emite facturas y recepta los cobros de las mismas y entrega los documentos a contabilidad.
Susana Arias	Agente ventas por mayor	Realiza las ventas únicamente al por mayor, receptando los pedidos personalmente, verificando el stock y emitiendo la nota de pedido y envía a caja para su facturación, la misma que es entregada a despachos.
Mónica Peñaloza	Despachador	Trabaja conjuntamente con agente de ventas por mayor, y consigna en la factura el visto bueno y coordina el despacho.
Juan Carlos Ávila	Agentes ventas mostrador	Se relacionan directamente con los clientes que llegan al almacén, receptan el pedido, verifican el stock de los productos y emiten la nota de pedido la cual es enviada a caja para su correspondiente facturación, luego realizan el despacho de la respectiva factura.
Edwin Patiño		
Silvia Yunga		
Mónica Valladares		
Clara Yunga		
Eugenia Jadán		
Janneth Narea		

Martin Buñay	Jefe de Bodega 1	Receptan las facturas de venta y entregan los materiales pedidos que se encuentran en su respectiva bodega ya sea directamente al cliente o a su vez son cargados los camiones para la entrega a domicilio con su correspondiente guía de remisión y archivan las copias de los documentos.
Julio Morocho	Jefe de Bodega 2	
Alberto Reinos	Jefe de Bodega 3	
Carlos Silva	Jefe de Bodega 4	
Ricardo Yanza	Jefe de Bodega 5	
Juan Ávila	Estibador Bodega 1	Las copias de los documentos son enviados a los departamentos correspondientes.
Jorge Cardoso	Estibador Bodega 2	
Christian Chimbo	Estibador Bodega 3	
Edgar Ramón	Estibador Bodega 4	
Jaime Uguña	Estibador Bodega 5	
Miguel Guamán	Choferes	Trabajan conjuntamente con los jefes de bodega realizando los despachos de los materiales que son pedidos a bodega, informan al jefe de bodega sobre el estado de los materiales que ingresan a bodega.
Hugo Guncay		
Hernán Hurtado		
Vicente Matailo		
Manuel Pesantez		
David Orellana		
Enrique Ureña		
		Entregar los materiales que son cargados en los camiones, en los domicilios de los clientes, siguiendo el orden de las rutas entregadas por el Jefe de Bodega.

3.4.DETERMINACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO

En este punto analizaremos los procesos que lleva a cabo la empresa CEMCO, realizado mediante tablas que representan las caracterizaciones de los procesos que lleva la empresa.

Se determinaran los siguientes procesos:

Departamento de Compras:

- Caracterización del proceso de compra de materiales.

Departamento de mantenimiento de materiales (Bodega):

- Caracterización del proceso de recepción y almacenamiento de materiales.

Departamento de Ventas:

- Caracterización del proceso de ventas al por mayor
- Caracterización del proceso de ventas mostrador

Departamento de mantenimiento de materiales (Bodega):

- Caracterización del proceso de despacho de materiales.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS
CARACTERIZACIÓN: COMPRAS DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN

Subproceso	COMPRA DE MERCADERIAS	Responsable	DEPARTAMENTO DE COMPRAS
Objetivos:	Realizar las adquisiciones necesarias analizando todos los parámetros para una compra exitosa.		
Límites del proceso			
Inicio		Fin	
Revisión de falta de stock en el inventario.		Pago al proveedor y envío de copia de cheque a la Contadora.	
Documentos del Proceso			
Base de datos de proveedores			
Requisiciones de materiales e informes.			
Contratos de Compra			

Tipo proveedor							Tipo de cliente	
Interno	Externo	Proveedor	Entradas	Actividades generales del proceso	Salidas	Clientes	Interno	Externo
X		Jefe de Compras	Alerta de falta de stock en el programa informático.	1. Revisa la falta de stock para cada tipo de materiales.	Reporte de materiales faltantes.	Jefe de Compras	X	
X		Jefe de Compras	Reporte de materiales faltantes.	2. Envío del reporte de materiales faltantes.	Requisiciones Enviadas	Jefe de Compras	X	
X		Jefe de Compras	Requisiciones enviadas	3. Verificación en Bodega de mercaderías solicitadas. Mediante informe de bodega.	Inventario de materiales.	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Informe de inventario de materiales.	4. Revisión de reporte de materiales faltantes con informe de inventario de materiales.	Requisiciones aprobadas	Jefe de Compras	X	
X		Jefe de Compras	Requisiciones aprobadas	5. Envío de listados de materiales faltantes a proveedores.	Requisiciones Enviadas	Jefe de Compras		
X		Jefe de Compras	Recepción de Cotizaciones.	6. Estudio de las cotizaciones enviadas por los proveedores.	Cotizaciones aprobadas.	Jefe de Compras	X	

X		Jefe de Compras	Cotizaciones aprobadas.	7. Reunión con el proveedor o proveedores seleccionados para concretar la compra.	Orden de Compra	Jefe de Compras	X	
X		Jefe de Compras	Orden de compra	8. Revisión de la orden de compra y elaboración del contrato.	Contrato de Venta.	Proveedores		X
X		Jefe de Compras	Contrato de Venta.	9. Revisión del contrato con la orden de pedido, estudio de sus cláusulas, y se procede a firmar.	Contrato de Venta.	Jefe de Compras	X	
X		Jefe de Bodega	Recepción de la factura e informe de bodega	10. Se analiza el informe de bodega y sella con la palabra" revisado", y se verifica el sello "recibido" en la factura.	Facturas de Proveedores	Jefe de Compras	X	
X		Jefe de Compras	Facturas de Proveedores.	11. Pago al proveedor correspondiente mediante cheque.	Cheches girados a favor del proveedor.	Jefe de Compras	X	
X		Jefe de Compras	Documentos Legalizados	12. Envía la factura y copia del cheque emitido a los proveedores a la Contadora.	Documentos Legalizados.	Contadora	X	
					Normatividad aplicable al proceso			
					Interna		Externa	
							Reglamento de Compras.	
					Recursos			
					Humanos	Hardware y software		Otros
					Jefe de Compras	Sistema informático		
					Jefe de Bodega	Equipo de Oficina		Suministros

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO
CARACTERIZACIÓN: RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE LOS MATERIALES EN BODEGA

				Subproceso	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO	Responsable	BODEGA			
				Objetivos:	Recepción y verificación de los materiales según orden de compras y factura de compras.					
				Límites del proceso						
				Inicio		Fin				
				Recepción de la orden de compra		Realización de informe de bodega y entrega al departamento de compras.				
				Documentos del Proceso						
				Base de datos de los Proveedores						
				Formularios, registros para el almacenamiento de productos						
Tipo proveedor									Tipo de cliente	
Interno	Externo	Proveedor	Entradas	Actividades generales del proceso			Salidas	Clientes	Interno	Externo
X		Jefe de Compras	Solicitud de orden de compra	1. Recibe la orden de compra en la cual se detalla las características y cantidad de cada uno de los materiales.			Orden de compra	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Factura de proveedores y orden de compra	2. Recibe y verifica los materiales de acuerdo a lo detallado en la orden de compra y que concuerde conjuntamente con la factura.			Factura, orden de compra y materiales para revisión.	Estibador	X	
X		Estibador	Información de materiales	3. Comunica al Jefe de Bodega sobre los acontecimientos presentados durante la recepción de los materiales.			Reporte de materiales recibidos.	Estibador	X	
X		Jefe de Bodega	Reporte de materiales	4. Revisión del reporte y se procede a decidir entre una recepción total, una recepción parcial o un rechazo de los materiales.			Notificación de recepción	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Notificación de recepción.	5. Recibe notificación de la recepción total o parcial o rechazo de los materiales y lo sella según su criterio.			Notificación de recepción Aprobada y sellada.	Jefe de Bodega	X	
X		Estibador	Notificación de recepción. Aprobada y sellada.	6. Procede a actuar según la decisión plasmada en la notificación recibida.			Recepción total, parcial o rechazo de los materiales.	Estibador	X	

X		Estibador	Recepción total, parcial o rechazo de los materiales.	7. Clasifica y ordena los materiales de acuerdo a su ubicación para su buen mantenimiento.	Materiales identificados.	Estibador	X	
X		Jefe de Bodega	Programa informático	8. Ingresar los materiales recibidos al sistema en sus respectivas categorías, junto con la cantidad y el precio.	Programa informático	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Programa informático	9. Se revisa que los datos ingresados sean los correctos comparándolos conjuntamente con los documentos de soporte (factura, orden de pedido, reporte de materiales recibidos y notificaciones.)	Información revisada.	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Información revisada, programa informático.	10. Se imprime los datos digitados de los materiales recibidos.	Documentos de respaldo (Facturas, orden de pedido, reporte de materiales recibidos, notificaciones de recepción y documento de ingreso de materiales recibidos ingresados en el sistema.)	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Documentos de respaldo	11. Archivo de copias de documentos de respaldo y enviar originales a la Contadora y las copias al Jefe de Compras.	Documentación Entregada	Contadora y Jefe de Compras	X	
X		Jefe de Bodega	Documentación Entregada	12. Elabora un informe diario sobre los movimientos de bodega copia lo archiva y original lo entrega al Jefe de Compras.	Informe de Bodega	Compras.	X	
					Normatividad aplicable al proceso			
					Interna		Externa	
					Recursos			
					Humanos	Hardware y software	Otros	
					Jefe de Compras	Equipos de oficina	Muebles de oficina	
					Jefe de Bodega	Sistema informático		
					Estibador	Sistema informático		
					Contador	Sistema informático		

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE VENTAS
CARACTERIZACIÓN: VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES

Subproceso	VENTAS POR MAYOR	Responsable	DEPARTAMENTO DE VENTAS
Objetivos:	Realizar la venta al por mayor a los clientes despachando y entregándolos a domicilio.		
Límites del proceso			
Inicio		Fin	
Recepción pedido del cliente		Consigna en factura visto bueno de revisión y coordina el despacho del pedido.	
Documentos del Proceso			
Base de datos de clientes			
Formularios, registros para ventas			

Tipo proveedor								Tipo de cliente	
Interno	Externo	Proveedor	Entradas	Actividades generales del proceso		Salidas	Clientes	Interno	Externo
	X	Cliente	Nota de pedido	1. Receipta pedido del cliente por vía telefónica o de manera personal.		Programa Informático	Agente ventas por mayor.	X	
X		Agente ventas por mayor.	Programa Informático	2. Accede al sistema e ingresa los datos del cliente y el pedido, consulta la disponibilidad del crédito.		Crédito aprobado	Jefe de Cartera	X	
X		Agente ventas por mayor.	Crédito aprobado	3. Accede al sistema y verifica la disposición de producto para la venta.		Reporte disponibilidad materiales y aceptación de crédito	Agente ventas por mayor.	X	
X		Agente ventas por mayor.	Reporte disponibilidad materiales y aceptación de crédito	4. Accede al sistema y procede a imprimir.		Facturación	Cajera	X	
X		Cajera	Facturas	5. Desprende de la impresora las facturas y entrega factura al cliente.		Aprobación despacho	Cliente		X

		Cajera	Facturas y reporte de disponibilidad de producto y aceptación de crédito.	6. Al final de la recepción de pedidos remite copia de las facturas y reportes al Área de Contabilidad.	Documentos de respaldo facturación (facturas y reporte de disponibilidad del producto y aprobación del crédito.)	Contabilidad	X		
	X	Cliente	Facturas	7. Recibe factura y verifica con los pedidos ingresados en el sistema.	Facturas controladas con pedidos	Despachadora	X		
		Despachadora	Facturas legalizadas	8. Consigna en factura visto bueno de revisión, y coordina el despacho del pedido.	Facturas aprobadas despacho	Jefe de bodega	X		
					Normatividad aplicable al proceso				
					Interna		Externa		
					Política de ventas		Reglamento de facturación		
					Recursos				
					Humanos	Hardware y software		Otros	
					Jefe de Cartera	Equipos de oficina		Muebles de oficina	
					Agente de ventas por mayor	Equipos de oficina		Muebles de oficina	
					Despachador	Sistema informático			
					Contabilidad	Sistema informático			
					Jefe de Bodega	Sistema informático		Bodegas	

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE VENTAS
CARACTERIZACIÓN: VENTA DE MATERIALES EN ALMACEN

Subproceso	VENTAS DE MOSTRADOR	Responsable	DEPARTAMENTO DE VENTAS
Objetivos:	Efectuar la venta de materiales en los almacenes de la central y su sucursal.		
Límites del proceso			
Inicio		Fin	
Recepción del pedido del cliente de manera personal		Entrega de factura de venta al cliente, despacho de pedido y entrega de copia de factura sellada a contabilidad.	
Documentos del Proceso			
Base de datos de clientes			
Formularios, registros para ventas			

Tipo proveedor		Proveedor	Entradas	Actividades generales del proceso	Salidas	Clientes	Tipo de cliente	
Interno	Externo						Interno	Externo
	X	Cliente	Nota de Pedido	1. Receita pedido del cliente de manera personal.	Ingreso de pedido para verificación de existencias	Agente de ventas mostrador	X	
X		Agente de Ventas mostrador	Programa informático - verificación de existencia	2. Por medio del computador se accede al sistema y registra el pedido a consultar y se verifica si se tiene en existencia los productos solicitados por el cliente.	Reporte de disponibilidad del producto	Agente de ventas mostrador	X	
X		Agente de Ventas mostrador	Reporte de disponibilidad del producto	3. Accede al sistema y procede a imprimir.	Factura	Cajera	X	
X		Cajera	Factura	4. Desprende de la impresora la factura y entrega al cliente	Factura - Aprobación de despacho	Cliente	X	

X		Cliente	Factura - Aprobación de despacho	5. Entrega el documento para su correspondiente despacho.	Factura Aprobada	Agente de ventas mostrador	X	
X		Agente de ventas mostrador	Factura Aprobada	6. Procede al despacho de los materiales con las características y cantidades detallados en la factura.	Entrega de Materiales	Cliente		X
X		Agente de ventas mostrador	Entrega de Materiales	7. Procede a sellar la factura con la descripción "Entregado" y se entrega la factura original al cliente.	Factura Sellada Original	Cliente		X
X		Agente de ventas mostrador	Factura Sellada Copia	8. Archiva la copia de la factura para luego entregar a caja.	Factura Sellada copia	Cajera	X	
X		Cajera	Factura Sellada Copia	9. Entrega al Departamento de Contabilidad, a la Contadora.	Factura Sellada copia	Contadora	X	
					Normatividad aplicable al proceso			
					Interna		Externa	
					Política de ventas		Reglamento de facturación	
					Recursos			
					Humanos	Hardware y software	Otros	
					Agente de Ventas Mostrador	Sistema informático	Equipo de oficina	
					Contabilidad	Sistema informático		
					Cajera	Sistema informático		

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE DESPACHO
CARACTERIZACIÓN: DESPACHO O SALIDA DE MATERIALES DE BODEGA

Subproceso	DESPACHO DE MATERIALES	Responsable	BODEGA
Objetivos:	Despacho de los materiales según guías de remisión y factura		
Límites del proceso			
Inicio		Fin	
Recepción de factura con visto bueno para el despacho		Archivo de documentos de respaldo e informe de bodega así como su envío al departamento correspondiente.	
Documentos del Proceso			
Guías de Remisión			
Formularios, y registros para el despacho.			

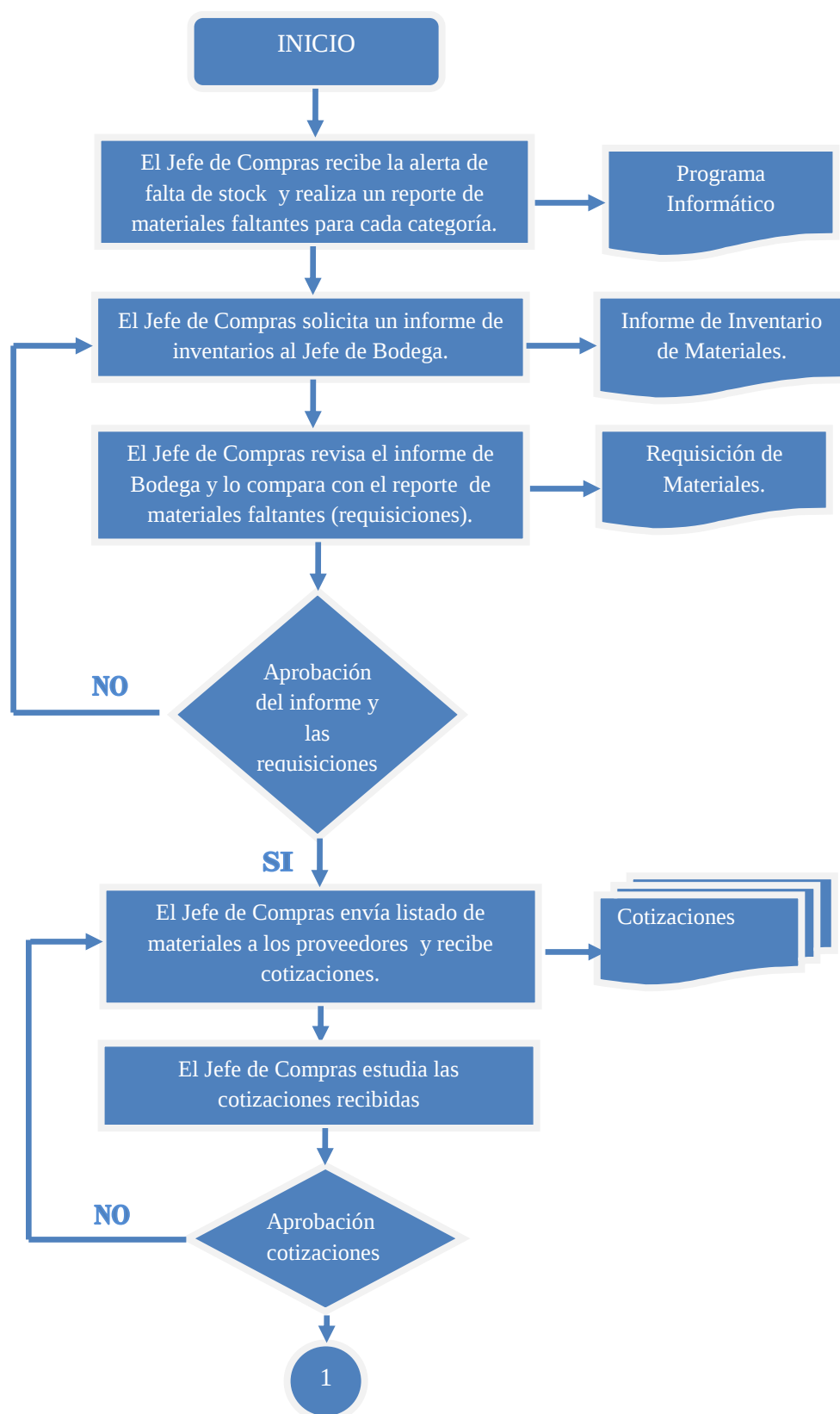
Tipo proveedor				Formularios, y registros para el despacho.			Tipo de cliente	
Interno	Externo	Proveedor	Entradas	Actividades generales del proceso	Salidas	Clientes	Interno	Externo
X		Despachador	Factura con visto bueno	1. Recibe la factura y verifica el visto bueno de la misma.	Factura revisada	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Factura revisada	2. Procede a realizar la guía de remisión de acuerdo a la factura.	Guía de remisión	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Guía de remisión	3. Revisa que los datos estén correctamente transcritos.	Guía de remisión autorizada.	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Guía de remisión autorizada.	4. Prepara el destino del recorrido según el número de guías de remisión recibidas y aprobadas.	Planificación del Recorrido	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Planificación del recorrido y guías de remisión aprobadas.	5. Entrega de las guías de remisión para que los materiales procedan a ser cargados en el camión, y reportes de planificación de rutas.	Autorización para cargar del camión.	Estibador	X	

