



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION Y CONTROL DE
INVENTARIOS EN LA EMPRESA "CARROCERIAS OLIMPICA S.A"**

**DISEÑO DE MONOGRAFIA PREVIO A LA
OBTENCIÓN DE TÍTULO DE INGENIERAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

AUTORAS:

**VERÓNICA TOLEDO AMPUDIA
JENNY SARMIENTO ESPINOZA**

DIRECTOR:

ING: HUMBERTO JARAMILLO

CUENCA-ECUADOR

2012

DEDICATORIAS:

El presente trabajo está dedicado en primer lugar, a mis padres quienes me brindaron su apoyo incondicional para alcanzar la culminación de mi carrera.

A mi hermano, a quien le considero mi amigo y con el que he compartido innumerables momentos en mi vida.

A mi familia y amigos que me han apoyado durante el proceso de elaboración del mismo.

Verónica P. Toledo Ampudia.

Agradezco primero a Dios y posteriormente a mis padres, familia y amigos por el apoyo recibido durante la elaboración de este trabajo.

Jenny M. Sarmiento Espinoza.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por estar junto a nosotras siempre, un agradecimiento muy especial al Ing. Humberto Jaramillo, ya que con sus conocimientos me supo guiar durante el desarrollo de la presente tesis.

Verónica P. Toledo Ampudia.

Jenny M. Sarmiento Espinoza

INDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria.....	i
Agradecimientos.....	ii
Índice de contenido.....	iii
Resumen.....	
Abstract.....	
Introducción.....	v

CAPITULO 1: LA EMPRESA

1.1 Generalidades.....	1
1.1.1 Principios	2
1.1.2 Visión	3
1.1.3 Misión	3
1.1.4 Objetivos.....	3
1.2 Actividad de la empresa.....	4
1.2.1 Descripción de la empresa	4
1.2.2 Estructura organizativa-Organigrama.....	9
1.2.3 Análisis FODA.....	10

CAPITULO 2: BASE CONCEPTUAL DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....14

2.1 Definición de Manual de procedimientos.....	14
2.2 Funciones del Manual de procedimientos.....	15
2.3 Elementos que lo integran.....	17
2.3.1 Encabezado	17
2.3.2 Presentación de los procedimientos.....	17
2.3.3 Nombre del procedimiento	18
2.3.4. Objetivo del procedimiento.....	18
2.3.5. Normas y políticas de operación.....	18
2.3.6 Descripción del procedimiento.....	20
2.3.7 Formato e instructivo de llenado.....	21
2.3.8. Diagrama de flujo.....	23

CAPITULO 3: DESARROLLO DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION Y CONTROL DE INVENTARIOS.....25

3.1 Diagnostico del proceso.....	25
3.2 Evaluación de los procesos de control interno de los inventarios de la empresa mediante el uso de las técnicas de caracterización y flujo gramas.....	33

3.3 Preparación del manual de procedimientos para la administración y control de inventarios	40
---	-----------

CAPITULO 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.....	60
4.2 Recomendaciones.....	61

Bibliografía

RESUMEN

Esta monografía tiene como objetivo principal estructurar un Manual de administración y control de inventarios para la empresa "Carrocerías Olímpica" S.A., cuya actividad trascendental es la construcción y reconstrucción de carrocerías para el mercado del transporte, la misma que está ubicada en la ciudad de Cuenca-Ecuador.

Basado en un análisis de la situación actual de la organización, principalmente del manejo de sus inventarios; hemos puesto a consideración ideas claras y concretas que mejorará notablemente el control de materia prima.

ABSTRACT

The main goal of this research project is to develop a management and inventory control Manual for the “*Carrocerías Olímpico*” S.A. Company, whose main activity is the construction and re-construction of car bodies. This company is located in the city of Cuenca-Ecuador.

Based on an analysis of the current situation in the organization and management of the company’s inventories, we are proposing clear and concrete ideas that will remarkably improve the control of the prime material.




Translated by,
Diana Lee Rodas

INTRODUCCION

Esta monografía está estructurada en cuatro capítulos, los cuales daremos a conocer, aspectos generales de la empresa, un conocimiento teórico de lo que contiene un manual de administración y control de inventarios, posteriormente una guía de administración y control de inventarios y finalmente las conclusiones y recomendaciones que tenemos luego de haber analizado debidamente a la empresa.

Antes de proceder a realizar un estudio en una empresa, debemos primero tener un amplio conocimiento de la misma, es por eso que:

En el primer capítulo, daremos a conocer una breve introducción de la empresa; analizaremos su misión, visión y sus objetivos fundamentales. Seguidamente detallaremos la actividad misma de la empresa, así como los servicios que brinda y la tecnología con la que cuenta actualmente. Concluyendo con este capítulo, se realizará un diagnóstico de la situación de la empresa.

Dentro del segundo capítulo detallaremos teóricamente lo que contiene un manual de procedimiento, acotaremos aspectos como: su definición, funciones, elementos que lo integran, el encabezado con el que se guiará, además de ello la presentación de los procedimientos, que contendrá el nombre de los procedimientos, objetivos, las normas y políticas de operación, la descripción del procedimiento, el formato e instructivo del llenado y para concluir contextualizaremos los diagramas de flujo; con la finalidad de que se tenga una idea teórica clara de los aspectos que conlleva un manual de procedimiento.

Posterior a lo mencionado anteriormente desarrollaremos como tercer capítulo una propuesta de un Manual de procedimientos para la administración y control

de inventario, lo que para ello primero requerimos realizar un diagnóstico del proceso que está llevando la empresa, luego una evaluación de los procesos de control interno de los inventarios de la empresa, mediante el uso de técnicas de caracterización y flujo gramas y como último aspecto se dará a conocer la propuesta del manual que se propone para "Carrocerías Olímpica" S.A.

Como capítulo final daremos a conocer nuestras conclusiones y recomendaciones a la empresa, para que de esta manera con lo expuesto anteriormente realice una eficiente administración y control de inventarios de materia prima que posee la empresa.

1. LA EMPRESA

1.1 Generalidades

“Carrocerías Olímpica” se creó en el año de 1993, como un taller, en el que el objetivo principal era la fabricación de buses urbanos e interprovinciales.

Este taller legalmente inicia sus actividades en la ciudad de Cuenca en el año de 1998, bajo el tipo de Sociedad Anónima y con el nombre de Carrocerías Olímpica Rosales Jácome, siendo sus socios los señores: Darwin Rosales, el Señor Jorge Rosales y la Sra. Sara Jácome cuyas contribuciones iniciales fueron en porcentaje de un 54%, 44% y 2% respectivamente.

Aportando de esta manera el capital total de la naciente empresa, la cual contaba con un espacio físico situado en el sector de Totorá Cocha.

En cuanto a su organización, los socios fundadores de “Carrocerías Olímpica” S.A., concibieron la organización bajo la pequeña empresa con la responsabilidad de dos actividades administrativas básicas: Administrar y Gerenciar, las cuales eran desempeñadas por parte de los mismos socios.

Para el año de 1998 sus directivos estaban formados por el Gerente General: Tec. Ind. Darwin Rosales; Jefe de Producción: el Sr. Jorge Rosales y a cargo de él Área Administrativa y Financiera la Sra. Sara Jácome.

En sus inicios la empresa contaba con personal adicional a sus socios, para el Área de producción los cuales ascendían a un número de 19 personas, pero con el transcurso del tiempo, se llegó a la captación de mayores mercados y por consiguiente, el crecimiento de la empresa, viendo la necesidad de incrementar su personal, el mismo que se evidenciaba más aun en el área de producción; sumándose un total de 45 personas.

Actualmente La Compañía sigue conservando su carácter de Sociedad Anónima.

Hoy en día “Carrocerías Olímpica” se ubica en nuevas instalaciones, pues el crecimiento de su mercado obligó al desenvolvimiento y modernización de su planta industrial que hoy se encuentra situada en el sector del Parque industrial, en la Av. Carlos Tosi Siri 2-90 – 2-95 y Primera.

1.1.1 Principios¹

Solidaridad.- Ser parte de una sociedad en desarrollo, pero con grandes niveles de injusticia, por lo tanto debe encaminar su acción tomando en cuenta las necesidades de los más pobres.

Autodesarrollo.- Aspirar más a ser que a tener. Trabajar para vivir y no vivir para producir. Rechazar lo innecesario.

Laboriosidad.- Todo resultado debe ser producto de un esfuerzo consistente en beneficio del progreso individual, institucional y colectivo.

Optimismo.- Los cambios significan oportunidades que permiten liderazgo, estimar que el futuro será mejor que el pasado y poder ser los mejores en todo lo que nos proponemos.

Compromiso.- Aceptar que podemos equivocarnos y permanentemente debemos rectificar. En los casos de fracasos comprometer el apoyo en equipo.

Orden.- Respetar la organización y buscar el consenso de las decisiones tomadas.