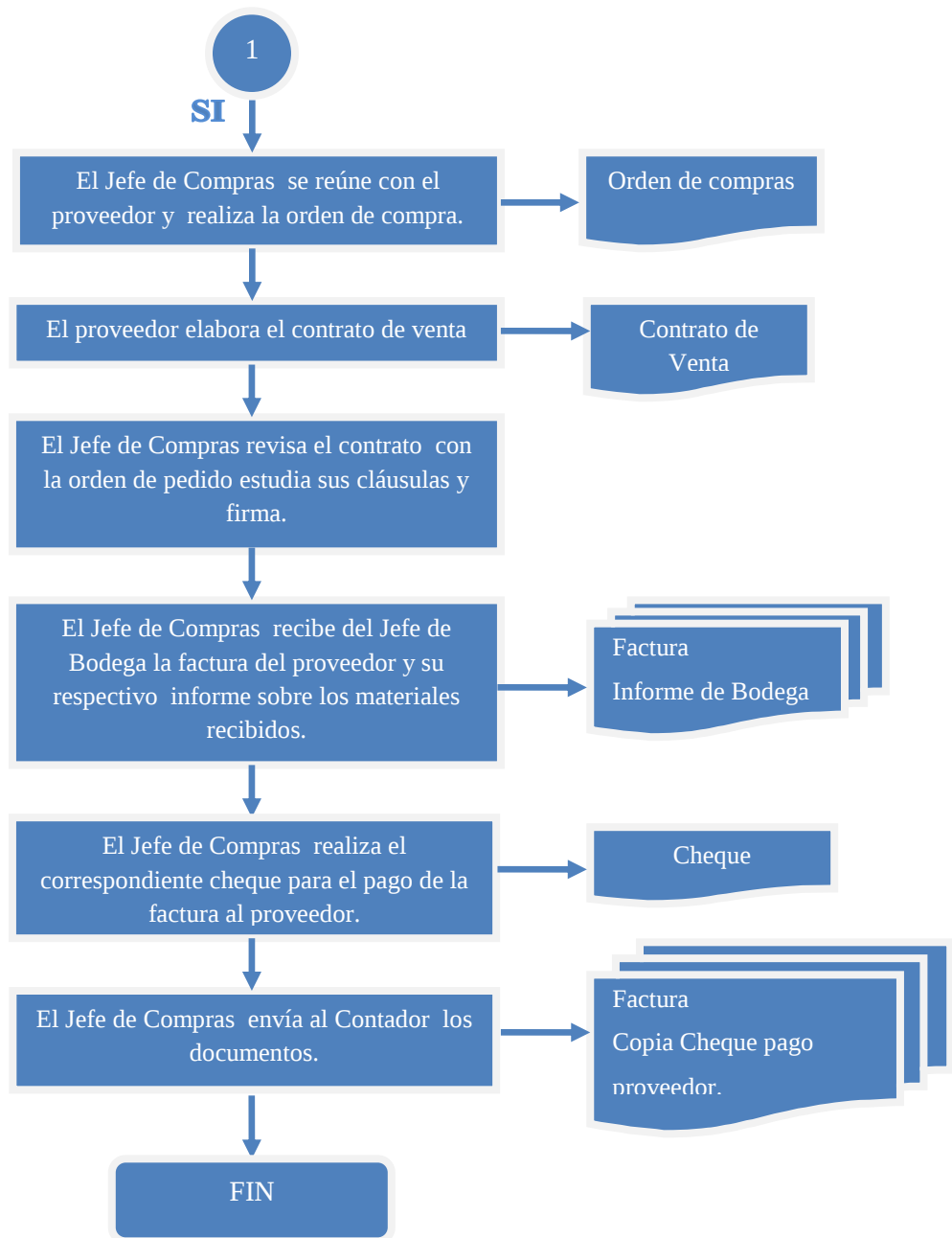
X		Estibador	Autorización para cargar del camión.	6. Recibe las guías de remisión y reportes de planificación de rutas y procede a cargar el camión con los materiales con las características y cantidades descritos en la guía de remisión y hace la entrega al chofer.	Reportes de planificación de rutas y guías de remisión entregadas y despachadas.	Chofer	X	
X		Chofer	Reportes de planificación de rutas y guías de remisión entregadas y despachadas,	7. Se dirige de acuerdo a las rutas recibidas a efectuar la entrega de los materiales.	Salida del camión de bodega.	Chofer	X	
X		Chofer	Salida del camión de bodega.	8. Entrega los materiales al cliente según lo descrito en la guía de remisión.	Entrega de los materiales.	Chofer	X	
X		Chofer	Entrega de los materiales.	9. Se le pide al cliente que firme la guía de remisión y se le entrega el original.	Guía de remisión	Clientes		X
X		Chofer	Guía de remisión	10. Entrega de las copias de las guías de remisión con su respectiva rubrica.	Copias guía remisión.	Jefe de Bodega	X	
X		Jefe de Bodega	Copias guía de remisión.	11. Archiva una copia de guía de remisión y copia de factura y entrega copias al Jefe de Cartera y a la Contadora copia de la guía y original de factura.	Documentos legalizados.	Contadora y Jefe de Cartera	X	

Normatividad aplicable al proceso		
Interna		Externa
Recursos		
Humanos	Hardware y software	
Jefe de Compras	Equipos de oficina	
Jefe de Bodega	Sistema informático	
Estibador	Sistema informático	
Chofer	Vehículo	Camión
Jefe de Cartera	Sistema informático	
Contadora	Sistema informático	

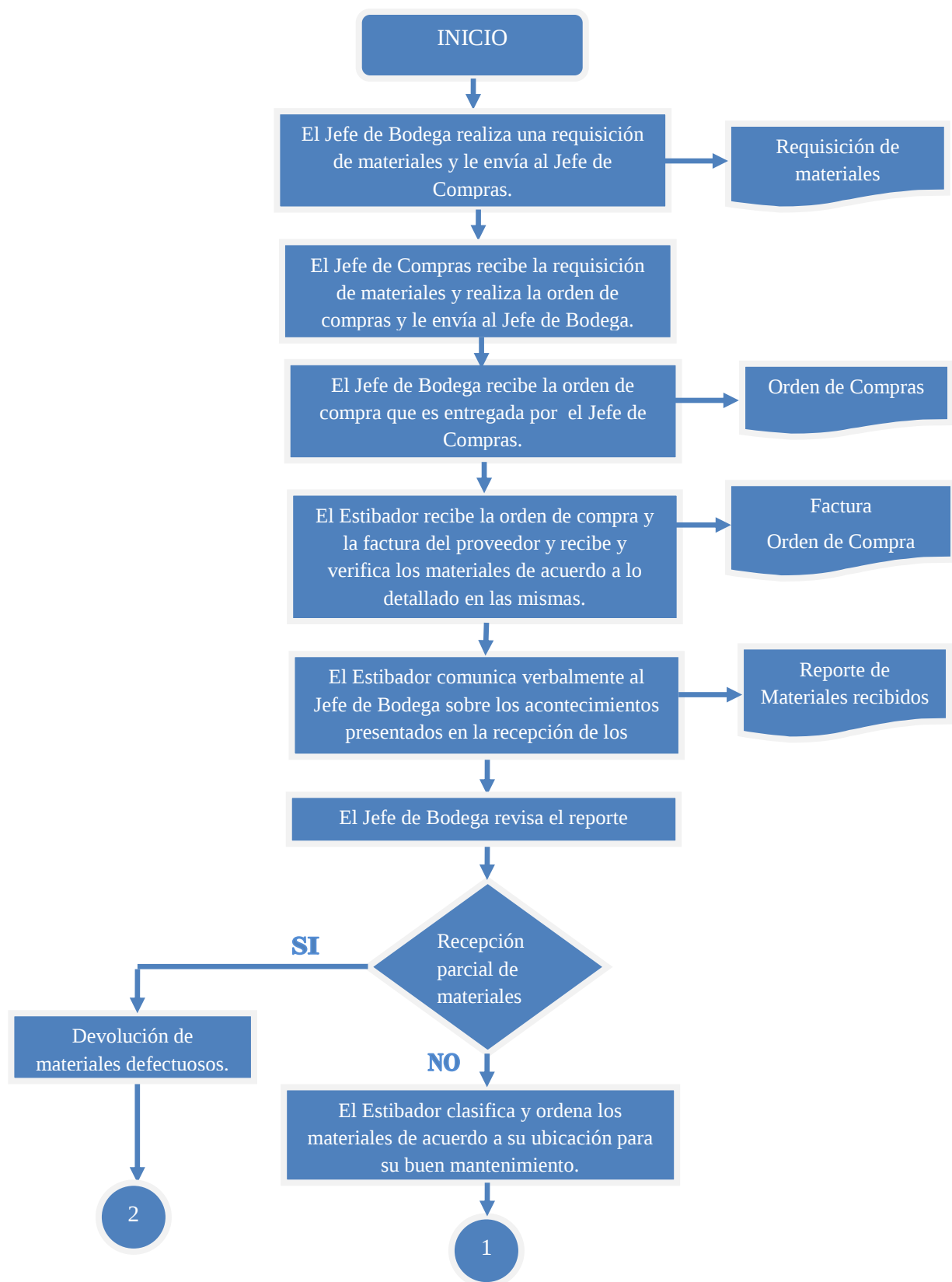
3.5. DESARROLLO DE FLUJOGRAMAS DE PROCESO DE INVENTARIOS

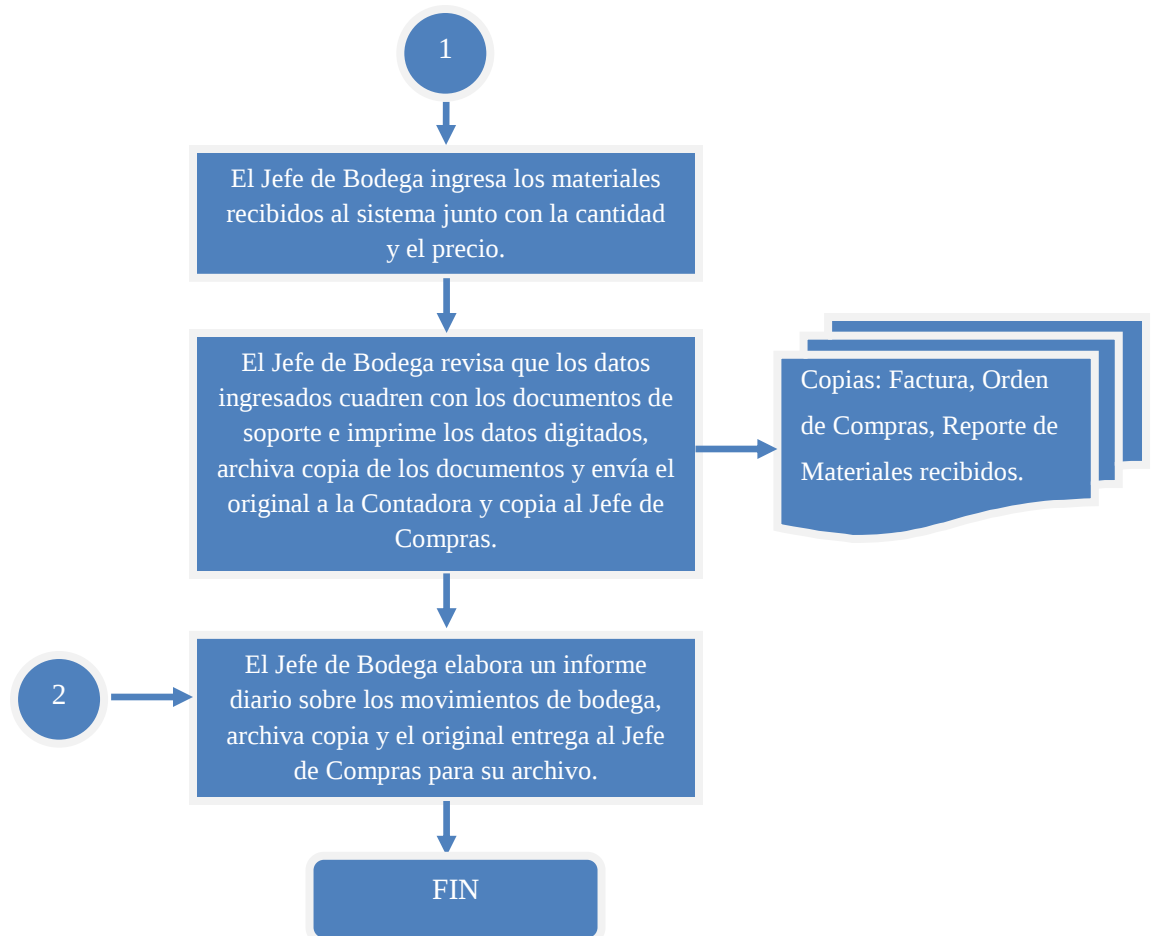
1. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRAS



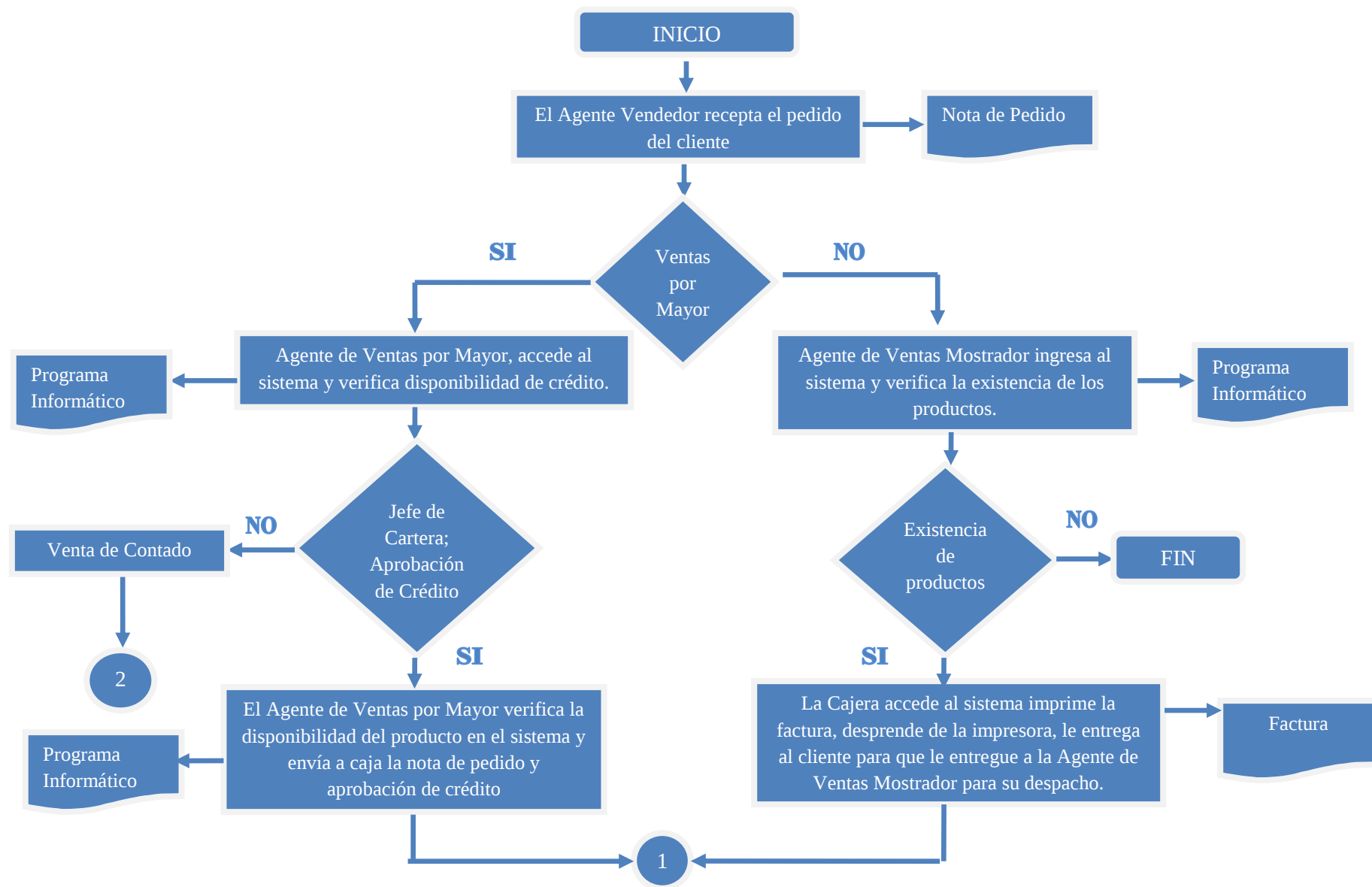


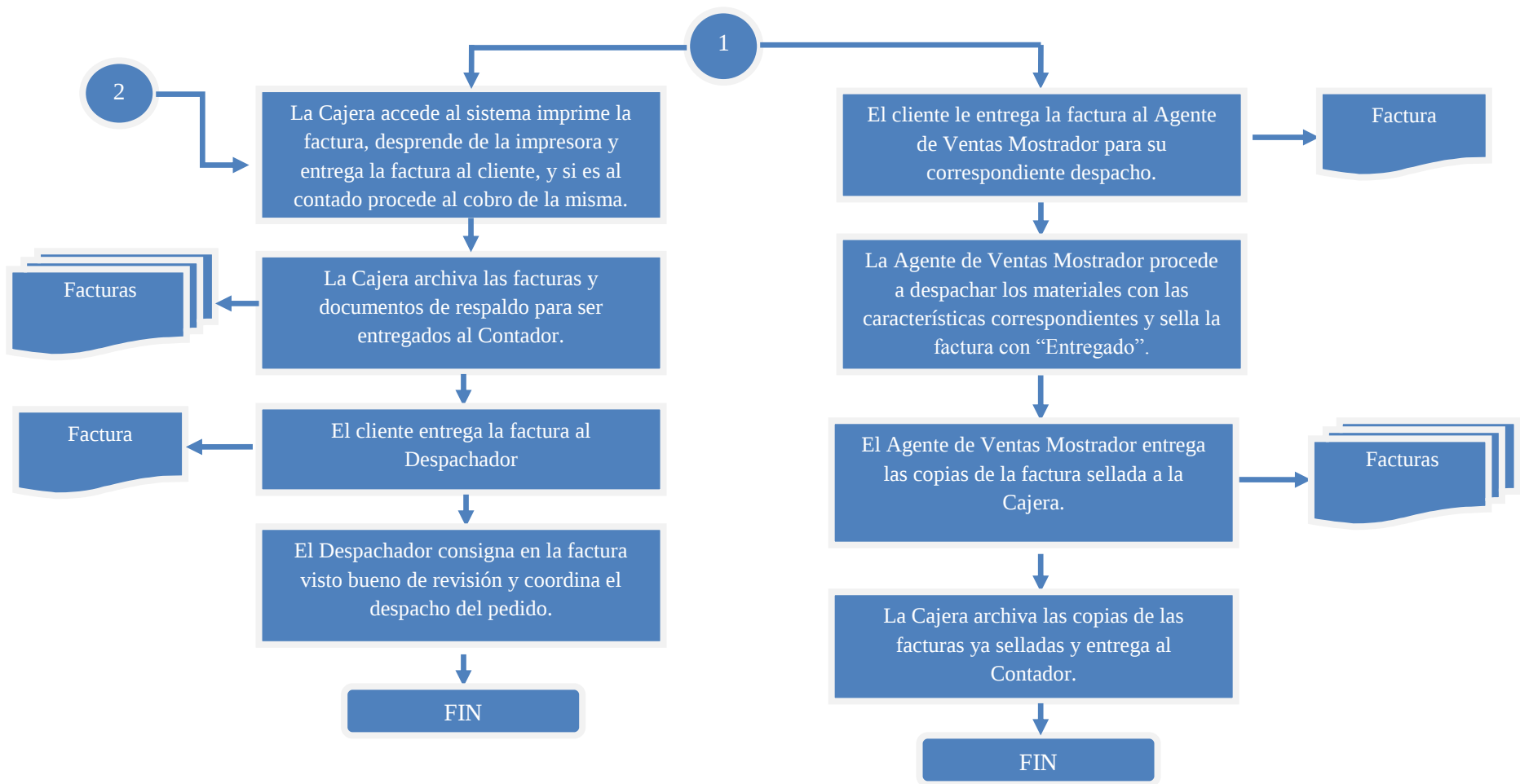
2. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE MATERIALES



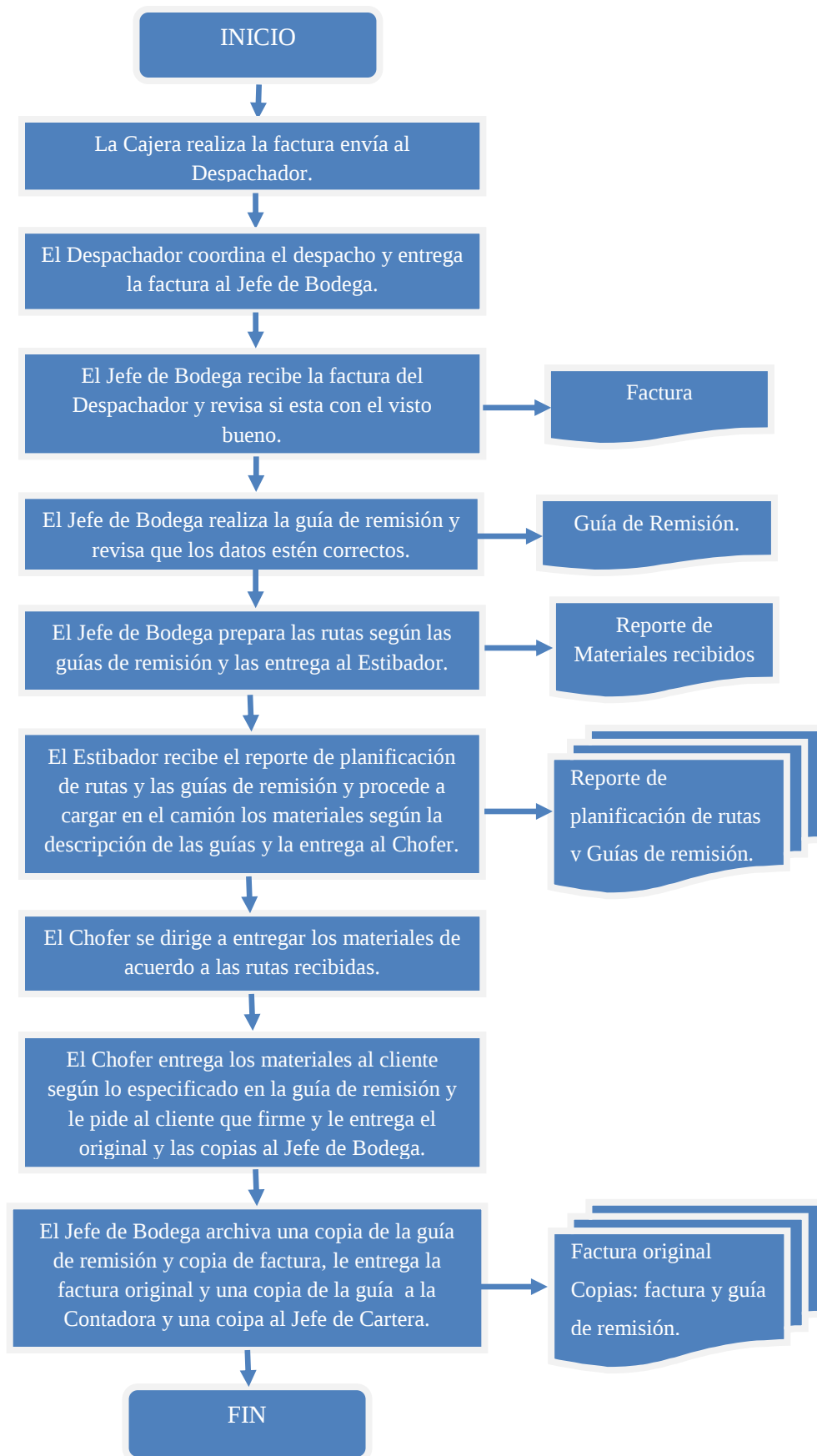


3. FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE VENTAS





4. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE DESPACHO DE PEDIDOS



3.6.IDENTIFICACIÓN DE LOS DIFERENTES RIESGOS DE LAS ACTIVIDADES

En la ejecución de las diferentes actividades que realiza la empresa para el proceso de entrada, mantenimiento y comercialización de productos se han identificado varios riesgos, los cuales se determinaron a continuación:

Proceso de compra de materiales para la venta

El principal riesgo que se presenta dentro de este proceso es que, el Jefe de Compras toma todas las decisiones al momento de realizar las compras, es decir no cuenta con la supervisión de un superior, por lo tanto:

- Al realizar las órdenes de compra, no considera necesario que ésta sea aprobada por Gerente General.
- Al aprobar cotizaciones, las elige de acuerdo a su criterio y no cuenta con aprobación de superiores, solo en caso de productos nuevos lo apoya el Gerente General.
- Así como también tiene la autoridad de emitir cheques para el pago a proveedores, siendo esto un riesgo para la empresa por no contar con la revisión y aprobación del Gerente.

Proceso de mantenimiento de materiales en la bodega

Dentro de este proceso se identificaron los siguientes riesgos:

- El Estibador realiza la recepción de los materiales sin contar con la supervisión del Jefe de Bodega.
- El Estibador no cuenta con formularios de calidad y cantidad en el momento de la recepción de los materiales para que registre en forma inmediata los acontecimientos encontrados y luego pueda realizar el informe basándose en

su documento de respaldo y mas no realizar el informe con datos que solamente recuerda en ese momento, pudiendo de esta forma olvidar algún acontecimiento importante que perjudique económicamente a la empresa.

- El Estibador realiza la clasificación de los materiales en la bodega sin ser supervisado por el Jefe de Bodega, quien debería estar pendiente que la bodega se encuentre en orden y los materiales en buen estado.
- En la devolución de los materiales defectuosos no se elaboran los documentos de respaldo (notificación de devolución de materiales) de la devolución de dichos materiales.

Proceso de despacho de materiales de la bodega

En este proceso se presentan los siguientes riesgos:

- Al Jefe de Bodega realiza las guías de remisión para el envío de los materiales a los clientes, este documento no cuenta con las firmas de responsabilidad, numero del camión y chofer designado lo cual es un riesgo en el caso de pérdida de materiales no se podría determinar cuál es el responsable.
- El Jefe de Bodega no supervisa los materiales que son cargados a los camiones para el envío a los clientes.

Proceso de Venta de materiales

Ventas de mostrador:

- Uno de los principales riesgos de ventas de mostrador es que los agentes de ventas mostrador realizan los pedidos de los clientes a mano y luego los ingresan al sistema, este provoca una pérdida de tiempo ya que al contar con un sistema informático dentro de la empresa deberían utilizarlo para elaborar las notas de pedido directamente en éste.

Ventas por mayor:

- El Agente de ventas por mayor al igual que el Agente de ventas mostrador realiza los pedidos a mano, los cuales deberían ser directamente ingresados al sistema para evitar pérdida de tiempo.
- El Agente de ventas por mayor antes de verificar si el cliente cuenta con crédito disponible para realizar la compra, debería ingresar el pedido y verificar la existencia de los materiales.
- El despachador realiza un aporte mínimo a la empresa al desempeñar la función de coordinación de entrega de materiales en ventas por mayor, cuando éste debería realizar los despachos de las ventas por mayor de los materiales que se encuentren en el almacén y luego de esto coordinar con el Jefe de Bodega para el despacho de los materiales que se encuentren en esta así como también debería ser el responsable de mantener el almacén con stock de materiales y ubicados en forma estratégica tanto para su fácil despacho como para la visibilidad de los clientes.

CAPÍTULO IV

4. ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta de implementación de los manuales de procedimientos en la empresa CEMCO para los procesos de entrada, mantenimiento y comercialización de productos, se dio lugar luego de un análisis de las actividades que se realizan actualmente en cada procedimiento en la empresa y en base a la información obtenida de la misma nos permitimos presentar los siguientes manuales.

4.1. PROPUESTA DE DISEÑO DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA ENTRADA, MANTENIMIENTO Y SALIDA DE INVENTARIOS.

Debido a que la empresa CEMCO no cuenta actualmente con manuales de procedimientos en los procesos de entrada, mantenimiento y comercialización de productos, se ha desarrollado la propuesta de implementar los manuales de procedimientos en los cuales se encontraran de forma sistemática, clara y ordenada las sugerencias para un mejor desarrollo de las actividades que realizan cada uno de los involucrados en cada departamento.

Se procederá a presentar cuatro manuales de procedimientos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS Y FLUJOGRAMA

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

1. OBJETIVO

- Establecer un método estándar para ejecutar las operaciones rutinarias del área de compras. Lo que significa dotar a la organización de una descripción detallada de cada una de las etapas en que se descompone la tarea del manejo de las compras.
- Ofrecer al personal una guía descriptiva de la secuencia a seguir en el proceso. Esta guía servirá de base para orientar a los nuevos empleados.
- Proporcionar a la Gerencia una herramienta para medir la eficiencia de las operaciones que sirva a la vez para controlar la uniformidad en la ejecución de la labor administrativa.
- Eficiencia de control interno de compras para evitar la duplicidad de funciones y lograr ejecutar esta acción con la menor dedicación de tiempo y esfuerzo.
- Facilitar la continuidad de las operaciones, asegurando que las tareas sean realizadas de manera uniforme y estándar.

2. ALCANCE

- Gerente General
- Asesor Financiero
- Departamento de Compras
 - Jefe de Compras
 - Asistente de Compras.
- Departamento de Mantenimiento de Materiales. (Bodega)
 - Jefe de Bodega
 - Estibador

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

3. DEFINICIONES

Compras: es una operación que se realiza para satisfacer una determinada necesidad.

Materiales: son todos aquellos elementos que se utilizan para la elaboración de un determinado producto o forman parte de sus inventarios para la venta.

Factura de compra: Es un documento tributario de compra y venta que registra la transacción comercial obligatoria y aceptada por la Ley de Régimen Tributario Interno. Este comprobante tiene para acreditar la venta de mercaderías u otros afectos, porque con ella queda concluida la operación.

Proveedor: es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

Orden de compra: Es un documento similar a la nota de pedido, se utiliza para solicitar mercaderías a un determinado proveedor cuando se encuentran en una misma localidad y el proveedor no envía vendedores para ofrecer el producto.

Cheque: es un documento de pago inmediato, a diferencia de la letra de cambio y el pagaré, que son documentos de crédito.

Notas de crédito: es un documento comercial que emite la empresa al cliente para descontar de su cuenta por cobrar un importe determinado.

Cotización: es aquel documento que informa y establece el valor de productos o servicios a nivel de proforma y que el departamento de compras usa en una negociación.

Base de datos o banco de datos: es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso.

Reporte: es un documento que nos presenta de manera estructurada y/o resumida, datos relevantes generados de una actividad o proceso, de tal manera que se vuelvan útiles para los fines propuestos.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

Requisición de materiales: es una forma de uso por medio de la cual el departamento de bodega hace llegar sus necesidades al Departamento de Compras de los distintos materiales que se necesitan para la alimentación de las líneas de stock, mantenimiento y mobiliario de la Empresa.

Tarjetas kardex: es un documento, tarjeta o registro utilizado para mantener el control de la mercadería cuando se utiliza el método de permanencia en inventarios, con este registro podemos controlar las entradas y salidas de las mercaderías y conocer las existencias de todos los artículos que posee la empresa para la venta.

Bodega: es el lugar donde se almacenan los bienes que son adquiridos por la empresa.

Estibador: persona o sociedad que se ocupa bajo contrato de las operaciones de carga o descarga de materiales.

4. RESPONSABILIDADES

Es responsabilidad del Gerente General:

- Tiene como responsabilidad analizar las órdenes de compra junto con las cotizaciones de los materiales enviados por los proveedores y aprobarlas para su correspondiente pedido, de igual forma debe aprobar los cheques que son llenados para el pago de los materiales recibidos por los proveedores.

Es responsabilidad del Asesor Financiero:

- Planear, definir y ejecutar estrategias con respecto a las negociaciones con los proveedores que aporten beneficios para la empresa CEMCO tanto en precios, formas de pago, descuentos, como en calidad de los materiales y cualquier otro punto siempre y cuando sea ventajoso para la empresa.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

- Analizar las cotizaciones de los materiales solicitados y asesorar al Jefe de Compras las más convenientes para la empresa sustentando su decisión con el análisis efectuado a cada una de las cotizaciones recibidas de los proveedores, por sus precios, calidad, garantía, promociones, descuentos, facilidades de pago, forma de pago y fechas de entrega, que beneficien a la empresa.

Es responsabilidad del Departamento de Compras

- Precisar cuáles son las necesidades de materiales que tiene la empresa, en el tiempo adecuado para su adquisición, identificando y comparando los precios de los proveedores y abastecedores, negociando con los mismos para convenir términos de compra, celebrar contratos analizando cada una de las cláusulas detalladas en el documento que beneficien a la empresa y efectuar el pago de las compras realizadas.

Es responsabilidad del Jefe de Compras

- Conservar la forma de mantener la continuidad de abastecimiento de los materiales que requiere la empresa así como de la calidad y los precios localizando siempre nuevos materiales y nuevas fuentes de proveedores para mantenerse dentro del mercado.
- Escoger a los proveedores y tener una base de datos de proveedores actualizada, tomando en cuenta sus precios y calidad.
- Realizar con el Asistente de Compras las órdenes de compra de los materiales, revisando que el documento se encuentre bien elaborado y no contenga errores.
- Enviar los órdenes de compra a los proveedores seleccionados y recibir las cotizaciones.
- Revisar y analizar las cotizaciones junto con el Gerente General y el Asesor Financiero, para la toma de decisiones.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

- Prepara los cheques para el pago a los proveedores según las fechas y formas de pago pactadas.
- Llevar a cabo el proceso de devolución de materiales cuando estos no cumplan con las especificaciones requeridas en la orden de compra o se encuentren en mal estado.

Es responsabilidad del Asistente de Compras:

- Realizar con el Jefe de Compras las órdenes de compra de los materiales, revisando que el documento se encuentre bien elaborado y no contenga errores.
- Imprimir 3 copias integras de las órdenes de compras una vez que hayan sido aprobadas por el Gerente General.
- Enviar al Departamento de Bodega (Jefe de Bodega) una copia de las órdenes de compra.
- Revisar de que las facturas enviadas por los Proveedores contemplen las condiciones de negociación (precios, cantidades, término de pago, fecha de entrega) pactadas previamente, así como las notas de crédito en caso de devolución de materiales en mal estado, las guías de remisión firmadas por el Jefe de Bodega con el respectivo informe sobre la recepción de los materiales.
- Apoyar al Jefe de Compras en contactar a los proveedores para cualquier tipo de información requerida (seguimiento a los despachos, reclamos de calidad, etc. mediante los reportes recibidos del Jefe de Bodega sobre la recepción de los materiales).
- Apoyar al Jefe de Compras en el proceso de evaluación de proveedores y para la actualización de la base de datos de proveedores.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

- Notificar de forma inmediata al Jefe de Compras cualquier aviso recibido por los proveedores de forma inesperada, como entrega de materiales de forma anticipada y cualquier otro asunto referente a la compra.
- Notificar de forma inmediata al Jefe de Compras sobre cualquier acontecimiento fuera de lo normal, recibido en los informes del Jefe de Bodega.
- Archivar toda la documentación que respalde el proceso de compras.

Es responsabilidad del Jefe de Bodega:

- Verificar que las órdenes de compra recibidas por el Departamento de Compras estén debidamente autorizadas.
- Receptar los materiales entregados por los proveedores, según los detalles que se encuentren en la orden de compra.
- Verificar el control de la calidad de los materiales que se encuentran bajo su responsabilidad en la Bodega.
- Manejo operativo de la Bodega.
- Enviar diariamente reportes de bodega sobre todos los hechos acontecidos a los departamentos de Contabilidad y Compras.
- Saber en cualquier momento las existencias en bodega de todos y cada uno de los artículos o materiales a su cargo y en que sitio exacto dentro de la bodega se encuentra.
- Hacer los pedidos o reposiciones a tiempo al Departamento de Compras realizando una requisición de materiales, para poder cumplir siempre con cualquier pedido, evitar demoras o pérdida del cliente por no cumplimiento.