Autenticidad.- Anhelar a que los demás nos conozcan y juzguen lo que somos.

¹ Información interna de la empresa. “CARROCERÍAS OLÍMPICA”

1.1.2 Visión²

En "Carrocerías Olímpica" trabajamos comprometiéndonos con el mejoramiento e innovación constante en nuestros procesos de fabricación, para demostrar a nuestros clientes el confort y seguridad con nuestros productos.

1.1.3 Misión

Proporcionar a nuestros clientes productos de calidad, seguridad y confianza, promoviendo el desarrollo del país y el bienestar de los usuarios.

1.1.4 Objetivos

"Carrocerías Olímpica" posee los siguientes objetivos:

- ✓ Cumplir con las exigencias de: calidad, seguridad y garantía por parte de nuestros clientes
- ✓ Construir y remodelar autobuses que brinden confianza.
- ✓ A los usuarios del transporte urbano, ofrecerle: confort, belleza, designándole como algo agradable para transportarse.
- ✓ Cumplir a carta cabal con nuestros contratos.
- ✓ Entrega oportuna de nuestros trabajos.
- ✓ Consolidar la imagen que la empresa ha adquirido con el buen desempeño en los distintos procesos de fabricación o remodelación de autobuses.
- ✓ Mejorar continuamente nuestros procesos de fabricación, con mano de obra óptima y con tecnología adecuada para cumplir con la demanda de calidad en el mercado.
- ✓ No limitar el trabajo, mantener siempre el espíritu innovador y diversificador en nuestros servicios.
 - ✓ Respetar a la organización y buscar el consenso de las decisiones tomadas.

² Información interna de la empresa "Carrocerías Olímpica"

1.2 Actividad de la Empresa

La actividad principal de "Carrocerías Olímpica", que se desempeña como Empresa Industrial, es la fabricación de carrocerías para buses para los usuarios de los distintos medios de transporte como son: urbano, interprovincial, inter parroquial, ejecutiva, escolar y furgones de la ciudad, diversificando de esta manera la variedad de sus servicios.

"Carrocerías Olímpica" además se convirtió en una empresa industrial mediante la fabricación en serie de sus productos y siguiendo los esquemas de la industrialización y la fabricación de carrocerías para buses, todo el esfuerzo, innovación y diseño han sido utilizados por "Carrocerías Olímpica" para seguir siendo una revolución en el transporte de pasajeros, además la empresa, al importar pasamanería y accesorios de Brasil, garantiza total seguridad, comodidad y terminados de primera para satisfacer a sus clientes y ofrecerles productos con la más alta calidad.

1.2.1 Descripción de la empresa

"Carrocerías Olímpica" S.A., es una empresa que cuenta con 15 años de experiencia, por lo cual ha adquirido reconocimiento a nivel local, regional y nacional. Si bien la empresa ha atravesado por etapas de inestabilidad, supo sobresalir con el pasar del tiempo, gracias al apoyo, desempeño y esfuerzo incondicional por parte de sus socios, que han hecho de la empresa una institución diferenciada, no solo por la calidad de sus productos, sino también por el cumplimiento oportuno y la entrega satisfactoria en cuanto a especificaciones técnicas se refiere, haciendo de la empresa, dentro de su campo, una de las mejores de la ciudad.

La empresa cuenta con trabajos realizados para diversos clientes, algunos de los cuales se citan a continuación:

- ✓ Coop. Supertaxis Cuenca.
- ✓ Coop. Jahay.
- ✓ Coop. Bañosa
- ✓ Cía. Latina S.A.
- ✓ Coop. Reina del Camino.
- ✓ Coop. Rutas Orenses.
- ✓ Coop. Yanzatza.
- ✓ Cía Autocomercio Astudillo.
- ✓ Coop. Turismo Oriental.
- ✓ Coop. Los Trigales.
- ✓ Coop. Ricaurte.
- ✓ Coop. Tomebamba.
- ✓ Cía. Vilcabamba Tours.
- ✓ Coop. Turismo Ibarra.
- ✓ Coop. Trans Esmeraldas.
- ✓ Coop. Leasingcorp-Ferriban
- ✓ Coop. Azuay.
- ✓ Coop. 10 de Agosto
- ✓ Coop. Urbamingueros.
- ✓ Coop. 24 de Mayo
- ✓ Coop. Piñas
- ✓ Coop. Sucúa.
- ✓ Coop. Macas.

En la empresa se ha creado el producto denominado Urbanolímpica, que es un vehículo con líneas avanzadas y estilizadas, el conjunto de sus características externas, aumenta la percepción de los pasajeros en cuanto a confiabilidad y seguridad, además de valorizar la imagen del cliente.

Su amplia área vidriada está a la vanguardia de la tendencia mundial automotriz, contribuyendo con una mejor estética al conjunto y proporcionando una visión panorámica, tanto al usuario como al chofer. Su amplia parte trasera redondeada, además de agradable, es fácil de limpiar.

“Carrocerías Olímpica” ha pensado en todos los detalles del interior, para brindar máxima comodidad a pasajeros y conductores, entre los cuales se puede mencionar a los siguientes: tablero enterizo, radio, porta-objetos, pilares curvados, separaciones de vidrio, pasamanos anatómicos, espejos empotrados, techo laminado texturizado y sistema de audio y amplificación, todos ellos, ensamblados sobre el chasis con un motor trasero y delantero, con versiones de dos y tres puertas, torniquetes en distintas posiciones y diferentes tipos de revestimiento tanto para piso como para terminados.

A continuación se presentan los distintos productos que ofrece la empresa:

Gráfico No. 1 Modelos de productos de "Carrocerías Olímpica". S.A.





Comodidad



Amplio espacio



Diseño



Estilo



Calidad



Fácil acceso

CARROCERÍAS OLIMPICA

La empresa actualmente se abastece de materia prima, con una frecuencia semanal; respecto a la calidad, la empresa es sinónimo de garantía, tanto para sus clientes externos como para los internos, debido a que en la empresa se practica una filosofía básica, en cuanto al diseño, elaboración y seguridad en los distintos procesos constructivos.

Se incorpora la más alta tecnología al proceso de producción, siendo su maquinaria básica para realizar su actividad las siguientes:

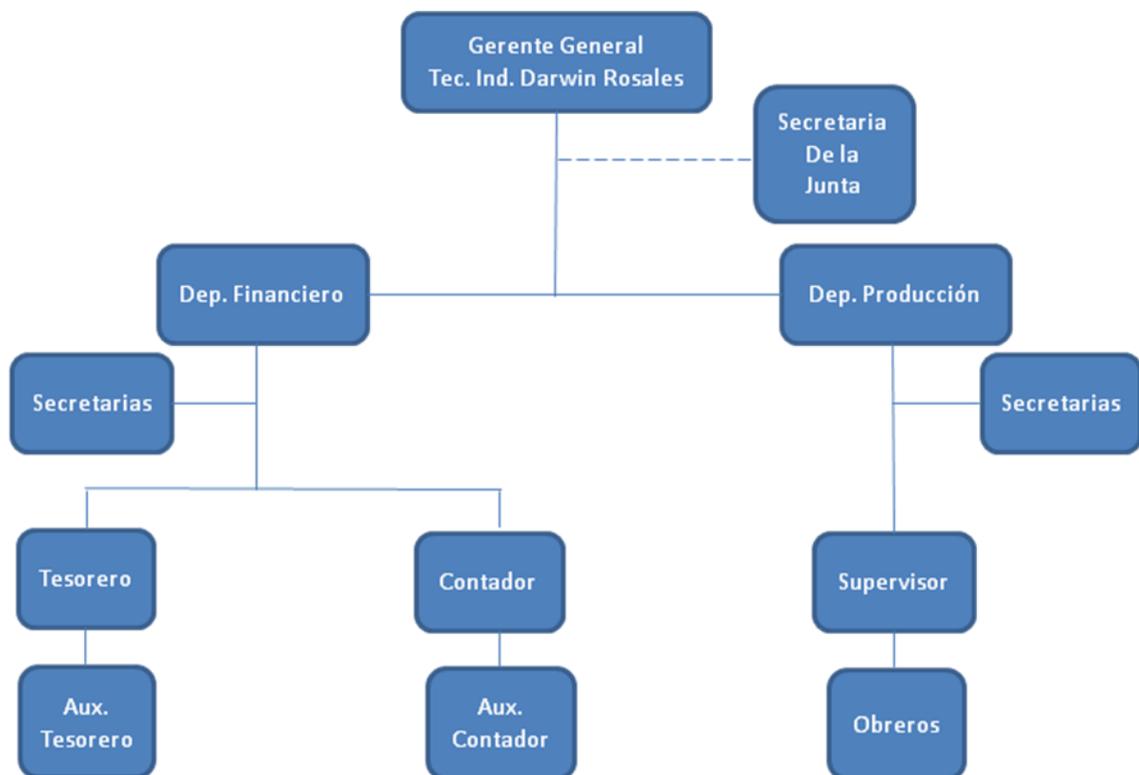
- ✓ Soldadora MC-MAC
- ✓ Dobladora Neumática y Manual
- ✓ Cizalla Neumática.