Es responsabilidad del Estibador:

- Descargar los materiales que son entregados por los proveedores.
- Informar al Jefe de Bodega sobre los materiales en mal estado.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Jefe de Bodega

1. Elabora una requisición de materiales según la información que le revela los inventarios, en las tarjetas kardex, sobre las existencias y la rotación del inventario, considerando la formulación de un informe tomando en cuenta los mínimos de inventarios que se debe tener en stock.
2. Envía la requisición de materiales al Departamento de Compras (Jefe de Compras), con las observaciones y justificaciones respectivas del caso.

Jefe de Compras

3. Recibe la requisición de materiales del Jefe de Bodega.
4. Ingresa al sistema y confirma que tiene una señal de alarma de materiales faltantes que emite el sistema informativo.
5. Verifica que los datos emitidos tanto por el Jefe de Bodega como los del sistema concuerden tanto en cantidad como en descripción de los materiales requeridos.
6. Elabora la orden de compra con el apoyo del Asistente de Compras de acuerdo a lo solicitado en la requisición de los materiales.
7. Una vez elaborada la orden de compra se procede a entregar la orden al Gerente General para su aprobación.

Gerente General

8. Recibe la orden de compra y la revisa para su aprobación, en caso de detectar algún error solicita se modifique la orden de compra.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

8.1 En caso de que las órdenes de compra no contengan errores continúa al numeral 10.

8.2 En caso de que las órdenes de compra contengan errores continúa al numeral

Jefe de Compras

9. Revisa y modificada la orden de compra según los errores encontrados por el Gerente General y la envía para su aprobación.

Asistente de Compras

10. Recibe la orden de compra aprobada e imprime tres copias integrales, envía una copia al Jefe de Bodega, la segunda a la Contadora y la tercera la archiva.

Jefe de Compras

11. Aprobada la orden de compra, selecciona a los proveedores y envía la orden de compra ya sea por medio de fax o correo electrónico a los proveedores.
12. Recibe las cotizaciones enviadas por los proveedores y revisa que los materiales descritos en las cotizaciones sean los pedidos en la orden de compra.

Gerente General, Asesor Financiero y Jefe de Compras.

13. Analizan las cotizaciones enviadas por los proveedores, comparando precios, calidad, descuentos, promociones, formas y fechas de pago y entrega de los materiales en busca de los más convenientes para la empresa.

Gerente General

14. Aprueba las cotizaciones de los materiales requeridos, que cumplen los requerimientos.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

15. Envía al Departamento de Compras las cotizaciones aprobadas.

Jefe de Compras

16. Contacta a los proveedores cuyas cotizaciones fueron aprobadas y concreta la compra señalando que se deberá cumplir todas las especificaciones pactadas en las cotizaciones.

Asistente de Compras

17. Envía una copia de la orden de compra al Departamento de Bodega (Jefe de Bodega).

18. Archiva la documentación recibida.

19. Notifica al Jefe de Compras sobre cualquier aviso inesperado recibido por los proveedores para que este tome las decisiones pertinentes.

Jefe de Bodega

20. Realiza un informe detallando los acontecimientos sobre la recepción de los materiales adquiridos por la empresa.

21. Envía el informe realizado sobre la recepción de los materiales, junto con las facturas, guías de remisión y notas de crédito en caso de devoluciones de materiales a los departamentos de Contabilidad y Compras.

Asistente de Compras

22. Recibe los documentos enviados por el Jefe de Bodega y revisa la veracidad y legalidad de los mismos.

23. Notifica al Jefe de Compras sobre los acontecimientos recibidos en el informe del Jefe de Bodega y entrega éste y los documentos de respaldo.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- COM- MAT-001
	Proceso:	COMPRAS DE MATERIALES	REVISIÓN 001
	COMPRA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN		

Jefe de Compras

24. Revisa los documentos sobre la compra y autoriza su correspondiente archivo.
25. Llena los cheques de la cuenta corriente destinada para el pago a los proveedores según lo acordado sobre las fechas y formas de pago.
26. Envía los cheques llenados para el pago de los proveedores, al Gerente General para su firma de autorización.

Gerente General

27. Revisa la autenticidad de los datos transcritos y a quien va dirigido los cheques y los firma autorizando su pago.
28. Remite copia del comprobante de pago al Asistente de Compras para su confirmación con el proveedor como documento de respaldo.

6. ANEXOS

a. Formularios

Requisición de materiales (ANEXO 1)

Orden de compra (ANEXO 2)

Factura (ANEXO 3)

Guías de remisión (ANEXO 4)

b. Tablas

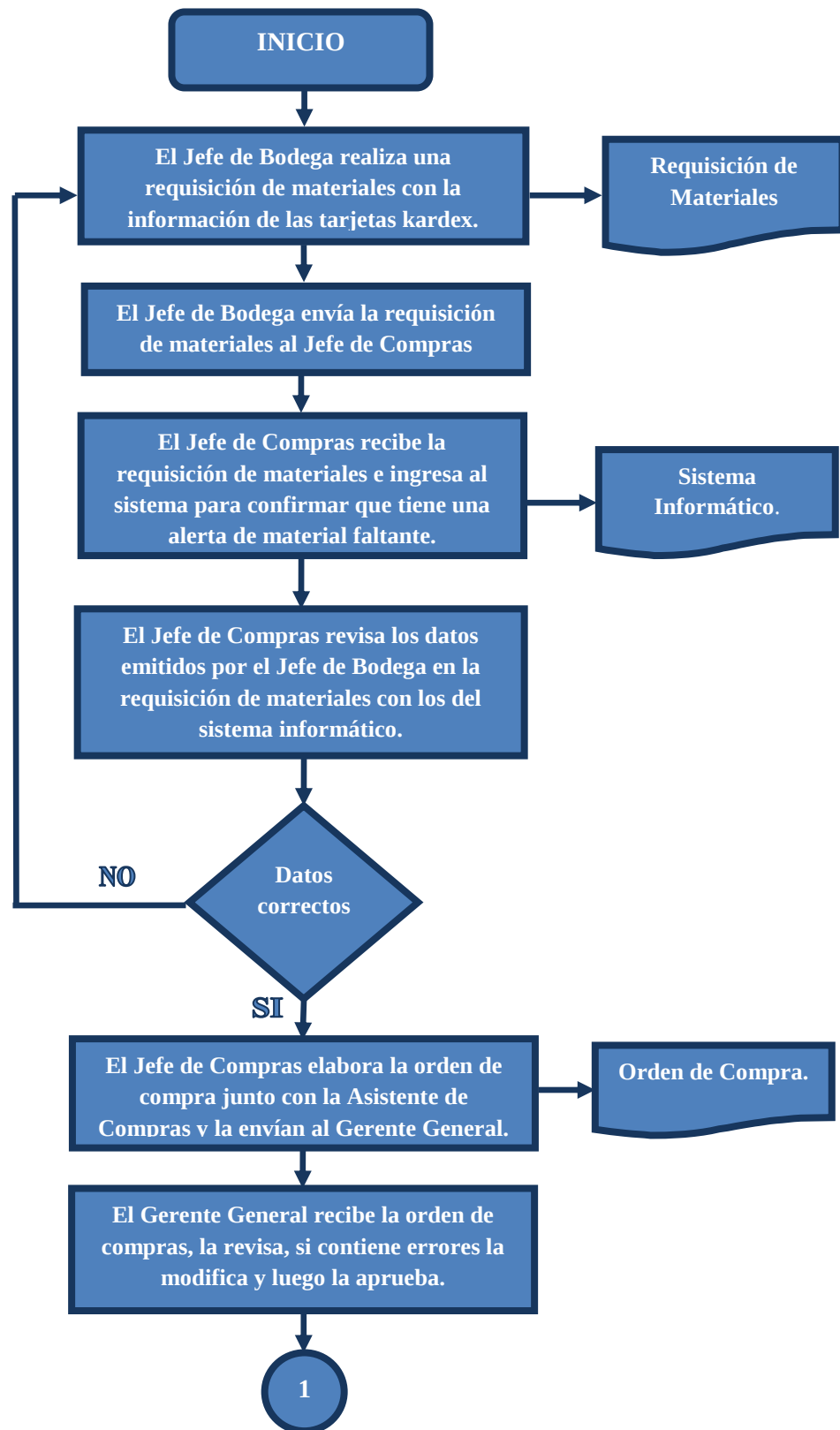
No aplica

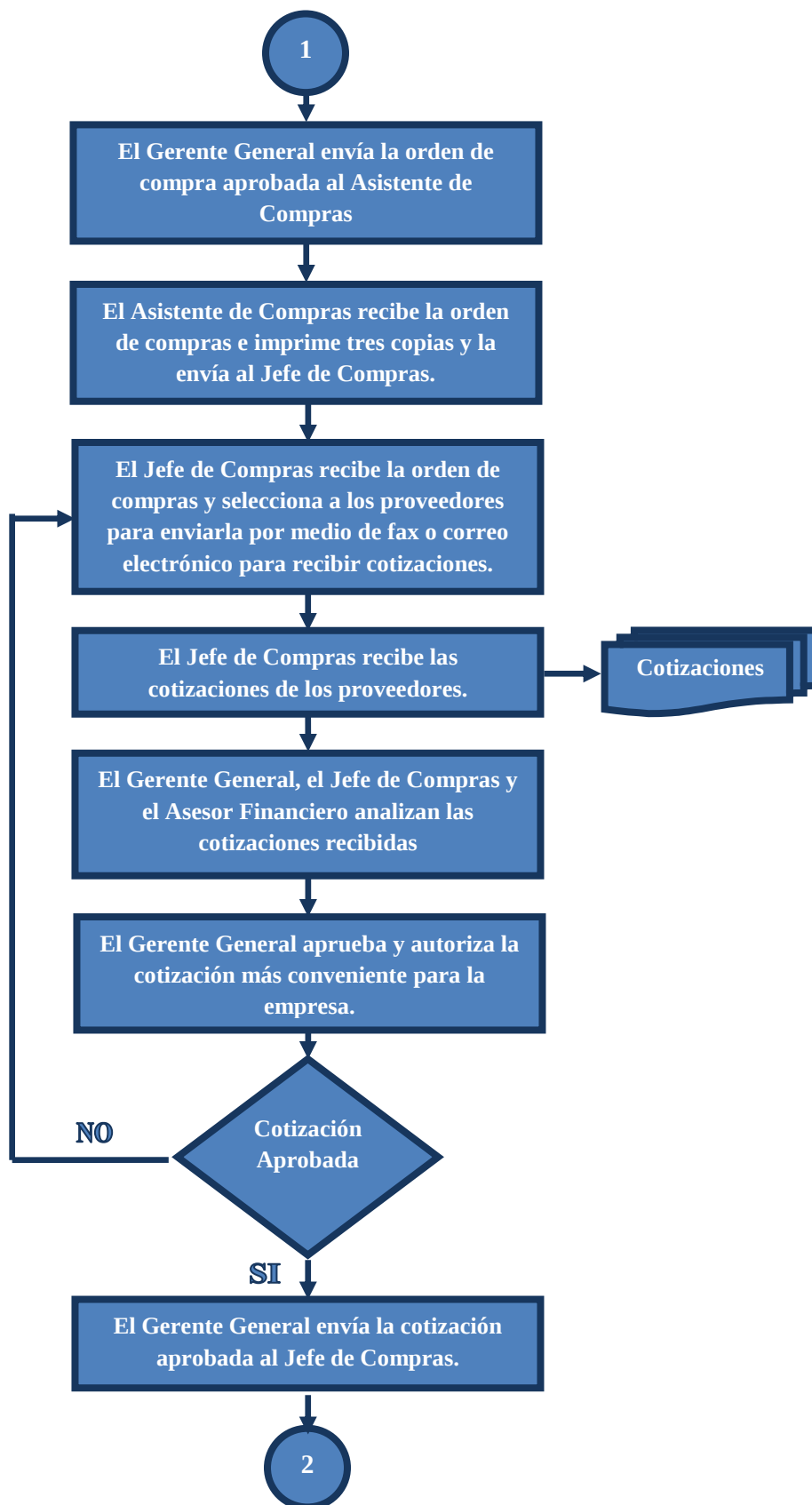
c. Documentos externos

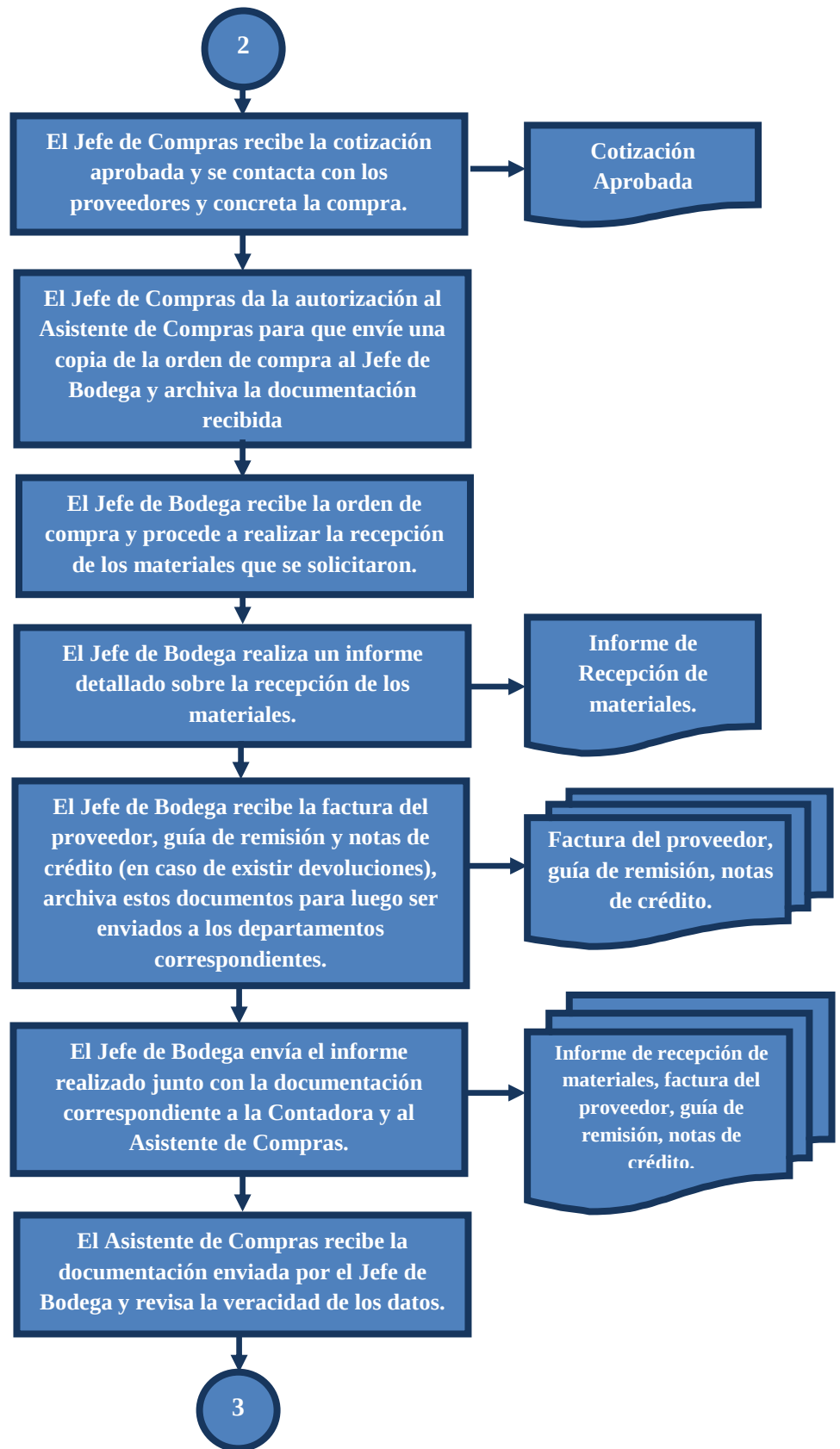
No aplica

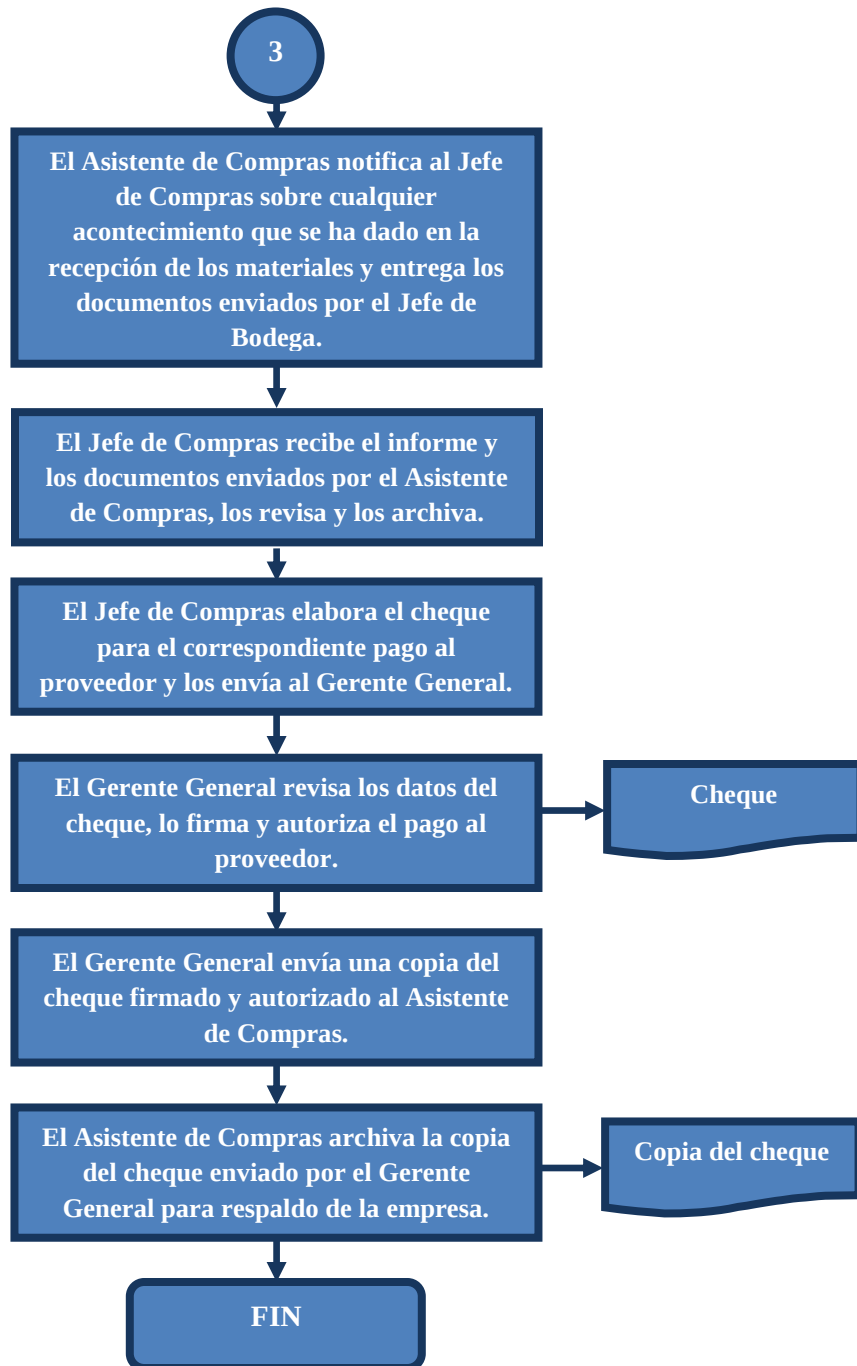
DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

FLUJOGRAMA DEL MANUAL DE COMPRAS









**MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
DE RECEPCION Y
ALMACENAMIENTO
Y FLUJOGRAMA**

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- ALM- MAT-002
	Proceso:	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIALES	REVISIÓN 002
	INGRESO A BODEGA DE LOS MATERIALES		

1. OBJETIVO

Implementar, documentar, mantener y mejorar continuamente el proceso requerido en el almacenamiento de los materiales con el fin de garantizar el control de las actividades desarrolladas en la bodega. Efectuar la recepción de los productos, verificando que los mismos cumplan con lo pactado con los proveedores, así como registrar correcta y oportunamente la entrada de todos y cada uno de los productos que ingresen a la bodega, con la finalidad de mantener actualizada la información relativa a las existencias.

2. ALCANCE

Asistente de Compras

Jefe de Bodega

Estibador

3. DEFINICIONES

Orden de Compra: Es un documento que se utiliza para solicitar mercaderías a un determinado proveedor cuando se encuentran en una misma localidad y el proveedor no envía vendedores para ofrecer el producto.

Materiales: Son todos aquellos elementos que se utilizan para la elaboración de un determinado producto o forman parte de sus inventarios para la venta.

Factura: Es un documento tributario de compra y venta que registra la transacción comercial obligatoria y aceptada por Ley de Régimen Tributario Interno. Este comprobante tiene para acreditar la venta de mercaderías u otros afectos, porque con esta queda concluida la operación.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- ALM- MAT-002
	Proceso:	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIALES	REVISIÓN 002
	INGRESO A BODEGA DE LOS MATERIALES		

Base de datos o banco de datos: Es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso, como por ejemplo proveedores.

Bodega: Es el lugar físico donde se almacenan los bienes que son adquiridos por la empresa.

Estibador: Persona o sociedad que se ocupa bajo contrato de las operaciones de carga o descarga de materiales.

Tarjetas Kardex: Es un documento, tarjeta o registro utilizado para mantener el control de la mercadería cuando se utiliza el método de permanencia en inventarios, con este registro podemos controlar las entradas y salidas de las mercaderías y conocer las existencias de todos los artículos que posee la empresa para la venta.

Notas de Crédito: Es un documento comercial que emite la empresa al cliente para descontar de su cuenta por cobrar un importe determinado.

Proveedor: Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

Guía de Remisión: Es un documento que se emplea en el comercio para enviar las mercaderías solicitadas por el cliente según la factura y este se encuentra impreso y membretado, según necesidad de la empresa sirve para que el comercio tenga testimonio de los artículos que han entregado en las condiciones solicitadas y aprobado por el jefe del departamento de ventas.

4. RESPONSABILIDADES

Es responsabilidad del Asistente de Compras:

- Enviar al Departamento de Bodega (Jefe de Bodega) una copia de las órdenes de compra.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- ALM- MAT-002
	Proceso:	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIALES	REVISIÓN 002
	INGRESO A BODEGA DE LOS MATERIALES		

- Revisar de que las facturas enviadas por los proveedores contemplen las condiciones de negociación (precios, cantidades, término de pago, fecha de entrega) pactadas previamente, así como las notas de crédito en caso de devolución de materiales en mal estado, las guías de remisión firmadas, documentos enviados por el Jefe de bodega.
- Recibir y analizar el informe sobre la recepción de los materiales enviados por el Jefe de Bodega.

Es responsabilidad del Jefe de Bodega:

- Custodia el inventario que se encuentra en la bodega.
- Supervisar la recepción de los materiales adquiridos por la empresa.
- Constatar que los materiales ingresados a bodega estén en perfectas condiciones y cumplen con todas las requisiciones y características detalladas en la orden de compra.
- Tener destinados los lugares estratégicos para el adecuado almacenaje de cada tipo de materiales para su conservación en un perfecto estado.
- Detectar e informar cualquier acontecimiento de fuerza natural o problemas con la infraestructura que estén afectando a los materiales que están almacenados en la bodega, al Jefe Departamento de Compras.
- Controlar las entradas y salidas de materiales de la bodega; de quien los recibe (proveedores) y a quien se los entrega (clientes), llevando las tarjetas kardex en el cual se registrarán los movimientos de bodega, archivándolos para su respaldo y enviando copias al Departamento de Contabilidad (Contador).
- Debe estar pendiente del trabajo asignado al personal que se encuentra a su cargo, con el fin de que las actividades se desarrollen adecuadamente y se mantenga organizada la bodega.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- ALM- MAT-002
	Proceso:	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIALES	REVISIÓN 002
	INGRESO A BODEGA DE LOS MATERIALES		

- Velar de que la bodega cumpla y reúna las condiciones óptimas de almacenamiento, haciendo inspecciones sobre el lugar de custodia de los materiales y detectando a tiempo la posibilidad de deterioro de los materiales.
- Mantener el stock requerido para el movimiento de bodega para la atención a los clientes de almacén y ventas por mayor.
- Verificar aleatoriamente y de manera frecuente, si los kardex están al día.
- Reportar periódicamente los movimientos de bodega a los Jefes de los Departamentos de Contabilidad y Compras.
- Proporcionar documentación de respaldo al Departamento de Compras (Asistente de Compras) y de Contabilidad (Contador).

Es responsabilidad del Estibador:

- Ordenar cada tipo de materiales en los sitios indicados por el Jefe de Bodega.
- Realizar el mantenimiento y limpieza de la bodega.
- Descargar los materiales adquiridos por la empresa según las órdenes de compra.
- Informar al Jefe de Bodega sobre cualquier anomalía detectada en las recepciones de los materiales.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Jefe de Bodega

1. Recibe la orden de compra enviada por la Asistente de Compras.
2. Revisa que la orden de compra tenga la aprobación del Gerente General.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- ALM- MAT-002
	Proceso:	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIALES	REVISIÓN 002
	INGRESO A BODEGA DE LOS MATERIALES		

3. Coordina la preparación de la bodega para la recepción de los materiales adquiridos por la empresa.
4. Solicita al Estibador actuar en la preparación de la bodega.

Estibador

5. Recibe las indicaciones verbales del Jefe de Bodega sobre la preparación de la bodega para la recepción de los materiales.
6. Actúa según las indicaciones recibidas dejando la bodega lista para la recepción de los materiales.
7. Comunica al Jefe de Bodega cuando la bodega esté lista para la recepción de los materiales.

Jefe de Bodega

8. Supervisa que la bodega esté en óptimas condiciones para la recepción de los materiales.
9. En la fecha de entrega recibe de los proveedores los materiales adquiridos por la empresa, a la vez que supervisa la operación con la ayuda de formularios de calidad y cantidad de los materiales.
10. Comunica al Estibador sobre la recepción de los materiales.

Estibador

11. Procede a bajar de los vehículos los materiales adquiridos por la empresa, revisando el estado de los mismos.
12. Coloca los materiales en los lugares designados para cada tipo de materiales.
13. Realiza un reporte de materiales recibidos y lo envía al Jefe de Bodega con todos los acontecimientos dados durante la recepción de materiales.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- ALM- MAT-002
	Proceso:	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIALES	REVISIÓN 002
	INGRESO A BODEGA DE LOS MATERIALES		

Jefe de Bodega

14. Recibe del Estibador el reporte de materiales recibidos y realiza una supervisión de los materiales recibidos mediante un formulario de calidad y cantidad.
15. Realiza una notificación de devoluciones de materiales en mal estado si es el caso (para recibir una nota de crédito) y la firma.
16. Firma la guía de remisión y adjunta con la notificación de devolución (si se da el caso) y original de la factura.
17. Realiza una inspección sobre la ubicación de los materiales recibidos.
18. Ingresa los materiales recibidos en las tarjetas kardex.
19. Revisa que los datos estén bien ingresados en las tarjetas kardex, de acuerdo con la factura y la notificación de devolución de materiales.
20. Realiza el respectivo informe, sobre los acontecimientos ocurridos en la recepción de los materiales y adjunta los documentos de respaldo (factura, notificación de devolución de materiales, guía de remisión) y los envía a los Departamentos de Contabilidad (Contadora) y al Departamento de Compras (Asistente de Compras).
21. Archiva los documentos de respaldo.

6. ANEXOS

a. Formularios

Orden de compra (ANEXO 2)

Formularios de calidad y cantidad de materiales (ANEXO 5)

b. Tablas

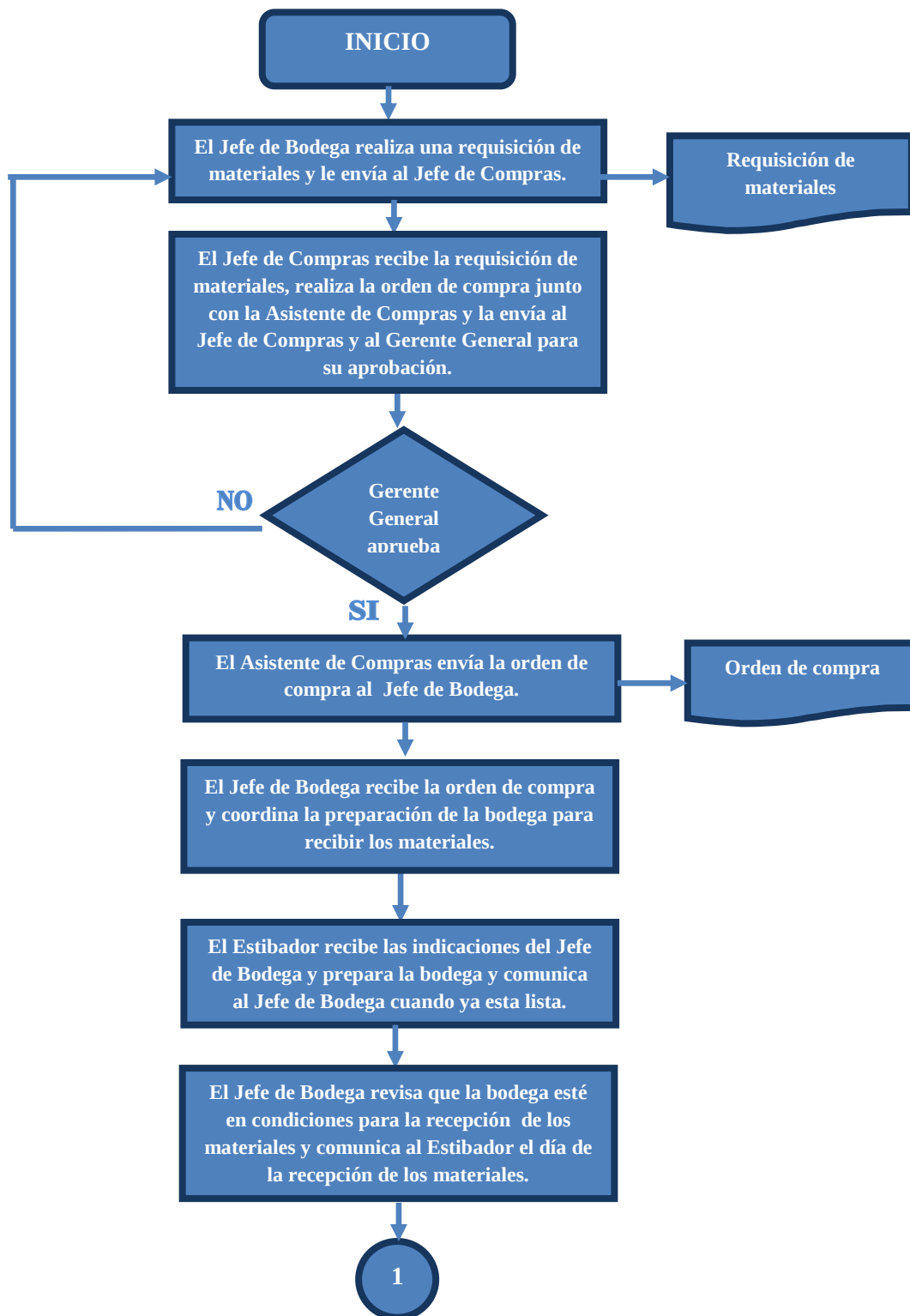
No aplica

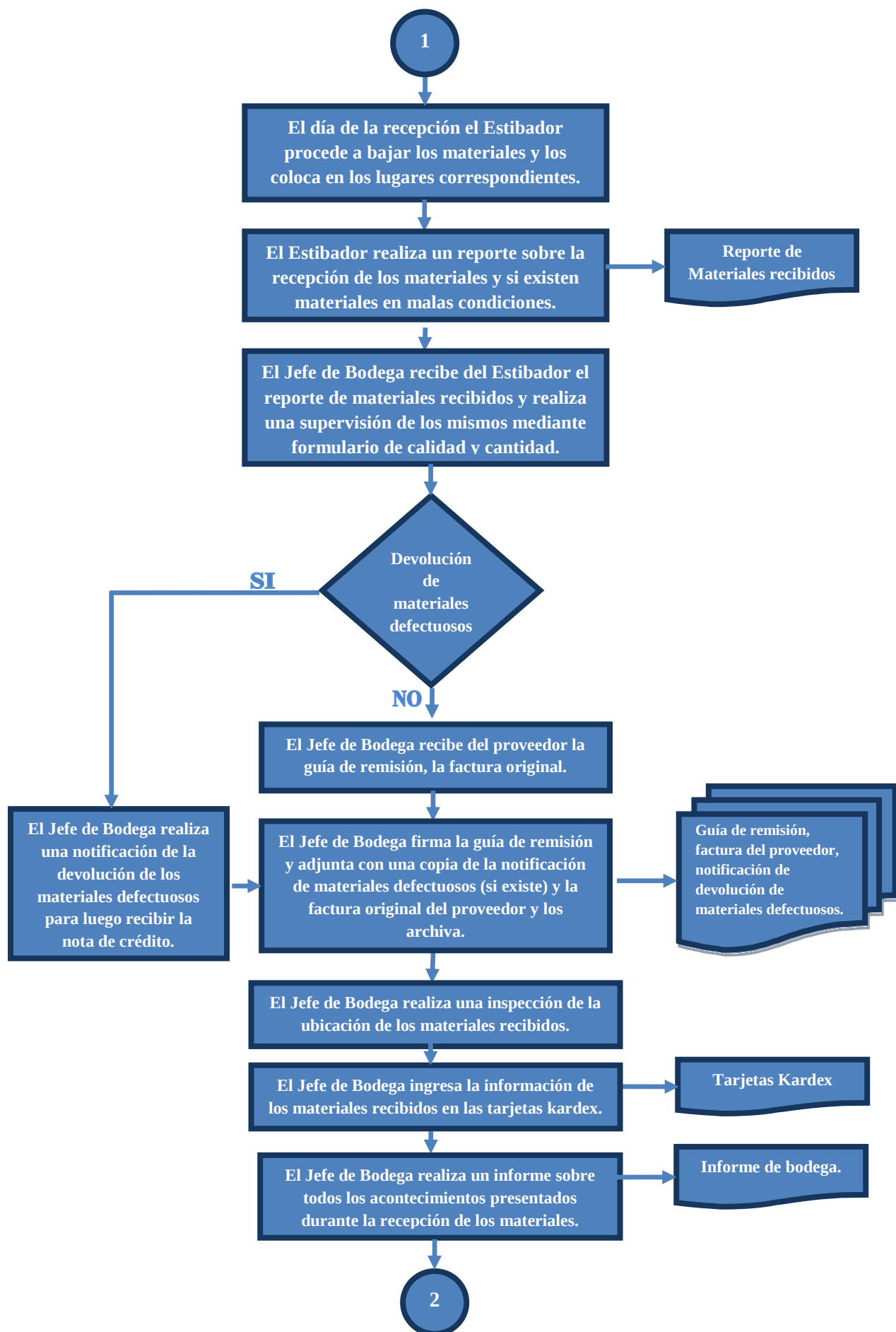
c. Documentos externos

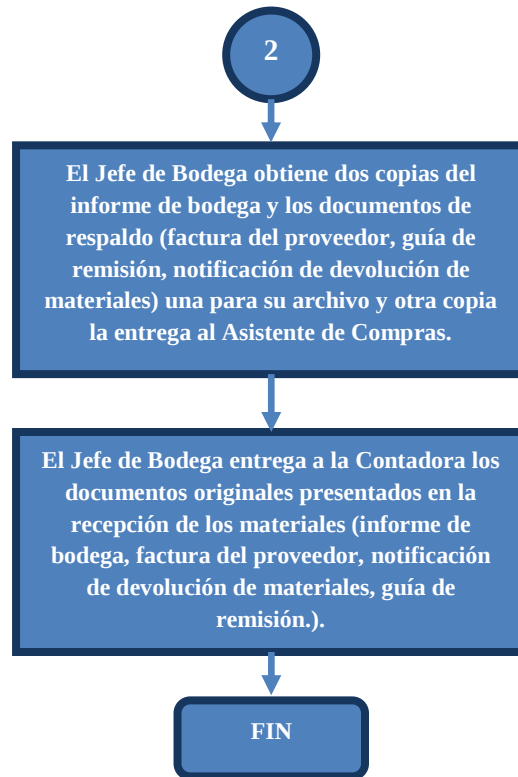
No aplica

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

FLUJOGRAMA DEL MANUAL DE RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIALES







MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE VENTAS Y FLUJOGRAMA

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

1. OBJETIVO

Establecer el proceso adecuado para llevar a cabo la venta de materiales de construcción para su respectivo despacho y entrega, así como también definir las actividades que realizarán cada miembro participante en este proceso en su respectiva área.