Los cuales avalan una superior calidad al producto

1.2.2 Estructura Organizativa: Organigrama

Es preciso señalar, que la empresa hasta antes del año de 1998, no contaba con un organigrama bien definido, mientras que para años seguidos “Carrocerías Olímpica” ha trabajado con el siguiente organigrama vertical³:

Gráfico No. 2 Organigrama de la empresa.



³ Fuente: “Carrocerías Olímpica” S.A.

1.2.3 Análisis FODA⁴

FORTALEZAS (Factores internos positivos)

- ✓ **Es una empresa familiar.** – esto permite que la responsabilidad y trabajo serán mayores debido a que son dueños de la empresa.

- ✓ **Trayectoria – Experiencia.** – Una fortaleza muy grande, debido a que somos reconocidos a nivel nacional.

- ✓ **Instalaciones adecuadas para la Producción.** – Contamos con instalaciones propias, las mismas que están bien instaladas y con la tecnología necesaria para un buen cumplimiento de las labores.

- ✓ **Calidad:** Al ser una empresa con gran reconocimiento y experiencia, nuestros clientes creen en la calidad de nuestros productos. Somos la empresa líder en fabricación con calidad.

OPORTUNIDADES (Factores externos positivos)

- ✓ Reconocimiento
- ✓ Posicionamiento en el mercado
- ✓ Posibilidad de expansión al mercado peruano

DEBILIDADES (Factores internos negativos)

- ✓ Falta financiamiento propio
- ✓ Se tiene un bajo rendimiento del personal
- ✓ El personal no posee capacitación

⁴ FRIEND GRAHAM Zhele Stefan “Cómo diseñar un plan de negocios” - El Comercio - 1ra Edición - pg. 99-102

- ✓ No existe un área para el talento humano

AMENAZAS (Factores externos negativos)

- ✓ Variación constante de los precios de la materia prima
- ✓ Competencia desleal

ANALISIS FODA CUANTITATIVO

FODA CUANTITATIVO

FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS	CALIFICACION	PORCENTAJE %	DEBILIDADES	CALIFICACION	PORCENTAJE %
Es una empresa familiar	4	10	Falta financiamiento propio	1	15
Instalaciones adecuadas para la Producción	3	20	Se tiene un bajo rendimiento del personal	2	10
Trayectoria – Experiencia.	4	10	El personal no está bien capacitado	2	5
Calidad	4	15	Continuos problemas técnicos de producción	1	3
Garantía	3	10	Entrega inoportuna de materia prima	2	2
		65			35
4.- Gran Fortaleza			2.-Debilidad		
3.- Fortaleza menor (<)			1.-Debilidad Crítica		

FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES	CALIFICACION	PORCENTAJE %	AMENAZAS	CALIFICACION	PORCENTAJE %
Reconocimiento	4	25	Variación constante de los precios de la materia prima	2	15
Posicionamiento en el mercado	4	15	Nuevos Competidores	1	10
Poca competencia	3	10	Inestabilidad Política	1	5
Aplicación de tecnologías más eficaces	4	7	La inconformidad de los clientes por productos que no han llenado sus necesidades	2	3
Posibilidad de expansión al mercado peruano	3	5	Estrategias mercadotécnicas de las competenc	1	5
Total		62	Total		38
4.- Gran Oportunidad			2.-Amenaza o Riesgo Cont.		
3.-Oportunidad menor (<)			1.-Amenaza o Riesgo Crítico		

FACTORES INTERNOS	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION x PONDERACION
F O R T A L E Z A S			
Es una empresa familiar	4	0,1	0,4
Instalaciones adecuadas para la Producción	3	0,2	0,6
Trayectoria – Experiencia.	4	0,1	0,4
Calidad	4	0,15	0,6
Calificación y homologación de UMT – Cuenc	3	0,1	0,3
D E B I L I D A D E S			
Falta financiamiento propio	1	0,15	0,15
Se tiene un bajo rendimiento del personal	2	0,1	0,2
El personal no está bien capacitación	2	0,05	0,1
Continuos problemas técnicos de producción	1	0,03	0,03
Entrega inoportuna de materia prima	2	0,02	0,04
Total			2,82
FACTORES EXTERNOS	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION x PONDERACION
O P O R T U N I D A D E S			
Reconocimiento	4	0,25	1
Posicionamiento en el mercado	4	0,15	0,6
Poca competencia	3	0,1	0,3
Aplicación de tecnologías más eficaces	4	0,07	0,28
Posibilidad de expansión al mercado peruano	3	0,05	0,15
A M E N A Z A S			
Variación constante de los precios de la materia prima	2	0,15	0,3
Nuevos Competidores	1	0,1	0,1
Inestabilidad Política	1	0,05	0,05
La inconformidad de los clientes por productos que no han llenado sus necesidades	2	0,03	0,06
Estrategias mercadotécnicas de las compet	1	0,05	0,05
Total			2,89

2.6 a más: La empresa está en muy buena posición

2.5 Nivel mínimo de confianza

2.4 a menos: La empresa está en mala posición

INTERPRETACION

Una vez realizado el estudio de la Matriz FODA se obtuvo un resultado de 2.82% para los factores internos de la empresa, así mismo al analizar los factores externos el porcentaje fue de 2.89%, lo que nos indican que la empresa está muy bien posicionada en el mercado.

La empresa podría tener un mejor resultado, dentro de los factores internos, si disminuye sus debilidades, en lo que tiene que ver con la falta de financiamiento propio, falta de capacitación al personal, los problemas técnicos de producción y la entrega inoportuna de materia prima.

Pudimos notar que la empresa posee tecnología de primera calidad pero no la suficiente para el proceso de transformación de materia prima, esto impide la agilidad en el proceso, podría tener también una mejor coordinación con las diferentes áreas, para de esta manera estar al tanto de la disponibilidad de recursos, en este caso de la materia prima, y así evitar inconvenientes al momento de que exista una carencia de la misma, y poder solicitar con anticipación al proveedor.

CAPÍTULO 2

1. BASE CONCEPTUAL DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.1. Definición de Manual de Procedimientos

Para establecer lo que constituye un manual de procedimientos, es imprescindible determinar el concepto de Proceso, para ello nos hemos basado en el manual "Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las que transforman elementos de entrada en resultados".

Los procesos tienen unas entradas conocidas y producen los resultados esperados, lo que en el método SIPOC (Supplier, Input, Process, Output, Client), lo primero es identificar los proveedores, las entradas, proceso, los resultados o salidas y los clientes.

"Los procesos son en esencia interdepartamentales, participan varias áreas o departamentos de la organización aunque exista un responsable definido del resultado final o del desempeño".⁵

Los procesos son visualizados a través de los manuales de procedimientos, en donde se definen los objetivos, las unidades y cargos que interactúan, la descripción secuencial paso a paso de los procedimientos, lo que asegura su cumplimiento y evaluación.

Los manuales de procedimientos son un compendio de acciones documentadas que contienen en esencia, la descripción de las actividades que se realizan producto de las funciones de las unidades: administrativas, operativas y de apoyo, dichas funciones se traducen en lo que denominamos procesos y que entregan como resultado un producto o servicio específico.

⁵ <https://docs.google.com>

Dichos manuales incluyen además los puestos o unidades administrativas que intervienen, además incluyen objetos del proceso y sistemas, precisando su nivel de participación.

En este documento se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia.

El manual de procedimientos se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.⁶

2.2. Funciones del Manual de Procedimientos

Para determinar las funciones del manual de procedimientos, se ha tomado como referencia al autor K.H. Spencer en su libro Manual básico de auditoría interna; entre estas tenemos:

- ✓ Constituir una fuente formal y permanente de información y orientación sobre la forma de ejecutar un trabajo determinado.
- ✓ Integrar una guía de trabajo a ejecutar, ya que proporciona al personal una visión general de sus funciones y responsabilidades en un proceso, al ofrecer una descripción del sistema operativo en su conjunto, así como las interrelaciones de los órganos administrativos, financieros, de comercialización y de compras en la realización de los procedimientos asignados, permitiendo una adecuada coordinación a través de un flujo eficiente de información.

⁶ <http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructivo.pdf>

- ✓ Presentar una visión integral de cómo opera una unidad responsable.
- ✓ Servir como mecanismo de inducción y orientación para el personal de nuevo ingreso en una unidad administrativa, facilitando su incorporación a la misma.
- ✓ Auxiliar al analista de procedimientos en la revisión y simplificación de los mismos.
- ✓ Facilitar a los órganos superiores la supervisión del trabajo, verificando así el cumplimiento de las actividades de sus subordinados.

COMENTARIO:

Las funciones de un Manual de Procedimientos son importantes, ya que nos permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución y así establecer un nuevo sistema de información o bien modificar el que ya existe.

También nos ayuda a controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria y aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

2.3 Elementos que lo Integran:

El Manual de procedimientos administrativos (mapros) del Lic. Luis Molina Almansa; establece los siguientes elementos:⁷

⁷ <http://es.scribd.com/doc/6745141/TEMA-3-Manual-de-Procedimientos-Administrativos>

2.3.1 Encabezado

El encabezado es utilizado para identificar cada procedimiento, debe contener los siguientes elementos:

- ✓ Logotipo y Nombre de la Empresa
- ✓ Leyenda o Título : "Manual de Procedimientos"
- ✓ Nombre del Área Emisora del Manual
- ✓ Nombre del Proceso que se aplica
- ✓ Fecha de Elaboración
- ✓ Número de Secuencia de Página

2.3.2 Presentación de los Procedimientos:

Hace referencia a todos los procedimientos que se van a describir en el Manual, los cuales deben redactarse de forma sencilla, sintetizada. Una vez que se relacionen por cada área (dirección, subdirección, departamento), en el orden en que aparecen en el organigrama del manual de organización de la unidad administrativa respectiva, se deberán analizar cada uno, considerando la inclusión de los puntos siguientes:

- ✓ Nombre del Procedimiento.
- ✓ Objetivo del Procedimiento
- ✓ Normas y Políticas de Operación.
- ✓ Descripción de los Procedimientos.
- ✓ Formatos e Instructivo de Llenado
- ✓ Diagramas de Flujo

2.3.3 Nombre del Procedimiento

El Nombre del Procedimiento debe dar idea clara de su contenido.

De preferencia se sugiere anotar el nombre en una hoja aparte, conjuntamente con el objetivo, las normas y políticas de operación, de tal manera que nos permita ubicarlo más fácilmente dentro del Manual.

2.3.4 Objetivo del Procedimiento

Es el propósito que se pretende alcanzar con el desarrollo de las actividades que integran el Procedimiento. Su contenido debe responder a los cuestionamientos ¿Qué se hace? Y ¿Para qué se hace?

Cuando en una misma área se lleven a cabo varios procedimientos, por cada uno de ellos se deberá incluir un objetivo.

2.3.5 Normas y Políticas de Operación

Son las bases jurídicas y administrativas que sustentan la naturaleza y fines de una actividad respecto a las funciones, operaciones desarrolladas por cada área que integran la empresa.

Para la elaboración de las normas se deben considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Se establecerán normas de las actividades principales del procedimiento documentado, como son: autorizaciones, plazos, montos, responsabilidades, erogaciones y restricciones;
- ✓ Por cada procedimiento documentado se deberán listar las normas que regulan las actividades principales del área.
- ✓ Las normas no serán limitativas en cuanto a su cantidad, recomendando que sean claras y concisas en su redacción, pueden

establecer también los criterios de aceptación o rechazo del producto o servicio.

Los criterios a tomar en cuenta para la necesaria revisión del manual son los siguientes:

- ✓ Término de la vigencia establecida, cambios en la organización, avances tecnológicos.
- ✓ Cambios en los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto
- ✓ Revisión de normas nacionales e internacionales.
- ✓ En las Hojas de Formalización de los manuales se deberá establecer la vigencia del documento.
- ✓ Se debe contar con una clave o identificación única que se conforma con las siglas MP (Manual de Procedimientos) o PE (Procedimiento Especifico) o IN (Instructivo), F (Formatos) seguida de un guión y la Clave de Área de Responsabilidad y finalmente un número progresivo de tres dígitos.
- ✓ Las áreas emisoras y propietarias de los manuales de procedimientos deben conservar un ejemplar en original, debidamente impreso y autorizado.

Responsabilidad de los jefes de las áreas frente al Manual de Procedimientos

Corresponderá a los Jefes de áreas funcionales, frente a los manuales de procedimientos:⁸

⁸ <http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructiv>

- ✓ Dirigir su diseño, establecimiento, aplicación y control.
- ✓ Propender por el cumplimiento y actualización de los manuales establecidos.
- ✓ Detectar las necesidades de creación y actualización de procedimientos de acuerdo a nuevas normas y tecnologías, por medio de un seguimiento permanente.
- ✓ Proponer a las oficinas encargadas, los cambios necesarios que lleven a la reestructuración de las áreas y al cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Ser base para la evaluación del desempeño tanto a nivel individual como de la unidad o dependencia".

2.3.6 Descripción del Procedimiento

El procedimiento es la secuencia lógica y cronológica de las distintas actividades u operaciones relacionadas, que precisan de manera sistemática el cómo realizar una función o un aspecto de ella, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse, así como los registros a utilizar, de tal forma que se asegure su realización satisfactoria.

Para elaborar procedimientos se debe considerar dos aspectos:

- ✓ Descripción de actividades de un procedimiento y,
- ✓ Diagrama de flujo.

La finalidad de describir procedimientos es la de uniformar y documentar las acciones que realizan las diferentes áreas de la entidad y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades.

Al describirse las actividades, se debe iniciar la redacción con un verbo en tiempo presente, tercera persona de singular por ejemplo: *Elabora, Recibe, etc.*; seguidos de frases u oraciones claras y concisas, así como asignarles el número en orden progresivo que les corresponda.

2.3.7 Formato e Instructivo de Llenado

Para elaborar e Manual se deberá seguir el siguiente formato:

"CARROCERIAS OLIMPICA S.A"	MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y PROCEDIMIENTOS		CODIGO (3) INV-PRD-002
	Nombre del Área Emisora (1)		FECHA (4) 15-NOV-2011
	Nombre del Proceso (2)		PAGINA (5) 20 de 8
N° (6)	Responsable (7)	Actividad (8)	Formato (9)

Fuente: <http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructivo.pdf>

1. Nombre del Área Emisora: Indicar según corresponda.
2. Nombre: Anotar el nombre del procedimiento
3. Código: Sigla del Área de Responsabilidad y de Procedimiento Específico, seguida de un guion y finalmente un número progresivo de tres dígitos.
4. Fecha: Anotar el día, mes y año en que se implanta el Procedimiento

5. Número de Hoja: Se indicará el Número de hojas y el total de las mismas.
6. Número: Indicar con números arábigos el consecutivo de la actividad.
7. Responsable: Indicar el órgano o puestos que participan en el desarrollo de las actividades del procedimiento.
8. Descripción de la Actividad: Se relacionarán las actividades u operaciones de manera consecutiva del procedimiento correspondiente.
9. Formato o Documentos utilizados: Indicar los formatos o documentos originados en el proceso.

2.3.8 Diagrama de Flujo

En el diagrama de flujo se debe de representar gráficamente la secuencia lógica de las actividades descritas en un procedimiento documentado, mostrando las áreas administrativas que intervienen en el desarrollo del mismo.

- ✓ Los beneficios que ofrece la técnica de diagramación, entre otros, son: explicar la actividad a través de símbolos y textos condensados;
- ✓ Reducir la cantidad de explicaciones que se dan en la narración descriptiva, así como analizar cada actividad por sí misma y su relación con las que le anteceden o se desprenden de ésta.

Además, el diagrama de flujo permite la visualización completa del flujo de información y el contexto correspondiente, con el cual se puede analizar y evitar las posibles duplicidades de actividades que no agregan valor al área.

El Desarrollo de los puntos 2.3.1 al 2.3.8 fue tomado del Manual de Procedimientos Administrativos del Lic. Luis Molina Almansa.

Se ha realizado el estudio del diagrama con el fin de utilizarlo con posterioridad en el capítulo 3 en el estudio de los procesos de control interno de los inventarios de la empresa mediante el uso de técnicas de caracterización y flujo gramas.

SIMBOLOGIA UTILIZADA PARA EL DIAGRAMA DE FLUJOS

Nombre	Símbolo	Función
Terminal		Representa el inicio y fin de un programa. También puede representar una parada o interrupción programada que sea necesaria realizar en un programa.
Entrada / salida		Cualquier tipo de introducción de datos en la memoria desde los periféricos o registro de información procesada en un periférico.
Proceso		Cualquier tipo de operación que pueda originar cambio de valor, formato o posición de la información almacenada en memoria, operaciones aritméticas, de transformaciones, etc.
Decisión		Indica operaciones lógicas o de comparación entre datos (normalmente dos) y en función del resultado de la misma determina (normalmente si y no) cuál de los distintos caminos alternativos del programa se debe seguir
Conector Misma Página		Sirve para enlazar dos partes cualesquiera de un diagrama a través de un conector en la salida y otro conector en la entrada. Se refiere a la conexión en la misma página del diagrama
Indicador de dirección o línea de flujo		Indica el sentido de la ejecución de las operaciones
Salida		Se utiliza en ocasiones en lugar del símbolo de salida. El dibujo representa un pedazo de hoja. Es usado para mostrar datos o resultados

Fuente: "Fundamentos de Control Interno", ABRAHAM PERDOMO MORENO, Novena edición 2004

CAPÍTULO 3

2. DESARROLLO DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION Y CONTROL DE INVENTARIOS

3.1. Diagnóstico del proceso

- ✓ Dentro del proceso de control interno de inventarios hemos logrado concluir lo siguiente:
- ✓ Procesos no formales, hace referencia a que al momento el departamento de compras de la empresa "Carrocerías Olímpica S.A", mantiene procedimientos sobreentendidos que ocasionan confusiones al personal y a las demás áreas de la empresa, pues no lo conocen o se evade.
- ✓ Descoordinación de presupuesto, se refiere a la no adjudicación de presupuestos, ocasionando inconvenientes posteriores.
- ✓ Trámites confusos de facturas de compras locales, desde la recepción de facturas en bodega hasta su llegada al departamento de contabilidad, no se mantiene ningún proceso de control o manejo formal de facturas, ocasionando muchas veces tras papeleos.