2. ALCANCE

- Gerente General
- Departamento de Ventas:
 - Gerente de Ventas
 - Agente de Ventas al por mayor
 - Agente de Ventas mostrador
 - Agente de Ventas por teléfono.
- Departamento de Mantenimiento de Materiales (Bodega):
 - Jefe de Bodega
 - Despachador
 - Estibador
- Departamento de Cartera:
 - Jefe de Cartera
 - Cajera

3. DEFINICIONES

Cliente: Un cliente es un individuo, sujeto o entidad que accede o adquiere un producto y/o servicio de cualquier tipo.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

Factura de Venta: Son documentos que sirven como constancia para el vendedor y para el comprador de la operación realizada y su correspondiente cobro o pago, se describe en esta lo que se ha vendido y el precio pagado. Se deben consignar los datos completos del vendedor y comprador, los datos de los productos o servicios vendidos (cantidad, descripción, precio unitario, precio total).

Nota de Pedido: es un documento que puede ser electrónico o digital que utilizan las empresas, para que a través de éste, los clientes soliciten los artículos deseados.

Informe: Es un texto escrito en prosa científica, técnica o comercial, en éstos se presentan hechos obtenidos o verificados por el autor con el objetivo de comunicar información dirigida a la entidad.

4. RESPONSABILIDADES

Es responsabilidad del Gerente General:

- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar conjuntamente con el Gerente de Ventas, metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para que los vendedores traten de cumplirlas y mejorar el desarrollo de la empresa.
- Coordinar con los departamentos para asegurar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, jefes departamentales y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

Funciones del Departamento de Ventas:

- La función del departamento de ventas es planear, ejecutar y controlar las actividades en este campo. Debido a que durante el desarrollo de los planes

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

de venta ocurren muchas sorpresas, el departamento de ventas debe de dar seguimiento y control continuo a las actividades de venta.

- Atender las necesidades de materiales que requieren los clientes, en el tiempo, cantidad y calidad adecuados para obtener clientes satisfechos.
- Llevar a cabo las políticas establecidas por el Gerente General y el Gerente de Ventas.

Es responsabilidad del Gerente de Ventas:

- Establecer Políticas de Ventas al contado y a crédito, estableciendo las diferentes condiciones: precios, calidad de productos, devoluciones, tiempos de entregas, etc., para una buena atención a sus clientes.
- Elaborar un plan conjuntamente con el Gerente General de metas e incentivos para los agentes de ventas.
- Realizar un análisis sobre si el personal que labora en este departamento es suficiente para cubrir con todas las actividades que se deben realizarse en este departamento.
- Elaborar pronósticos y proyecciones de ventas
- Establecer los precios de los materiales a vender
- Promover la realización de publicidad y promoción de ventas.
- Llevar un adecuado control y análisis de ventas.

Es responsabilidad del Agente de Ventas al por mayor:

- Establecer una relación directa con los clientes que consumen productos al por mayor de la empresa.
- Realizar la nota de pedido del cliente ingresándola al sistema y confirmar con el departamento de cartera si los clientes poseen el crédito para la venta.
- Confirmar si existe stock disponible para la correspondiente venta.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

- Cumplir con las metas formuladas por el Gerente General y el Gerente de Ventas.
- Cumplir con las Políticas de Ventas establecidas.

Es responsabilidad del Agente de mostrador:

- Establecer una relación directa y amable con los clientes que día a día llegan a la empresa a adquirir sus productos.
- Recaptan la nota de pedido de los materiales en el sistema que necesita el cliente.
- Verificar la existencia de los materiales en bodega.
- Enviar la nota de pedido por medio del sistema para que caja efectúe la factura.
- Recaptar la factura para que sea entregada al cliente y debería sellarla con “Entregado” una vez despachada la factura al cliente.
- Cumplir con las metas formuladas por el Gerente General y Gerente de Ventas.
- Cumplir con las Políticas de Ventas establecidas.

Es responsabilidad del Agente de Ventas por teléfono.

- Está encargado de responder a la línea que los clientes llamen cuando se desea adquirir los materiales de la Empresa.
- Tener actualizada su base de datos de clientes con toda su información básica
- Tener una prospección del mercado para detectar nuevos clientes.
- Mantener una excelente relación con sus clientes.
- Atender los requerimientos de información sobre sus productos y estado de cuenta de sus clientes.
- Brindar una capacitación sobre el tema comercial, que ofrecerá a sus clientes.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

- Solucionar las quejas o sugerencia que le hagan sus clientes.

Funciones del Departamento de Mantenimiento de Materiales (Bodega):

- Este departamento es el encargado de la recepción, verificación, mantenimiento, control, despacho y custodia de los bienes materiales e insumos, ingresados en la bodega con el fin de salvaguardar y mantener en buen estado los materiales.

Es responsabilidad del Jefe de Bodega:

- Verificar que los productos que se despachen correspondan con la factura emitida y que se encuentren en buen estado.
- Entregar oportunamente los pedidos. Hacer llegar los pedidos a los clientes en el tiempo estipulado por la empresa.

Es responsabilidad del Despachador:

- Despachar los materiales cuando se tratan de ventas al por mayor, verificando con la respectiva factura.
- Entregar la factura al Jefe de Bodega para el despacho de los materiales almacenados.
- Verificar que los materiales entregados al cliente estuvieren en perfecto estado.
- Ordenar y mantener el almacén surtido con los materiales así como mantenerlo siempre limpio.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

Es responsabilidad del Estibador:

- Cargar los materiales pesados, ayudando al despachador o al agente vendedor mostrador para la entrega al cliente.

Es responsabilidad del Departamento de Cartera:

- Gestionar y efectuar el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, analizar y proponer los montos y antigüedad de los créditos otorgados.
- Coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar y verificar su registro.
- Proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.
- Diseñar, proponer e implementar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.
- Autorizar los créditos y ampliación de los mismos a favor de los clientes para vender los materiales.
- Controlar y custodiar los documentos que correspondan al Departamento.
- Efectuar la investigación crediticia de posibles clientes para el otorgamiento de créditos.
- Llevar un control documental y electrónico actualizado de los clientes a quienes se les pueda conceder créditos.

Es responsabilidad del Jefe de Cartera:

- Asignación de cupos de crédito a los clientes de la empresa.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

- Aprobación de registro de pedidos con la comprobación de los cupos de créditos de cada cliente.
- Determinar intereses por mora cuando los clientes no cumplen con sus pagos
- Bloqueo de despachos si un cliente no posee línea de crédito.
- Ampliación de cupos en casos excepcionales a clientes no morosos.

Es responsabilidad de la Cajera:

- Realizar la facturación de los materiales a ser despachados.
- Recibir los pagos de los clientes
- Mantener un registro de pagos de los clientes
- Realizar cuadros de caja diarios.
- Preparar el reporte de caja diariamente para el departamento de contabilidad.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Sí la venta es al por mayor

Agente de Ventas por Mayor y Agente de Ventas por teléfono.

1. Recpta el pedido de materiales del cliente ya sea de forma personal o por vía telefónica, ingresándolos en el sistema y continúa con el paso 3.

Sí la venta es al por menor

2. El Agente de ventas mostrador recpta el pedido de los clientes que llegan al almacén.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

Agente de Ventas por Mayor, Agente de Ventas por Teléfono y Agente de Ventas Mostrador.

3. Por medio del sistema verifica si tiene en existencia los productos solicitados y procede según sea el caso:
 - 3.1. En caso de que no se tenga en existencia los materiales solicitados, se le sugiere al cliente otro tipo de materiales, si el cliente no acepta se finaliza el procedimiento.
 - 3.2. En caso de que no se tenga en existencia la totalidad de los productos solicitados, se da a conocer al cliente, los materiales existentes y se le propone entregar los materiales faltantes cuando haya stock.
 - 3.3. En caso de que el cliente no acepte los términos propuestos, se finaliza el procedimiento.
 - 3.4. En caso de que el cliente acepte los términos propuestos o la empresa tenga en existencia la totalidad de los materiales, se continúa con el siguiente paso.

Sí la venta es al por mayor continua con el paso 4.

Sí la venta es al por menor continua con el paso 7.

El Agente Vendedor al por Mayor y Agente de Ventas por Teléfono

4. Consulta en el sistema si el cliente tiene acceso a los créditos que ofrece la empresa.
 - 4.1. Si el cliente si tiene crédito en la empresa se continúa con el paso 7.
 - 4.2. Si el cliente no tiene crédito y solicita uno se envía al Departamento de Cartera el pedido.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

Jefe de Cartera

5. Recibe el pedido y lo analiza junto con los pedidos realizados en fechas anteriores por el cliente, hace un estudio para saber si se le puede conceder o no el crédito al cliente y según el caso lo autoriza o lo rechaza.
6. Envía su repuesta al Agente de Ventas por Mayor y al Agente de Ventas por teléfono.
 - 6.1. Sí el crédito fue aprobado se continua con el paso 7.
 - 6.2. Sí el crédito no fue aprobado se termina el proceso.

Agente de Ventas por Mayor, Agente de Ventas por teléfono y Agente de Ventas Mostrador

7. Una vez ingresado el pedido, verificado las existencias y confirmado o aprobado el crédito (este último sólo en compras al por mayor) se guarda en el sistema y se envía para su facturación.

Cajera

8. Accede al computador y revisa en el sistema los pedidos ingresados y listos para facturar que son enviados por los agentes de ventas y procede a llenar los datos personales del cliente para llenar la factura verificando con el cliente cualquier cambio en los datos personales no registrado en el sistema.
9. Revisa la numeración y la caducidad de la factura y se procede a imprimir.
10. Desprende de la impresora la factura(s) y procede al cobro (sólo en ventas mostrador, en este caso se sella la factura con la palabra cancelado).
11. Entrega la factura original al cliente y la copia se envía al Departamento de Contabilidad (Contadora) y en el caso de ser ventas por teléfono entrega la factura directamente al Despachador.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- VTA-MAT- 004
	Proceso:	VENTA DE MATERIALES	REVISIÓN 004
	VENTA DE MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		

Sí la venta es al por menor se continua con el paso 12.

Sí la venta es al por mayor o por teléfono se continua con el paso 14.

Agente de Ventas Mostrador

12. Recibe la factura del cliente y procede a despachar los productos detallados constatando que los materiales entregados estén en buenas condiciones.

13. Sella la factura con la palabra “Entregado” y se la devuelve al cliente.

Fin del proceso ventas al por menor.

Despachador

14. Recibe de la Cajera o del Cliente según el caso la factura y procede a coordinar el despacho de los productos.

15. Selecciona los materiales pedidos que se encuentran en el Almacén y los entrega al cliente, si el despacho es a domicilio pide ayuda al Estibador para que los materiales sean cargados al camión correspondiente.

16. Envía la factura al Jefe de Bodega para que este despache los materiales que se encuentran en bodega.

6. ANEXOS

a. Formularios

Factura (ANEXO 3)

Nota de Pedido (ANEXO 6)

b. Tablas

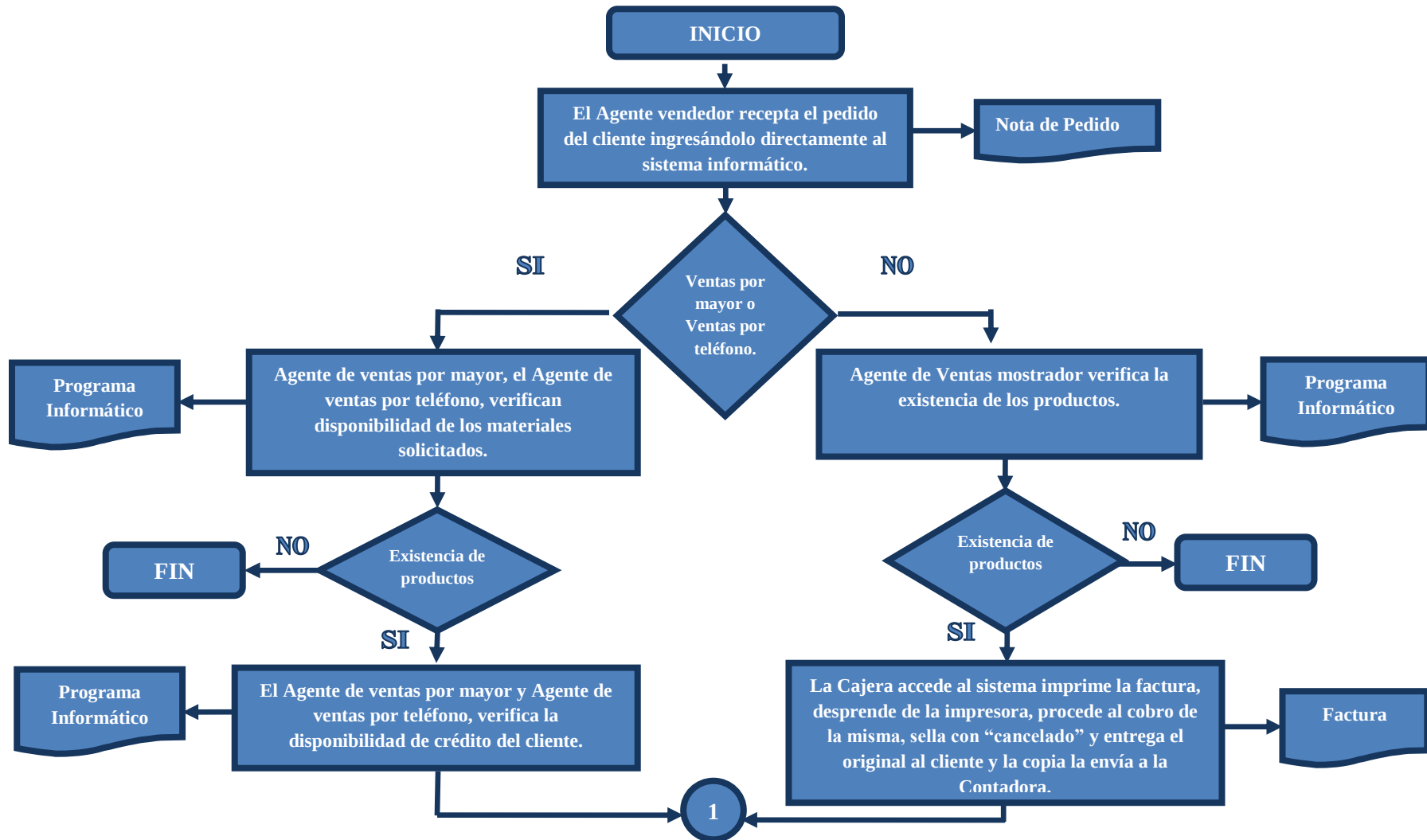
No aplica

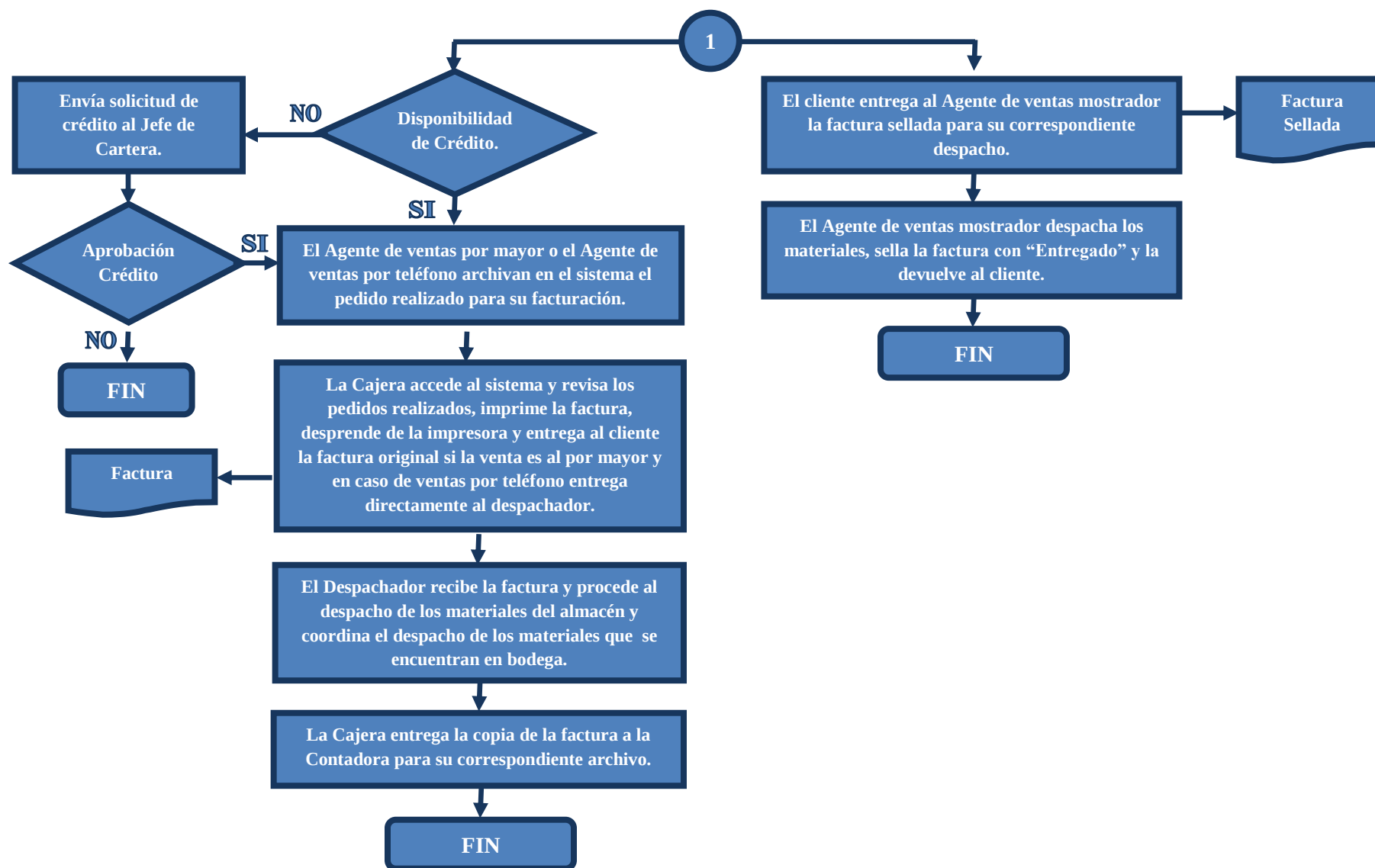
c. Documentos externos

No aplica

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

FLUJOGRAMA DEL MANUAL DE VENTAS





MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE DESPACHO Y FLUJOGRAMA

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- DES-MAT- 003
	Proceso:	DESPACHO DE MATERIALES	REVISIÓN 003
	DESPACHO DE MATERIALES QUE SE ENCUENTRAN EN BODEGA		

1. OBJETIVO

Atender eficientemente los requerimientos de despacho de los clientes, encargándose de la distribución o entrega de los materiales solicitados, en buenas condiciones y con la rapidez de su ejecución para cumplir con los plazos solicitados.