Es por ello que tenemos que; para la organización del mismo, se deberá implementar las siguientes fases: ⁹

- a) Recepción e inspección de materiales.-** En esta fase la responsabilidad de recibir e inspeccionar los envíos autorizados, inspeccionar el contenido de los materiales, llenar los formularios adecuados y transportar los materiales o artículos a bodega.

⁹ Backer Jacobsen y Ramírez Padilla "Contabilidad de costos" 2da edición; Edit. Litográfica Ingramour México , 1990

Se realizan las siguientes funciones:

- a) Recibir e inspeccionar los materiales y verificar las cantidades con la orden de compra y la guía de remisión.

Ejemplo:

 Carrocerias Olimpica S.A Av. Carlos Tosi Siri 2-90 – 2-95 y Primera Telf: 072866501 GUIA DE RECEPCION		
VENDEDOR: DIRECCION: TRASPORTE: FACTURA DE FLETE No. GUIA DE REMISION No.	FECHA : ORDEN DE COMPRA No. PARA: CUENTA:	
CANTIDAD	ARTICULO	DESCRIPCION
RECIBIDO POR:		
INFORME DE INSPECCION		
NO. DE CAJAS:	CONDICION:	INSPECCIONANADO POR:
RECHAZOS		
ARTICULO	CANTIDAD	RAZON

Grafico No 3. Guía de recepción

La guía de remisión es un documento básico para el sistema de control interno de una empresa. Este documento se debe emitir, una parte para el almacén y otra para archivo.

Ejemplo

		Carrocerias Olimpica S.A Av. Carlos Tosi Siri 2-90 – 2-95 y Primera Telf: 072866501	
GUIA DE RECEPCION			
VENDEDOR: REPRESENTACIONES ORDOÑEZ		FECHA: 12/01/2006	
DIRECCION: AV. HURTADO DE MENDOZA 5-42		ORDEN DE COMPRA No.	
TRANSPORTE: TRANSPORTE PROPIO		PARA: PRODUCCION	
FACTURA DE FLETE No. 014303		CUENTA:	
GUIA DE REMISION No. 0254			
CANTIDAD	ARTICULO	DESCRIPCION	
20	BROCAS	1/4"	
23	BROCAS	5/16"	
20	BROCAS	3/16"	
20	BROCAS	5/32"	
30	BROCAS	9/64"	
100	LJIA DE HIERRO	# 4	
50	LJIA DE AGUA	# 150	
200	LJIA DE AGUA	# 280	
RECIBIDO POR: Luis Orellana			
INFORME DE INSPECCION			
NO. DE CAJAS: 14		CONDICION: buena	
INSPECCIONANADO POR: L.O.			
RECHAZOS			
ARTICULO	CANTIDAD	RAZON	

b) **Almacenamiento:** En los almacenes se realizan lo siguiente:

- a. Recibir y verificar las cantidades de los artículos y los pone en almacén
- b. Anotar las entradas en la tarjeta del mayor de materiales (Figura 3-2)
- c. Entregar los materiales a la fabrica al recibir los formatos debidamente autorizados llamados requisiciones de materiales (Figura 3-3)

Realizado lo anterior se procede a la ubicación de los materiales en las secciones, subsecciones que estarán previamente etiquetadas. La ubicación, grado de control que se ejerza; y asignación de espacios a los artículos especificados dependerá de sus características, como frecuencia de uso, costo, tamaño. Etc.

Adicional a esto, retomaremos la información de que la empresa llevará un sistema de registro de tarjeta de control de inventarios, las mismas que contienen lo siguiente información: ¹⁰

Encabezamiento: La tarjeta de control de materiales contendrá la siguiente información, en la parte posterior o encabezado.

- a) Nombre de la empresa
- b) Nombre del material, artículo y código
- c) Unidad de medida
- d) Existencia máxima y mínima

Fecha: El año se registra en la primera línea de cada tarjeta de control de materiales; en la segunda línea, se registrara el mes y el día de la transacción y así sucesivamente cuando se amerite.

Descripción: En esta columna se registra un resumen de transacción que se realiza, relacionada con una compra o requisición de producción.

Ingresos: Se registra el número de unidades compradas, a continuación una columna para el costo unitario; y finalmente, el valor total equivalente de multiplicar la cantidad con el costo unitario.

¹⁰ . Backer Jacobsen y Ramírez Padilla "Contabilidad de costos" 2da edición; Edit. Litográfica Ingramour Mexico , 1990

Egresos: Se registra el número de unidades despachadas a producción, el costo unitario, y finalmente el valor total equivalente de multiplicar la cantidad por el costo unitario.

Existencias: El valor de esta columna se calcula sumando, las unidades existentes, más las compras y menos los despachos realizados; el mismo procedimiento realizamos para el valor total. Por cada movimiento.

		<p align="center">Carrocerias Olimpica S.A Av. Carlos Tosi Siri 2-90 – 2-95 y Primera Telf: 072866501</p>								
		<p>TARJETA DEL MAYOR DE MATERIALES</p>								
ARTICULO:					CANTIDAD MINIMA:					
CODIGO:					CANTIDAD MAXIMA:					
FECHA	DESCRIPCION	INGRESOS			EGRESOS			EXISTENCIAS		
		CANT.	C.U.	MONTO	CANT.	C.U.	MONTO	CANT.	C.U.	MONTO

Gráfico No 4. Tarjeta del mayor de materiales

No.



Carrocerias Olimpica S.A
 Av. Carlos Tosi Siri 2-90 – 2-95 y
 Primera
 Telf: 072866501

REQUISICION DE MATERIALES

ENTREGADO A: _____ FECHA: _____
 APROBADO POR: _____ CAGAR A: _____

ARTICULO	CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD EMITIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL

LLAMADO POR _____ COTIZADO POR _____ RECIBIDO POR _____ FECHA DE RECEPCION _____

Gráfico No 5. Requisición de materiales

No.



Carrocerias Olimpica S.A
 Av. Carlos Tosi Siri 2-90 – 2-95 y
 Primera
 Telf: 072866501

REQUISICION DE MATERIALES

ENTREGADO A: **TERMINADO** FECHA: **13/01/06**
 APROBADO POR: **LUIS ORELLANA** CAGAR A: _____

ARTICULO	CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCION	CANTIDAD EMITIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
BROCAS	3		1/4"	3	0.70	3.50
BROCAS	2		5/16"	2	1.17	2.34
LIJA DE AGUA	10		# 150	10	0.25	2.50
LIJA DE HIERRO	20		# 4	30	0.45	13.50

LLAMADO POR _____ COTIZADO POR _____ RECIBIDO POR _____ FECHA DE RECEPCION _____

Además se deberá elaborar un formulario de identificación de la empresa, que contiene los principales datos de análisis, valoración y evaluación de los materiales.

Los datos más representativos para la elaboración del inventario son los siguientes:

- a) Código para identificación de cada material, que se basara en un plan de clasificación alfabética y numeración decimal.
- b) Cantidad en existencias
- c) Unidad de medida.
- d) Descripción de las principales características.
- e) Costo unitario de adquisición.
- f) Valor parcial de cada artículo.
- g) Valor total en función del número de unidades multiplicado por el costo unitario.
- h) Calidad de los artículos evaluados en razón de la rotación periódica.

El formulario es el siguiente (fig. 3-3)

CARROCERIAS OLIMPICA S.A							
INVENTARIO FISICO DE MATERIALES							
ELABORADO POR:				AL:			
CODIGO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCION	COSTO UNITARIO	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL	CALIDAD DINAMICA ESTATICA OBSOLETA

Gráfico No 6. Formulario para inventario físico.

3.2 Evaluación de los procesos de control interno de los inventarios de la empresa, mediante el uso de técnicas de caracterización y flujo gramas.

La evaluación de los procesos de control interno de los inventarios de la empresa, mediante el uso de técnicas de caracterización y flujo gramas que mencionaremos a continuación, son datos proporcionados por la empresa.

CARACTERIZACIÓN: COMPRAS DE INVENTARIOS

Subproceso	COMPRA DE MATERIA PRIMA	Responsable	DEPARTAMENTO DE COMPRAS		
Objetivos:	Definir actividades pertinentes para el desarrollo de la compra de materia prima.				
Límites del proceso					
Inicio		Fin			
Solicitud de Compra de materia prima		Pago a Proveedores.			
Documentos del Proceso					
Manual de Responsabilidades y Procedimientos					
Reporte de compras de materia prima					
Orden de compras, Facturas de Compra, Comprobantes.					
Proveedor	Entradas	Actividades generales del proceso		Salidas	Bodega
Jefe De Compras	Informe de Conteo físico que determina carencia de materia prima.	1. Necesidad de Materiales.		Necesidades Definidas.	Asistente de Compras.
Asistente de Compras	Necesidades de materia prima	2. Departamento de compras envía requisiciones.		Requisiciones Enviadas	Jefe de Compras
Jefe de Compras	Requisiciones de materia prima a bodega.	3. Verificación en Bodega de materia prima solicitada.		Solicitud del Proceso de Compra.	Asistente de Compras.
Asistente de Compras	Solicitud del Proceso de Compra.	4. Carencia de Existencias		Pedido de Materia prima	Jefe de Compras
Jefe De Compras	Pedido de Materia prima.	5. Revisa pedido y autoriza que se inicie el proceso de compra.		Reporte de Compra de producto.	Asistente de Compras.
asistente de Compras	Reporte de Compra de Materia prima.	6. Revisa historial de proveedores.		Solicitud de Proformas a Proveedores.	Proveedores
Asistente de Compras	Proforma de proveedores.	7. Recibe la proforma de los proveedores vía mail o fax.		Lista de proformas.	Jefe de Compras
Jefe de Compras	Lista de proformas	8. Evalúa las diversas proformas en cuanto a precio y calidad del producto y elige el proveedor.		Selección de Proveedores y Cotizaciones.	Gerente General
Gerente General	Selección de Proveedores y Cotizaciones.	9. Revisa las cotizaciones y el proveedor elegido para autorizar la compra.		Autorización de Compra.	Jefe de Compras
Jefe de Compras	Autorización de Compra.	10. Enviar Orden de Compra al Proveedor.		Orden de Compra Enviada	Proveedor.
Proveedor	Orden de Compra	11. Despacha la orden.		Producto Recibido	Bodeguero
Jefe De Compras	Mercancía	12. Verificación de la Mercancía recibida		Almacenamiento del pedido	Bodeguero
Jefe de Compras	Almacenamiento del producto.	13. Luego de almacenada la mercadería recibe la factura enviada por el proveedor y lo entrega al Dpto. de Contabilidad.		Factura del Proveedor.	Contabilidad
Contabilidad.	Facturas de Proveedores.	14. Pago al proveedor correspondiente mediante cheque o transferencia bancaria el cual es autorizado por el jefe financiero.		Cheques y comprobantes de pago.	Proveedor.
Normatividad aplicable al proceso					
Interna			Externa		
Manual de responsabilidades y procedimientos			Reglamento de Compras.		
Política de Compras					
Recursos					
Humanos		Hardware y software		Otros	
Jefe de Compras		Equipos de oficina		Suministros	
Asistente de Compras		Sistema informático			
Contabilidad		Sistema informático			

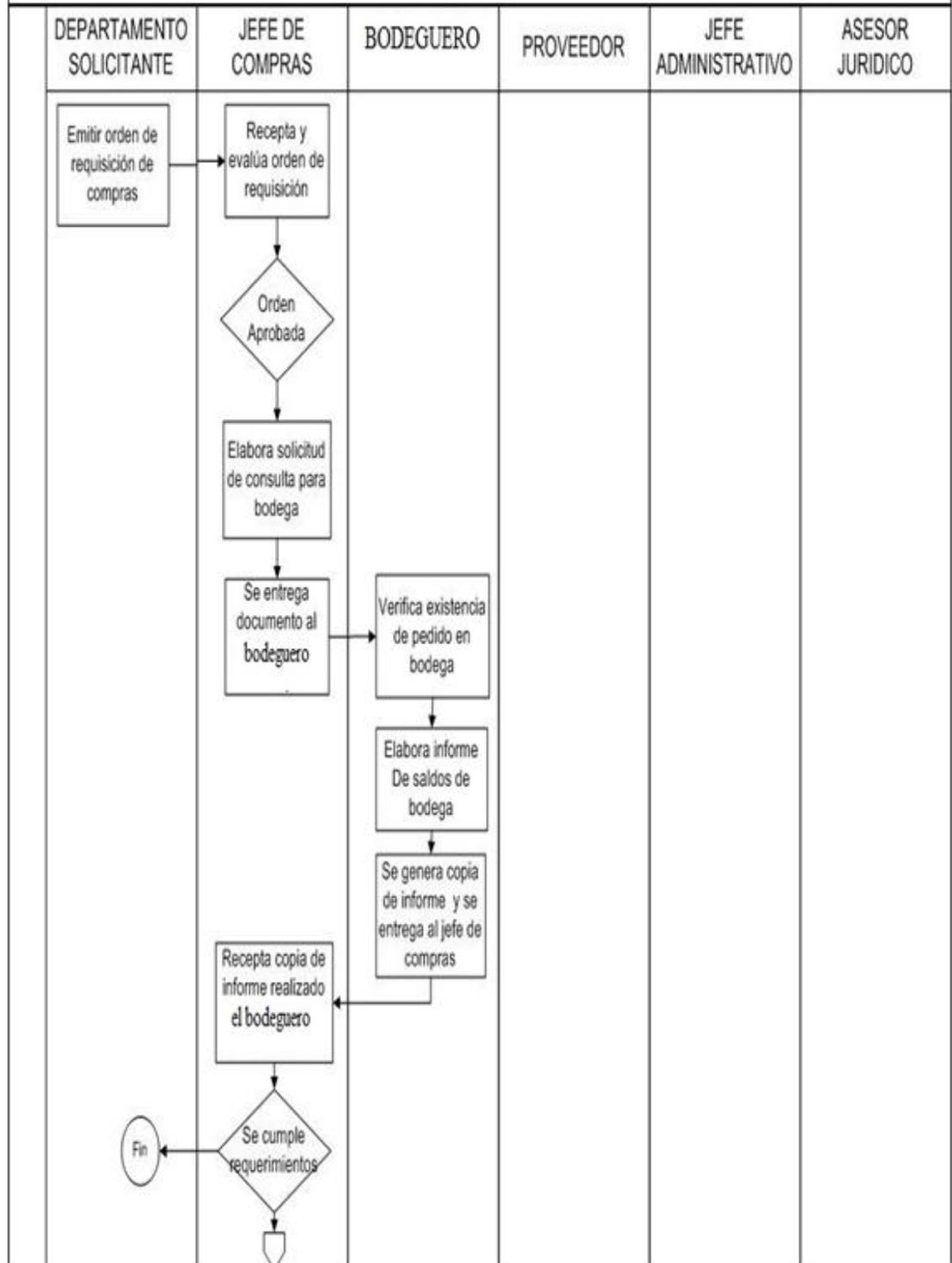
Fuente: "Carrocerías Olímpica" S.A.