2. ALCANCE

Despachador

Jefe de Bodega

Estibador

3. DEFINICIONES

Despacho de materiales: Conjunto de actos y formalidades relativos a la salida de la mercadería de bodega, para su entrega al cliente.

Cliente: Un cliente es un individuo, sujeto o entidad que accede o adquiere un producto y/o servicio de cualquier tipo.

Materiales: son todos aquellos materiales que se utilizan para la elaboración de un determinado producto, o forman parte de sus inventarios para la venta.

Notas de crédito: es un documento comercial que emite la empresa al cliente para descontar de su cuenta por cobrar un importe determinado.

Guía de remisión: Es un documento que se emplea en el comercio para enviar las mercaderías solicitadas por el cliente según su factura y este se encuentra impreso y membretado, según necesidad de la empresa sirve para que el comercio tenga testimonio de los artículos que han entregado en las condiciones solicitadas y aprobado por el departamento de venta.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- DES-MAT- 003
	Proceso:	DESPACHO DE MATERIALES	REVISIÓN 003
	DESPACHO DE MATERIALES QUE SE ENCUENTRAN EN BODEGA		

Reporte: es un documento que nos presenta de manera estructurada y/o resumida, datos relevantes generados de una actividad o proceso, de tal manera que se vuelvan útiles para los fines propuestos.

4. RESPONSABILIDADES

Es responsabilidad el Despachador:

- Coordinar el despacho de los materiales cuando se tratan de ventas al por mayor, verificando con la respectiva factura.
- Entregar la factura al Jefe de Bodega para el despacho de los materiales almacenados.
- Verificar que los materiales entregados al cliente estuvieren en perfecto estado.

Es responsabilidad el Jefe de Bodega:

- Revisar y verificar los documentos (facturas) para realizar el correspondiente despacho de los materiales.
- Verificar que los productos que se despachen correspondan con la factura emitida y que se encuentren en buen estado.
- Verificar los materiales que van a egresar de bodega al Almacén y a los camiones para ser entregados a los clientes, realizar las correspondientes guías de remisión.
- Entregar oportunamente los pedidos. Hacer llegar los pedidos a los clientes en el tiempo estipulado por la empresa.
- Supervisar la carga de los materiales a los camiones para el despacho.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- DES-MAT- 003
	Proceso:	DESPACHO DE MATERIALES	REVISIÓN 003
	DESPACHO DE MATERIALES QUE SE ENCUENTRAN EN BODEGA		

- Planificar las rutas para los choferes para la pronto entrega de los materiales a los clientes.
- Entrega de los cupones de gasolina para la carga de combustible de los camiones.
- Registrar las salidas de los materiales en las tarjetas kardex.
- Realizar un informe diario de los movimientos de la Bodega.
- Enviar un reporte de los resultados de los saldos de las tarjetas kardex al Departamento de Contabilidad.

Es responsabilidad el Estibador:

- Cargar los materiales pesados, ayudando al despachador o al agente vendedor mostrador para la entrega al cliente.
- Cargar los materiales según la guía de remisión elaborada por el Jefe de Bodega, a los camiones designados en las ventas al por mayor.
- Informar al Jefe de Bodega sobre la falta de combustible en los camiones.

Es responsabilidad del chofer:

- El chofer debe velar por el adecuado uso del camión de la empresa.
- Debe receptar la correspondiente guía de remisión para entregar la mercadería a los clientes en el domicilio.
- Constatar que los materiales que el Estibador cargó en el camión sean los detallados en las guías de remisión y que se encuentren en perfecto estado.
- Informar al Estibador sobre el estado de los tanques de gasolina del camión.
- Cubrir los recorridos de forma responsable, según las rutas planificadas por el Jefe de Bodega.
- Entregar los materiales a los clientes en el tiempo acordado con la empresa y en perfectas condiciones.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- DES-MAT- 003
	Proceso:	DESPACHO DE MATERIALES	REVISIÓN 003
	DESPACHO DE MATERIALES QUE SE ENCUENTRAN EN BODEGA		

- Debe revisar que la guía de remisión este correctamente firmada y aprobada para proceder a entregar la mercadería.
- Debería pedir al cliente que firme la guía de remisión y entregarle el original y quedarse con una copia para su correspondiente archivo.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Despachador

1. Entrega la factura al Jefe de Bodega en la cual están señalados los materiales que tiene que despachar.

Jefe de Bodega

2. Recibe la factura que es enviada por el Despachador.
3. Revisa la factura y la compara con la nota de pedido ingresada en el sistema.
4. Aprueba el despacho de la mercadería constante en la factura.
5. Destina el camión en el cual van a ser cargados los materiales para la entrega al cliente.
6. Elabora la guía de remisión en la que constarán los materiales con la misma cantidad y descripción de las materiales y los datos del cliente según la factura, numero del camión, nombre del chofer y su firma de autorización.
7. Envía la guía de remisión al Estibador.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- DES-MAT- 003
	Proceso:	DESPACHO DE MATERIALES	REVISIÓN 003
	DESPACHO DE MATERIALES QUE SE ENCUENTRAN EN BODEGA		

Estibador

8. Recibe la guía de remisión del Jefe de Bodega.
9. Carga los materiales especificados en la guía de remisión en el camión designado por el Jefe de Bodega.
10. Revisa que los materiales cargados estén en buen estado, e informe en caso de tener novedades al Jefe de Bodega.

Chofer

11. Revisa que los materiales cargados por el Estibador sean los detallados en la guía de remisión y que se encuentren en buen estado.

Jefe de Bodega

12. Supervisa que no se den irregularidades en la carga de los materiales al camión designado.
13. Elabora las rutas que deberá seguir el chofer para la entrega de los materiales.
14. Entrega las rutas al chofer.

Chofer

15. Recibe las rutas del Jefe de Bodega.
16. Informa al Estibador si le hace falta la carga de combustible al camión.
17. Recibe el cupo de combustible y la Guía de Remisión y se dirige a cargar el combustible.
18. Carga el combustible en el camión con el cupo recibido y solicita la factura.
19. Se dirige al domicilio del cliente para entregar los materiales.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- DES-MAT- 003
	Proceso:	DESPACHO DE MATERIALES	REVISIÓN 003
	DESPACHO DE MATERIALES QUE SE ENCUENTRAN EN BODEGA		

20. Despacha los materiales al cliente según la guía de remisión.
21. Firma la guía de remisión y le pide al cliente que la firme como constancia de la entrega de los materiales.
22. Entrega el original de la guía de remisión al cliente y la copia la archiva.
23. Una vez cubierto todo el recorrido se dirige a las instalaciones de la empresa.
24. Entrega la copia de la guía de remisión y la factura del combustible al Jefe de Bodega.

Jefe de Bodega

25. Recibe los documentos (copia guía de remisión y factura) del chofer.
26. Registra en las tarjetas kardex las salidas de los materiales, según las guías de remisión.
27. Realiza un reporte de los resultados de los saldos de las tarjetas kardex (un reporte mensual).
28. Elabora un reporte sobre los movimientos de bodega y adjunta los documentos de respaldo(factura, guía de remisión, cupos de combustible, factura de combustible y reporte de resultados de saldos de tarjetas kardex (un reporte mensual)) y obtiene dos copias, los originales los envía al Departamento de Contabilidad(Contadora), una copia envía al Departamento de Compras(Asistente de Compras)
29. Archiva la segunda copia para su respaldo.

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO CEMCO- DES-MAT- 003
	Proceso:	DESPACHO DE MATERIALES	REVISIÓN 003
	DESPACHO DE MATERIALES QUE SE ENCUESTRAN EN BODEGA		

6. ANEXOS

a. Formularios

Factura (ANEXO 3)

Guía de remisión (ANEXO 4)

Nota de pedido (ANEXO 6)

Reporte de saldos de las tarjetas kardex (ANEXO 3)

b. Tablas

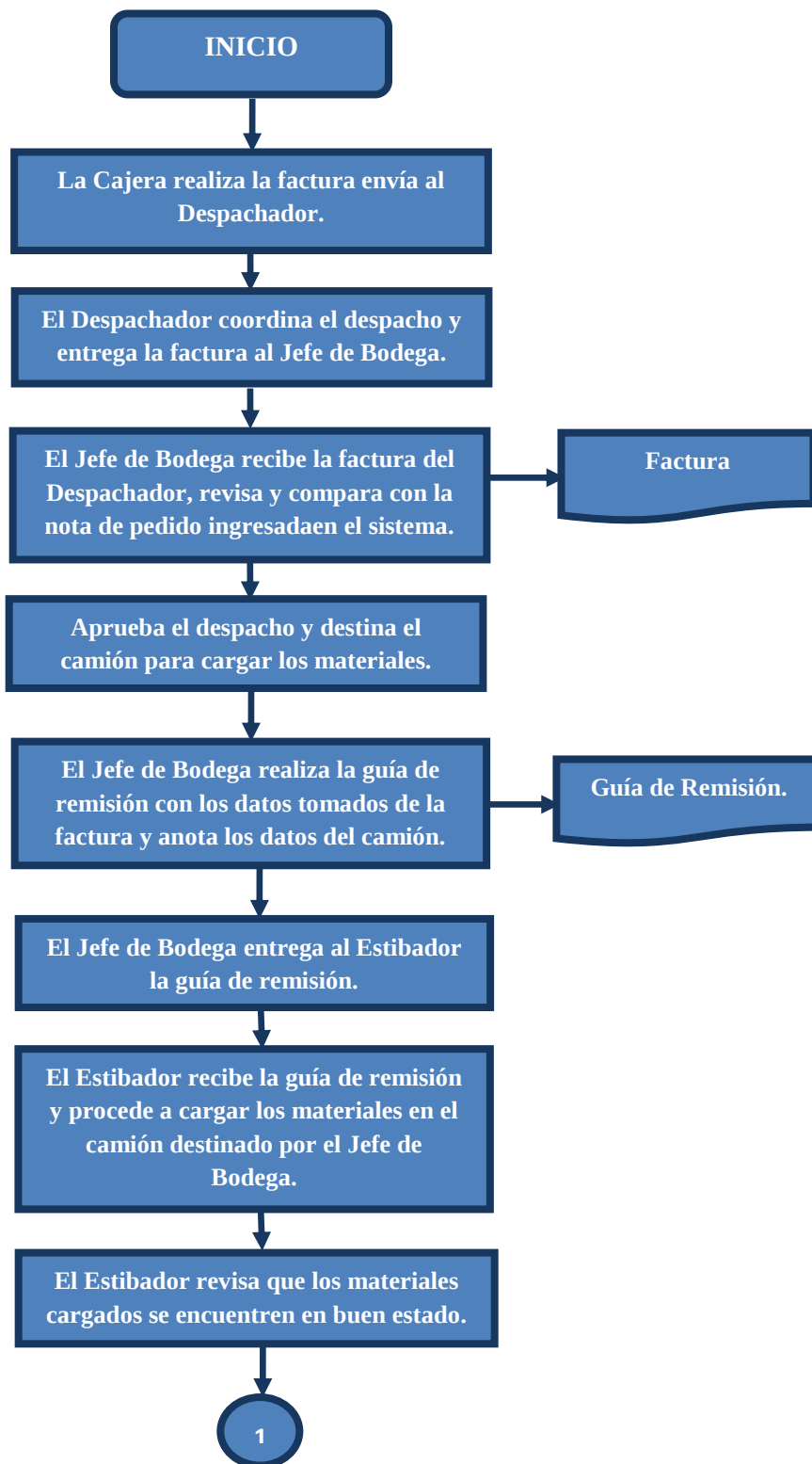
No aplica

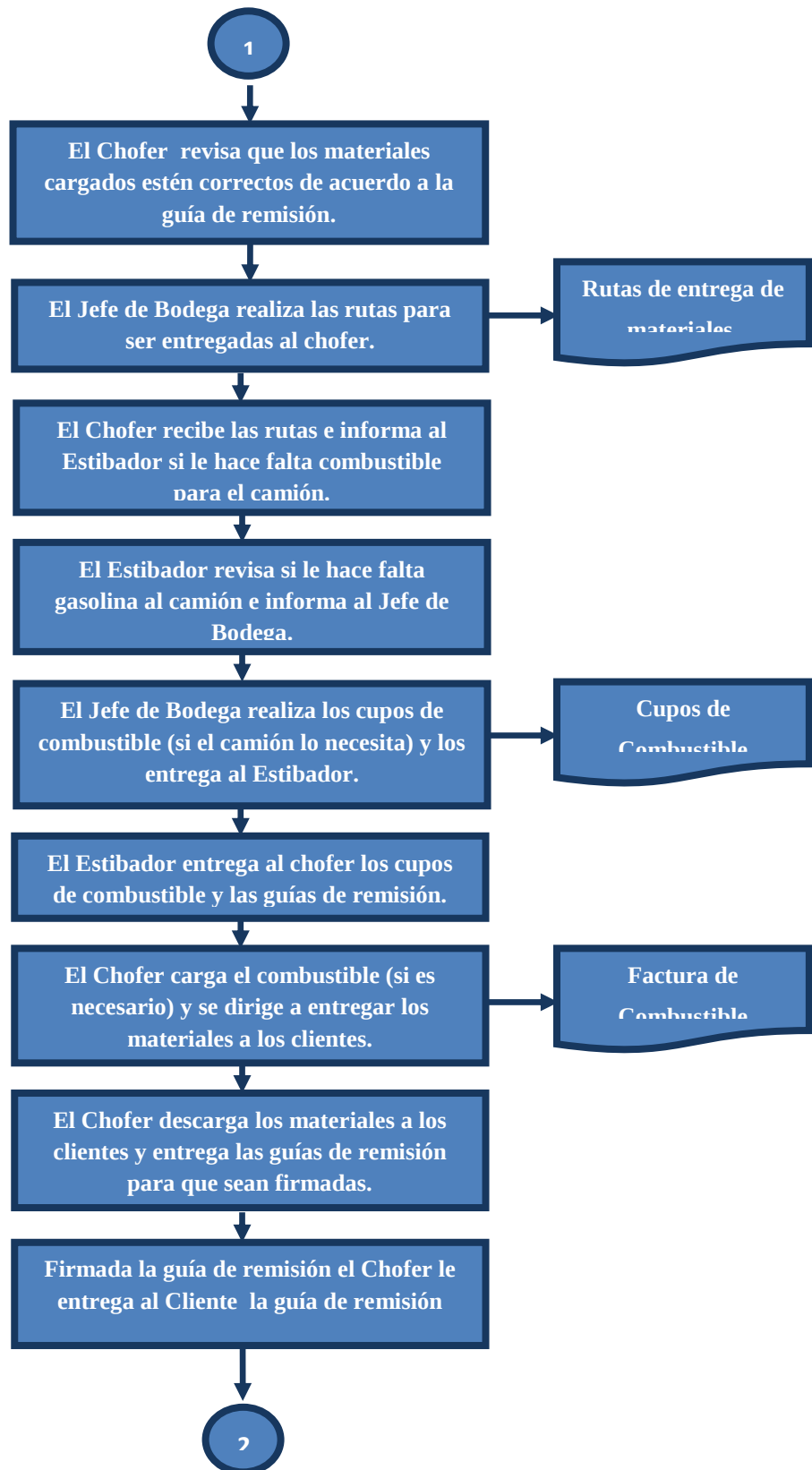
c. Documentos externos

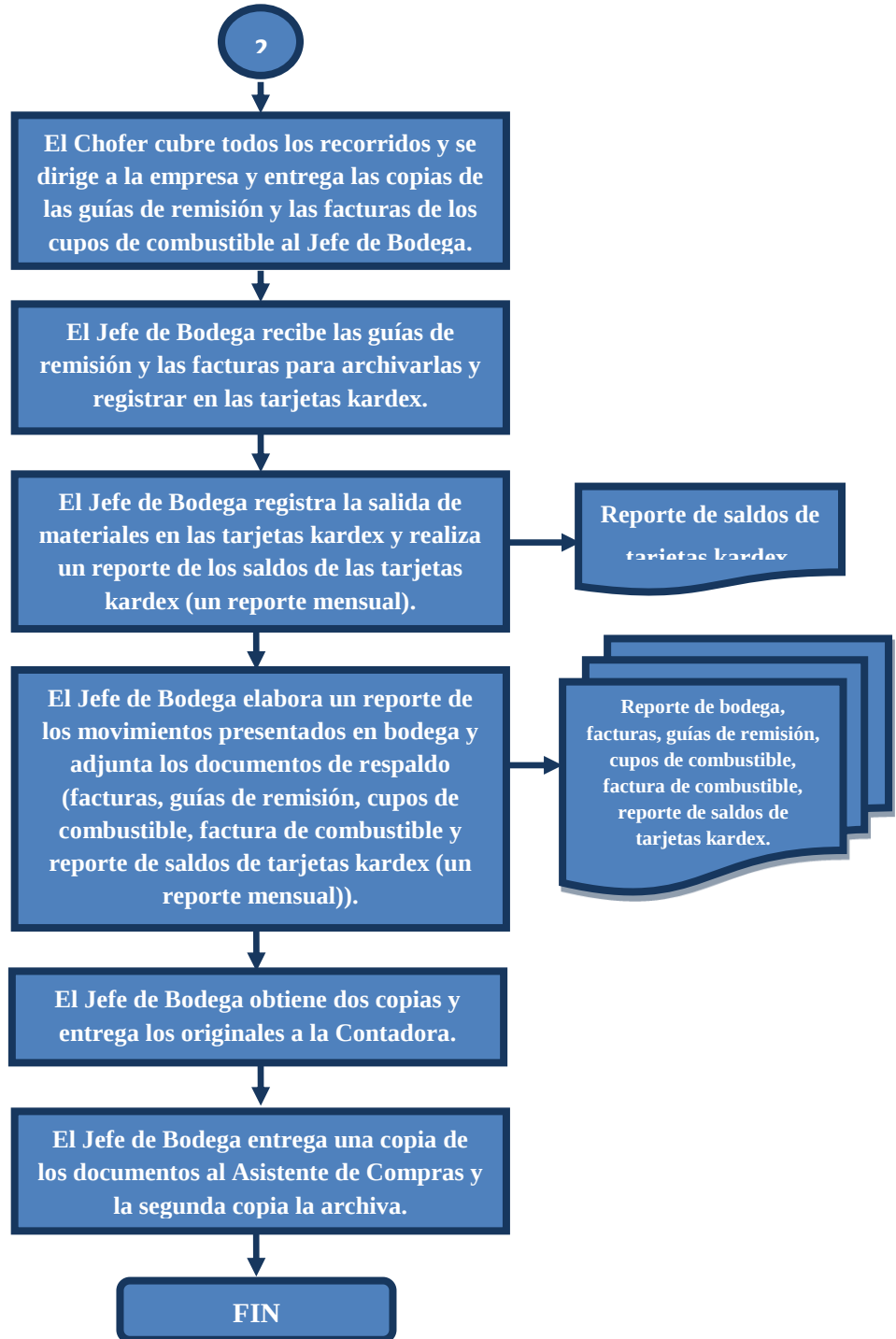
No aplica

DOCUMENTO DE USO INTERNO	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO
Fecha de elaboración: Enero 2012.	Fecha de Aprobación:

FLUJOGRAMA DEL MANUAL DE DESPACHO DE PEDIDOS







4.2. APLICACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE ENTRADA, MANTENIMIENTO Y SALIDA DE INVENTARIOS.

Para centrarnos en la aplicación práctica, debemos señalar que el Centro Económico de Materiales de Construcción “CEMCO”, es una Empresa con liderazgo en la Comercialización de Materiales para la Construcción, ubicada en la Av. Yanahurco LM-15 y Antisana, dispone de una infraestructura amplia y cuenta con una sucursal en la Remigio Crespo en la ciudad de Cuenca. A lo largo del tiempo ha obtenido un prestigio y reconocimiento en el mercado convirtiéndola en una empresa competitiva con amplios horizontes de crecimiento, razón por la cual, el propietario de la empresa considero necesario crear un Manual de Procedimientos para un mejor control de sus inventarios siguiendo paso a paso el proceso de abastecimiento, almacenaje y comercialización, y de esta forma evitar pérdidas económicas que perjudiquen a la empresa, habiendo determinado varios aspectos de los procesos que ameritan ser mejorados o cambiados.