CARACTERIZACIÓN: ALMACENAMIENTO DE LOS PRODUCTOS

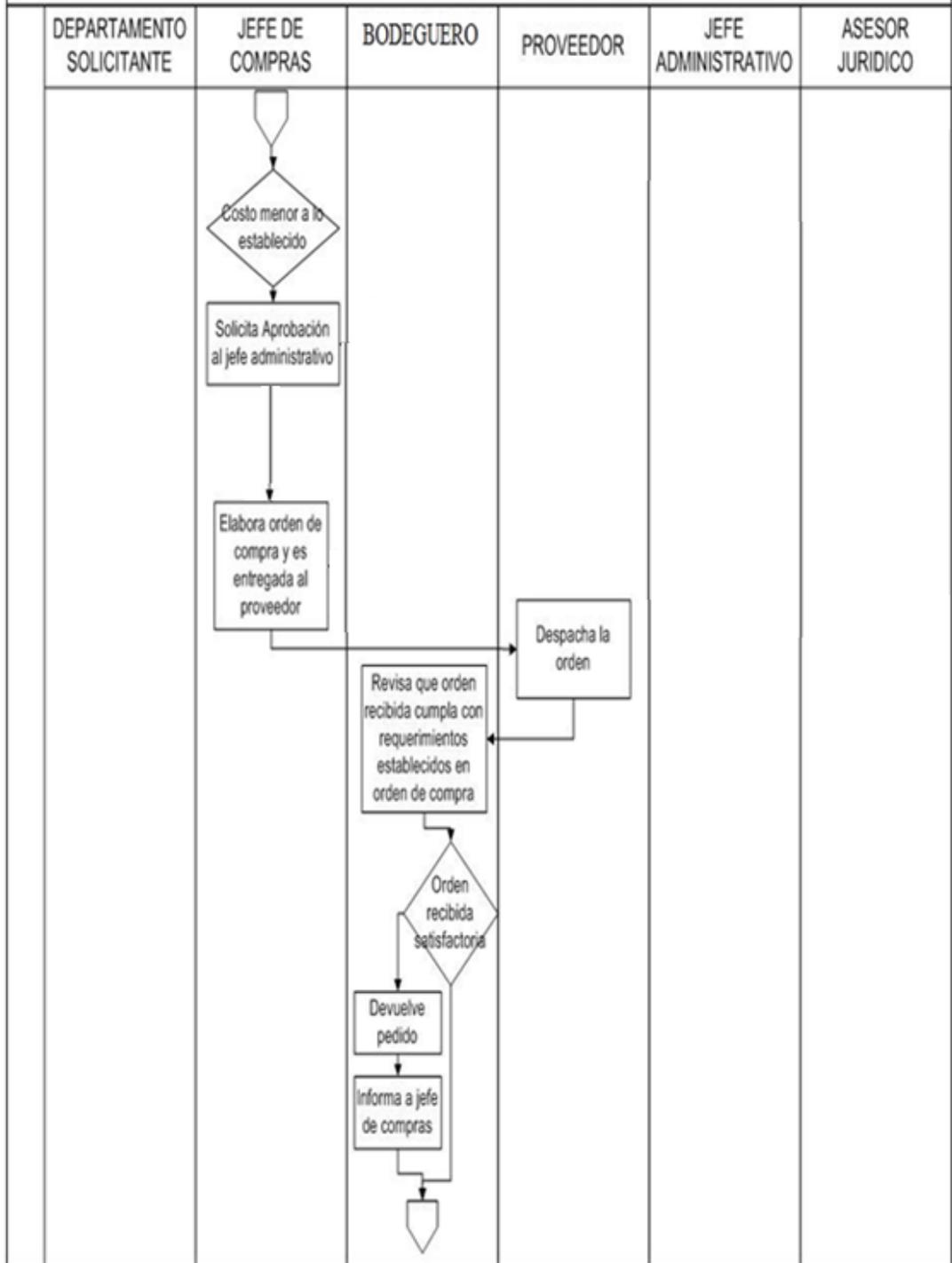
Subproceso	Almacenamiento	Responsable	Departamento de Bodegas	
Objetivos:	Efectuar la recepción de los productos, verificando que los mismos cumplan con lo pactado con los proveedores.			
Límites del proceso				
Inicio		Fin		
Recepción de la Orden de Compra		Archivo del Comprobante de Ingreso, copia de la Factura y Guía de Remisión		
Documentos del Proceso				
Manual de Responsabilidades y Procedimientos				
Base de datos de los Proveedores				
Formularios, registros para el almacenamiento de productos				
	Entradas	Actividades generales del proceso	Salidas	
Jefe de Compras	Pedido de Orden de Compra	1. Recibe del Proveedor la Orden de Compra donde se indica: cantidad, calidad y características del producto.	Orden de Compra	Jefe de Compras
Supervisor de Bodega	Orden de Compra	2. Recibe del Jefe de Compras la Orden de Compra y entrega una copia al Asistente de Bodegas.	Orden de Compra	Supervisor de Bodega
Bodeguero	Producto	3. Recibe y verifica el producto de acuerdo a lo especificado en la Orden de Compra.	Novedades del Producto	Bodeguero
Bodeguero	Novedades del producto	4. Comunicar al Supervisor las novedades presentadas durante la recepción del producto.	Reporte	Bodeguero
Supervisor de Bodegas	Reporte	5. Determinan la disposición a seguir (aceptación, recepción parcial o rechazo del producto)	Notificación	Supervisor de Bodegas
Bodeguero	Notificación	6. Recibe notificación de disposición del producto a seguir (aceptación, recepción parcial o rechazo del producto)	Aceptación del producto	Bodeguero
Bodeguero	Productos sin clasificar	7. Clasifica, y Ordena los productos en las perchas de acuerdo a sus características.	Productos identificados	Bodeguero
Bodeguero	Programa informático	8. Ingreso de los productos al Sistema con su respectiva cantidad y precio.	Comprobante de ingreso para su revisión	Bodeguero
Bodeguero	Documentos Legalizados	9. Remitir Comprobante de Ingreso, Factura, Guía de Remisión para su revisión y envió a Contabilidad	Documentos de respaldo	Contabilidad
Bodeguero	Documentos Legalizados	10. Archivo de los documentos antes mencionados como constancia de Ingreso a Bodega.	Documentos de respaldo	Contabilidad
Normatividad aplicable al proceso				
Interna		Externa		
Manual de responsabilidades y procedimientos				
Recursos				
Humanos		Hardware y software		Otros
Jefe de Compras		Equipos de oficina		Muebles de oficina

Fuente: "Carrocerías Olímpica" S.A.