Para llevar a cabo este estudio tuvimos acceso sin ninguna dificultad o restricción de toda la información requerida, así como contamos con la participación incondicional de todos los empleados, quienes colaboraron en las entrevistas para identificar los procesos del abastecimiento, administración y venta de los inventarios, respaldando las respuestas o afirmaciones con los documentos de respaldo, permitiendo así el análisis y rastreo de todos los hechos que se den en el manejo de los inventarios.

En la estructura actual, la empresa dispone de los departamentos de contabilidad, cartera, ventas, compras, recursos humanos y bodega, que son controlados y direccionados principalmente por los dueños de la empresa (Sr. Jhon Cabrera como Gerente General e Ing. Elizabeth Zhinin). En cuanto al departamento de ventas no existe un gerente de ventas que fije las políticas de crédito y elaboración de cumplimiento de metas e incentivos.

En cuanto al departamento de compras la Ing. Angélica Arpi realiza las compras sin aplicar controles, tanto en la selección de proveedores, acuerdo en precios, descuentos, calidad, cantidad, tipo de materiales autorización de cotizaciones e incluso en el pago de las facturas a los proveedores ya que toma decisiones sin la autorización ni control de un superior.

En cuanto al departamento de bodega se encontró un problema fundamental sobre la falta de información certera y real sobre los inventarios, ya que durante muchos años no se ha realizado un inventario físico de los materiales, al no disponer de esta información las señales de advertencia que da el sistema informático sobre los faltantes de materiales no es seguro ni confiable, por la misma razón no se ha podido establecer mínimos de stocks en el sistema para que la empresa no se encuentre con una carencia total de inventarios. En cuanto al control de entrada, mantenimiento y salida de inventarios es mínimo, no se llevan formularios de calidad de los materiales, la mayoría de los materiales no tienen un lugar fijo para su ubicación, lo cual representa una pérdida de tiempo en el momento del despacho, no se realizan inspecciones sobre el estado de las bodegas, no se supervisa la entrada y salida de materiales, existe una gran cantidad de materiales en mal estado debido a su mala ubicación en las bodegas, los documentos (guías de remisión) no son elaboradas correctamente y no cuentan con las firmas de responsabilidades, y todos representan pérdidas para la empresa que deben ser corregidos lo más pronto.

Por todo ello, nuestro trabajo de investigación deriva en la propuesta de los manuales de procedimientos que permitirán, ahorro de tiempo y de recursos, ejercer autocontrol de los procesos, conseguir eficiencia en el uso de recursos y eficacia en el logro de los objetivos propuestos.

Todo el trabajo de investigación fue socializado y de conocimiento de los directivos de la empresa, habiéndose definido la entrega de la tesis final debidamente aprobada para que se implante las propuestas.

4.3.ANÁLISIS COMPARATIVO DEL APORTE DE LA APLICACIÓN DE LOS MANUALES CON RELACIÓN A LOS PROCESOS APLICADOS CON ANTERIORIDAD

ANÁLISIS COMPARATIVO SOBRE LOS PROCESOS APLICADOS CON ANTERIORIDAD Y LOS MANUALES PROPUESTOS

DESCRIPCIÓN	PROCESO ACTUAL	MANUAL PROPUESTO	FACTORES QUE INFLUYEN
1. Los materiales son ubicados en lugares estratégicos para su buen mantenimiento.	NO	SI	Costo y eficacia
2. Inspecciones de Bodega	NO	SI	Costo y eficacia
3. Se realizan estudios y análisis de las cotizaciones para la compra de los materiales.	NO	SI	Eficacia
4. Explotan el programa informático al máximo para cubrir los requerimientos de la empresa.	NO	SI	Eficiencia
5. Están bien designadas las actividades a desarrollarse en cada cargo.	NO	SI	Eficiencia
6. Se realizan supervisiones en la entrada de materiales a bodega, mediante formularios de calidad y cantidad.	NO	SI	Costo y eficacia
7. Son elaborados y llenados adecuadamente los documentos soporte de una transacción.	NO	SI	Eficacia y eficiencia
8. Se realizan supervisiones de la salida de los materiales de bodega.	NO	SI	Costo y eficacia
9. Existen políticas de ventas al contado y a crédito planteadas en la empresa.	NO	SI	Eficacia
10. Existen metas e incentivos planteados para los vendedores.	NO	SI	Costo y eficiencia.
11. Cuentan con información certera y real sobre los inventarios.	NO	SI	Costo y eficacia.
12. Existe un adecuado control de bodegas.	NO	SI	Costo y eficacia.
13. Existe una adecuada atención al cliente.	NO	SI	Tiempo y eficacia.
14. Cuenta con manuales de procedimientos.	NO	SI	Costo, tiempo, eficiencia, eficacia.
15. Existe un control en el proceso de compras.	NO	SI	Costo, eficacia.
16. Cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de sus actividades.	NO	SI	Costo, tiempo y eficacia.
17. Existe una base de datos actualizada de clientes.	NO	SI	Tiempo, eficiencia y eficacia.
18. Existe una base de datos actualizada de proveedores.	NO	SI	Tiempo, costo, eficiencia y eficacia.
19. Existe la elaboración de informes y reportes correspondientes a las actividades desempeñadas que sirvan de sustento.	NO	SI	Tiempo y eficacia.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

En el estudio, del proceso de inventarios actual de la empresa Centro Económico de Materiales de Construcción “CEMCO” cuya actividad económica es la comercialización de materiales para la construcción, por petición del propietario se consideró necesario crear manuales de procedimientos para un mejor control de sus inventarios, para lo cual se realizó un seguimiento de cada uno de los pasos de los procesos de abastecimiento, almacenaje y comercialización de materiales, del cual obtuvimos los siguientes hallazgos:

- Que el departamento de compras está formado únicamente por el Jefe de Compras que es la Ing. Angélica Arpi, en la cual recaen todas las responsabilidades de la adquisición de los materiales, no cuenta con un Asistente de Compras que sirva de apoyo en el cumplimiento de sus actividades diarias.
- La Ing. Arpi realiza las compras sin aplicar controles, tanto en la selección de proveedores, acuerdo en precios, descuentos, calidad, cantidad, tipo de materiales autorización de cotizaciones e incluso en el pago de las facturas a los proveedores ya que toma decisiones sin la autorización ni control de un superior, prestándose toda esta autoridad que posee para posibles errores en la ejecución de sus actividades.
- Que el departamento de ventas está formado por 6 Agentes de Ventas Mostrador, y 1 Agentes de Ventas por Mayor, por lo cual creemos según el estudio que la empresa requiere de más personas para ventas al por mayor y una persona que recepte los pedidos únicamente vía telefónica, de igual forma este

departamento no cuenta con Gerente de Ventas que fije las políticas de crédito y elaboración de cumplimiento de metas e incentivos.

- Que en el departamento de bodega se encontró un problema sobre la falta de información certera y real sobre los inventarios, ya que la empresa durante muchos años no ha realizado un inventario físico de los materiales, al no disponer de esta información las señales de advertencia que da el sistema informático sobre los faltantes de materiales no es seguro ni confiable, por la misma razón no se ha podido establecer mínimos de stocks en el sistema para que la empresa no se encuentre con una carencia total de inventarios.
- En cuanto al control de entrada, mantenimiento y salida de inventarios es mínimo, no se llevan formularios de calidad de los materiales, la mayoría de los materiales no tienen un lugar fijo para su ubicación, lo cual representa una pérdida de tiempo en el momento del despacho, no se realizan inspecciones sobre el estado de las bodegas, los documentos (guías de remisión) no son elaboradas correctamente y no cuentan con las firmas de responsabilidades, y todos representan pérdidas para la empresa que deben ser corregidos lo más pronto.

Por todos estos hallazgos, proponemos la aplicación de los manuales de procedimientos que permitirán, ahorro de tiempo y de recursos, ejercer autocontrol de los procesos, conseguir eficiencia en el uso de recursos y eficacia en el logro de los objetivos propuestos.

5.2. RECOMENDACIONES

Mediante la práctica realizada en la Empresa CEMCO y todos los hallazgos encontrados en el proceso de inventarios debidamente analizados y estudiados nos permitimos sugerir la pronta aplicación de los manuales de procedimientos propuestos, ya que son un soporte fundamental para la empresa en el cual se describen cada una de las actividades que deben seguirse en el proceso y las personas responsables de su ejecución actuando de una manera pronta, eficiente y eficaz, con una buena optimización de recursos, tanto materiales como humanos, ayudando a la empresa en la consecución de sus objetivos y en su crecimiento con pilares sólidos en una buena práctica de las actividades de cada procedimiento, razón por la cual nos permitimos sugerir tomar en cuenta los siguientes aspectos en la aplicación de los manuales.

- Realizar un inventario físico de materiales, para poder contar con información certera y no con supuestos.
- Aplicar los manuales de procedimientos propuestos siguiendo los procesos, deberes y responsabilidades descritos en cada uno de los manuales.
- Dar a conocer el contenido de los manuales a todos y cada uno de los trabajadores que intervienen en el proceso de inventarios.
- Proveer de al menos de una copia completa de los manuales y que este entotal disposición de gerencia, de los departamentos de ventas, compras y bodega, para que sea fuente de consulta, enriquecimiento personal y global.
- Revisar periódicamente cada uno de los manuales, para asegurar su aplicación continua y sobre todo analizar y estudiar cada propuesta de cambio sugerida por cada uno de los miembros de la organización y que muestren una mejora positiva.
- Mantener y velar por la mejora continua de los procesos realizando en cada periodo contable, manuales de procedimientos con nuevos aportes y

comparándolos con los procesos anteriores para poder medir los avances que se logran con la aplicación de los manuales.

- Incentivar a los trabajadores en la aplicación de los manuales, motivándolos a cumplir con responsabilidad y profesionalismo cada uno de los pasos que se deben seguir en las actividades que realizan, de acuerdo a lo descrito en los manuales.

Como una última recomendación podemos sugerir que se realicen los estudios pertinentes para la aplicación de manuales en todos los procesos de la empresa, y no sólo en el proceso de inventarios.

BIBLIOGRAFÍA

- WEISS, NEIL S. GOODMAN, SAM R. REECE, JAMES S., Modelos para tomar decisiones relativas a los inventarios, T. III. McGraw-Hill. México. 1986.
- KRAJEWSKI, LEE J.; RITZMAN, LARRY P.; GONZALEZ RUIZ, ANGEL CARLOS; TRAD.; CASTILLO CASTELLANOS, ABEL JOSE; REV. TEC., Administración de operaciones, estrategia y análisis, Quinta Edición, Pearson Educación. México, 2000.

INTERNET

- **www.google.com “Diccionario Administrativo”**
- **www.google.com “Los procedimientos contables para el control de inventarios de la empresa”**
- <http://books.google.es/books?id=qENNV96qCSgC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es&sa=X&ei=jkr6TsaGCoeUtwfqrK3dAw&sqi=2&ved=0CDsQ6AEwAg#v=onepage&q=control%20interno&f=false>, Establecimiento de sistemas de control Interno, Capítulo 1, 1. El Control Interno, 1.1 Definición de conceptos, pág.3
- <http://books.google.es/books?id=Bptc1C9T8ioC&pg=PA135&dq=concepto+de+manuales+de+procedimientos&hl=es#v=onepage&q=concepto%20de%20manuales%20de%20procedimientos&f=false>, Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos, Capítulo 6, Formularios y Manuales.
- <http://books.google.es/books?id=Bptc1C9T8ioC&pg=PA135&dq=concepto+de+manuales+de+procedimientos&hl=es#v=onepage&q=concepto%20de%20manuales%20de%20procedimientos&f=false>, Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos, Capítulo 5. Diagramas de Flujo, 5.1. Flujogramas, 5.1.1. Concepto de Diagrama de flujo.

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE REQUISICIÓN DE MATERIALES



Cabrera Espinoza Jhon Fredi

DIRECCIÓN: Yanahurco LM-15 y

Antisana

Teléfonos: 2867503 - 2864315 * Telefax:
2800464

RUC: 0102273166001

REQUISICION DE MATERIALES No.

Departamento que solicita:

Fecha de pedido:

Fecha de requerida de entrega:

CANTIDAD	UNIDAD	ARTICULOS		

ELABORADO POR: _____

AUTORIZADO POR: _____

RECIBIDO POR: _____

ANEXO 2

FORMATO DE ORDEN DE COMPRA



Cabrera Espinoza Jhon Fredi

DIRECCIÓN: Yanahurco LM-15 y Antisana

Teléfonos: 2867503 - 2864315 * Telefax:

2800464

RUC: 0102273166001

ORDEN DE COMPRA No.

Proveedor:

Fecha del

Fecha del pedido:

pago:

Términos de entrega:

Sírvase por este medio suministrarnos los siguientes artículos:

No.	ARTÍCULO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
COSTO TOTAL				

ELABORADO POR: _____

AUTORIZADO POR: _____

RECIBIDO POR: _____

ANEXO 3

FORMATO DE FACTURA

FACTURA 001-001-00		Cabrera Espinoza Jhon Fredi DIRECCIÓN: Yanahurco LM-15 y Antisana Teléfonos: 2867503 - 2864315 * Telefax: 2800464 cemcojhoncabrera@hotmail.com * Cuenca - Ecuador OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD CONTRIBUYENTE ESPECIAL Resolución N°.849 del 28 Dic./2006			
CLIENTE: DIRECCIÓN: R.U.C.: CIUDAD: TELEFONO:		FECHA EMISION FECHA VENCIMIENTO		RUC: 0102273166001 AUTORIZACION: 1110466963	
CODIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V.UNITARIO	VALOR	
SON:		SUBTOTAL DESCUENTO NETO TARIFA 0% TARIFA 12% TOTAL A PAGAR			
FIRMA AUTORIZADA		FIRMA CLIENTE		FAVOR CANCELAR LA FACTURA CON CHEQUE CRUZADO A NOMBRE DE ING. ELIZABETH SHINING VEGA, BAJO NINGÚN CONCEPTO SE ACEPTAN CAMBIOS, NI DEVOLUCIONES UNA VEZ GENERADA LA FACTURA.	

ANEXO 4

FORMATO DE GUÍA DE REMISIÓN

		Cabrera Espinoza Jhon Fredi DIRECCIÓN: Yanahurco LM-15 y Antisana Teléfonos: 2867503 - 2864315 * Telefax: 2800464 cemcojhoncabrera@hotmail.com * Cuenca - Ecuador
OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD		GUÍA DE REMISIÓN
RUC: 0102273166001		SERIE: 001-001-00
AUT. SRI: 1110121817		
Fecha de Iniciación del Traslado:		Comprobante de Venta:
Fecha de Terminación del Traslado:		Fecha de Emisión:
Fecha de Emisión:		
Punto de Partida:		
DESTINATARIO		
Nombre o Razón Social:		
R.U.C./C.I.		
IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA ENCARGADA DEL TRANSPORTE		
Transportista:		
Camión No.:		
Persona que realiza la guía:		
BIENES TRANSPORTADOS		
CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN
OBSERVACIONES: _____		

_____ JEFE DE BODEGA	_____ TRANSPORTISTA	_____ CLIENTE

ANEXO 5

FORMATO DE FORMULARIO DE CALIDAD Y CANTIDAD DE MATERIALES



Cabrera Espinoza Jhon Fredi
 DIRECCIÓN: Yanahurco LM-15 y Antisana
 Teléfonos: 2867503 - 2864315 * Telefax:
 2800464

RUC: 0102273166001

FORMULARIO DE CONTROL DE CALIDAD Y CANTIDAD DE MATERIALES

Tipo de Materiales	Descripción	Código	CALIDAD						CANTIDAD		Fecha de Recepción	Proveedor	Ingreso a Bodega N°
			Materiales		Marca Requerida		Cajas, envolturas.		Completo	Incompleto			
			Buen Estado	Mal Estado	Si	No	Buen Estado	Mal Estado					

JEFE DE BODEGA

ANEXO 6

FORMATO DE NOTA DE PEDIDO



Cabrera Espinoza Jhon Fredi

DIRECCIÓN: Yanahurco LM-15 y
Antisana

Teléfonos: 2867503 - 2864315 * Telefax: 2800464

RUC: 0102273166001

NOTA DE PEDIDO No.

FECHA:

CLIENTE:

DIRECCIÓN:

CANTIDAD	ARTÍCULO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
TOTAL			

ELABORADO POR: _____

ANEXO 7

FORMATO DE REPORTE DE SALDOS DE TARJETAS KARDEX



Cabrera Espinoza Jhon Fredi

DIRECCIÓN: Yanahurco LM-15 y Antisana

Teléfonos: 2867503 - 2864315 * Telefax: 2800464

RUC: 0102273166001

REPORTE DE SALDOS DE TARJETAS KARDEX

Bodega: _____ Periodo de _____ a _____

Material	UNIDAD	Código	SALDO INICIAL	INGRESOS		SALIDAS		SALDO DE EXISTENCIAS AL CIERRE	OBSERVACIONES	
				FECHA	CANTIDAD	FECHA	CANTIDAD			

JEFE DE BODEGA