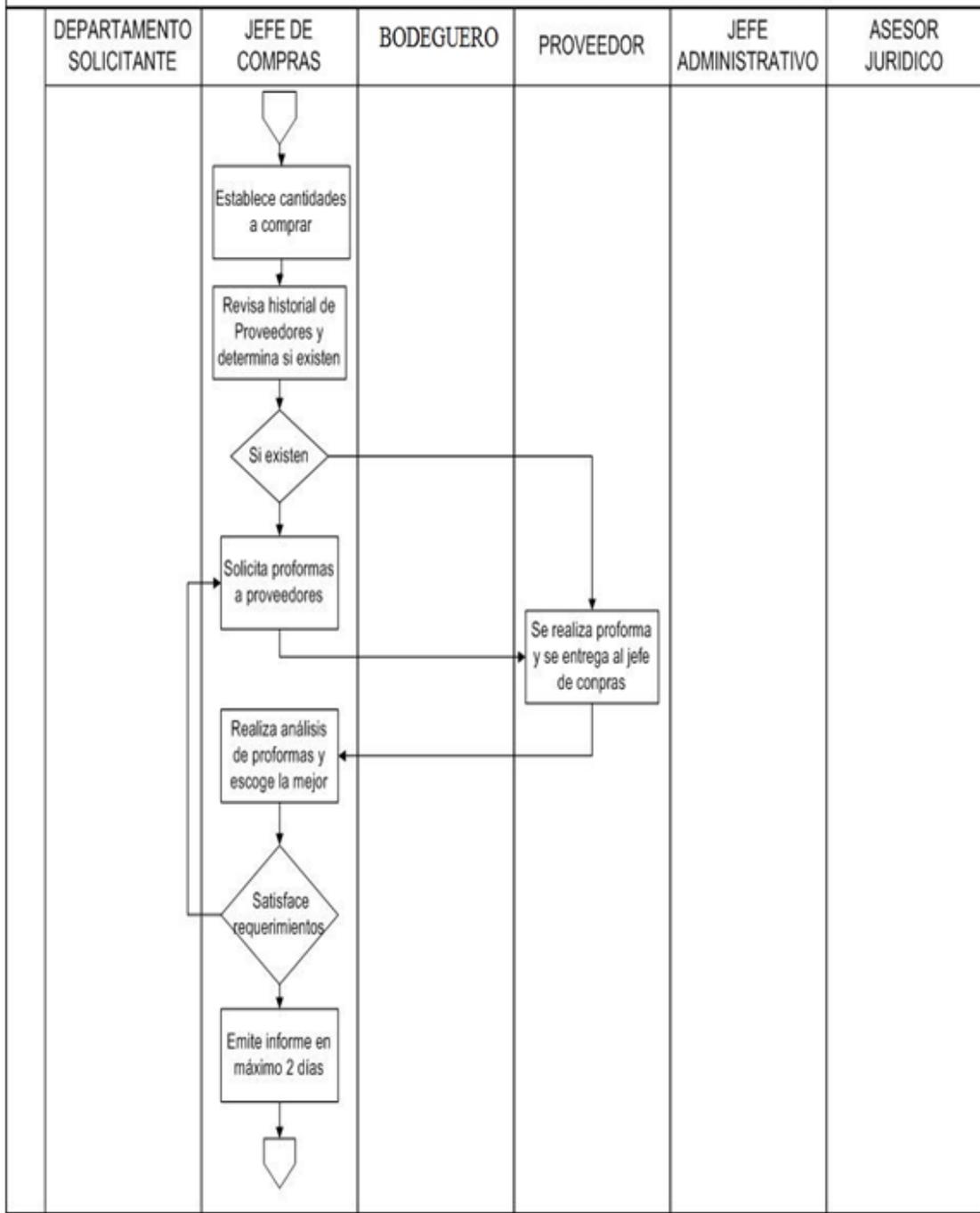
PROCESO DE COMPRA DE INVENTARIO DE "CARROCERIAS OLIMPICA" S.A



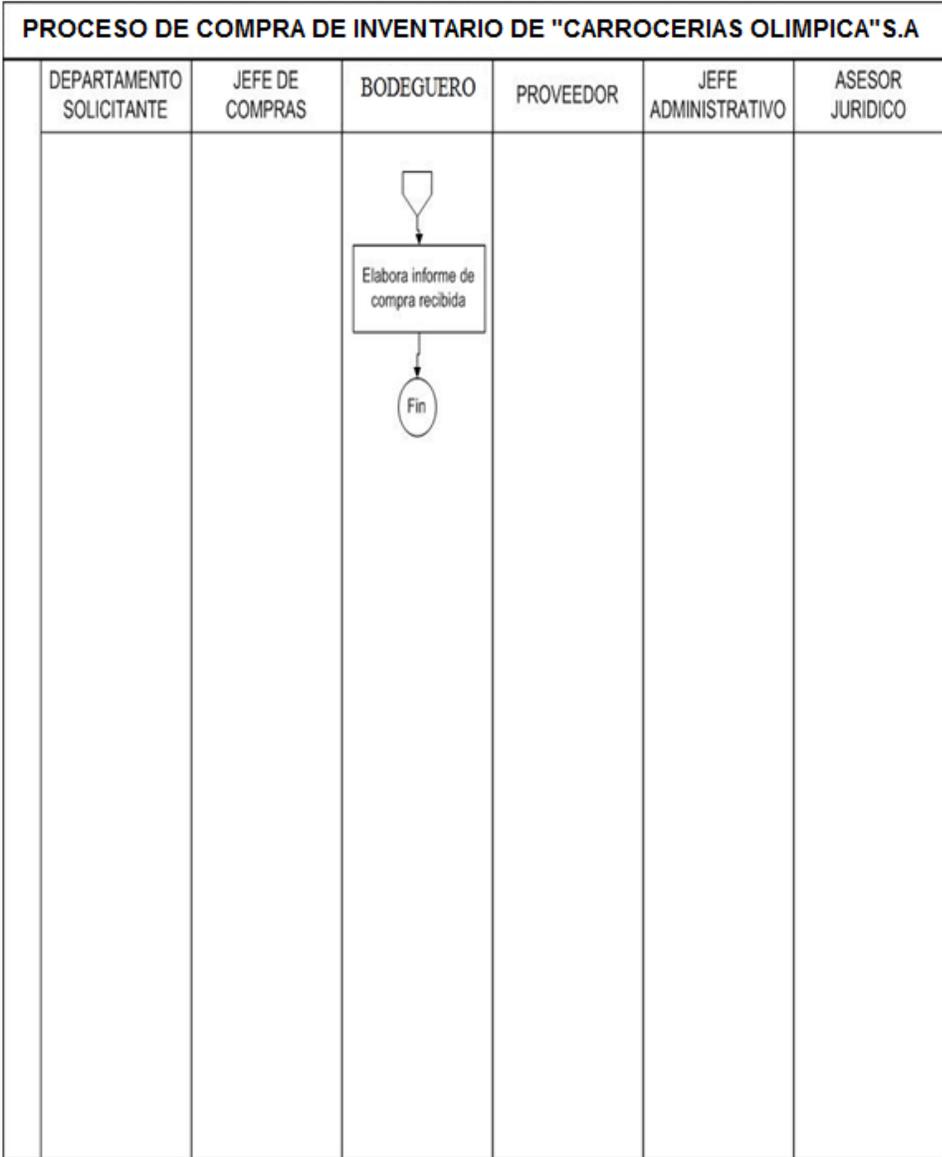
PROCESO DE COMPRA DE INVENTARIOS DE "CARROCERIAS OLIMPICA" S.A.



PROCESO DE COMPRA DE INVENTARIO DE "CARROCERIAS OLIMPICA" S.A



Fuente: "Carrocerías Olímpica" S.A.



Fuente: "Carrocerías Olímpica" S.A.

3.3 Preparación del manual de procedimientos para la administración y control de inventarios.

MANUAL DE COMPRAS DE INVENTARIO

1 OBJETIVO

Definir las actividades pertinentes para el desarrollo de la compra de productos que la empresa obtendrá como materia prima, dando a conocer la secuencia, los responsables y los registros necesarios que deben llevarse a cabo para su consecución.

2 ALCANCE

Departamento Administrativo Financiero

Departamento de Compras

Bodega.

3. DEFINICIONES ¹¹

Consolidado: Representa la unión de productos que pueden pertenecer a varios embarques o bien a uno solo. El documento de preparación y conteo a ciegas del consolidado es utilizado en la compra, almacenamiento y despacho de los artículos para el proceso de producción).

Conteo de Inventario: Recuento y verificación de la cantidad y tipo de producto que se recibe en bodega principal, registrando éstos datos en el

¹¹ ROSENBERG, J. M. Diccionario de administración y finanzas/ Océano. Barcelona. 1995. 641 p. Es.

DAVALOS A., NELSON; CORDOVA J., GEOVANNY. Diccionario contable y más: diccionario de contabilidad, finanzas, auditoría, administración y afines. Glosario de términos español inglés, inglés español/ Corporación Edi μbaco Cía Ltda. . Quito. 2003. 1226 p. Ilus. . Es.

documento de registro de inventario. El conteo a ciegas se realiza sin tener conocimiento previo del producto que se está recibiendo.

Cuenta por pagar: Cantidad que se adeuda al proveedor por motivo de la mercadería comprada.

Perfil del Cargo: Es el conjunto de requerimientos que una persona debe cumplir para ser considerada apta para ocupar el puesto al que aspira. Estos requerimientos engloban instrucción académica, experiencia, competencias y conocimientos.

Descargar: Acción de bajar producto del vehículo proveedor, éste vehículo puede pertenecer al proveedor o bien a la empresa “Carrocerías Olímpica” S.A.

Documento de recepción de producto de proveedores en bodega principal: Documento que detalla el tipo y la cantidad de producto comprado que se ingresa a bodega principal.

Documento de verificación de precios de una compra: Documento que facilita la inspección de los precios, comparándolos contra factura, su finalidad es asegurar que los datos que se ingresen al sistema informático sean los correctos.

Embarque: Pedido de compra, que contiene varios productos por proveedor.

Factura de compra: Documento contable que detalla el producto que se compra, indicando la cantidad, precio y otros datos importantes.

Montacargas: Vehículo para transportar y elevar cajas y bolsas de producto. Se utiliza normalmente para transportar el producto que se descarga del vehículo proveedor hacia su lugar de almacenamiento (rack correspondiente) y para dar salida de bodega principal al producto que pertenece al consolidado (conjunto de producto de varios pedidos de ventas).

Orden de compra: Documento que contiene detalles sobre el tipo, cantidad y costo del producto que se requiere comprar.

Pallet: Vehículo de transporte para la movilización de producto. Para su funcionamiento requiere el apoyo de la fuerza humana.

4 RESPONSABILIDADES

Para detallar las responsabilidades de cada departamento, nos basamos en la entrevista que tuvimos con el Gerente general y la secretaria de la empresa, en los meses de enero y febrero, y a la vez observamos las distintas actividades y responsabilidades de cada departamento y quienes lo conforman:

Departamento administrativo

a. Es responsabilidad del Gerente General

- ✓ Revisar las solicitudes de compra, cotizaciones, lista de precios, proveedores, presupuestos para el financiamiento de compra de inventarios, y según eso, aprobar el desembolso de dinero para ejecutar la compra correspondiente.

Departamento de compras

b. El Departamento de Compras es el responsable de las negociaciones con proveedores y del seguimiento a todo el proceso de compra, esto es, requisiciones de mercancía, órdenes de compra, condiciones comerciales y trámites de pago.

c. Es responsabilidad del Jefe de Compras

- ✓ Establecer la pro-forma más conveniente para la empresa por precio, calidad, servicio o garantía.
- ✓ Generar con el Asistente de Compras las Órdenes de Compra de Productos, y obtener la aprobación del Director Financiero.

d. Es responsabilidad del Jefe de Compras

- ✓ Participar en las pruebas y control de muestras para asegurar que los productos adquiridos reúnen las condiciones especificadas.
- ✓ Llevar a cabo el proceso de devolución de productos cuando estos no cumplan con las especificaciones requeridas en la Orden de Compra.
- ✓ Controlar que las Órdenes de Compras locales sean despachadas conforme las condiciones de negociación convenidas con los Proveedores.
- ✓ Elaborar un informe del cumplimiento de la Planificación de Compras.

e. Es responsabilidad del Asistente de Compras

- ✓ Imprimir 3 ejemplares de las Órdenes de Compras una vez que hayan sido aprobadas mediante el sistema.

- ✓ Notificar al bodeguero la llegada de los productos.
- ✓ Asegurarse de que las facturas enviadas por los Proveedores contemplen las condiciones de negociación (precios, cantidades, término de pago, fecha de entrega) previamente pactadas, debiendo realizarse de ser necesario la acotación respectiva en el documento original, previo a su envío al Departamento de Contabilidad.
- ✓ Notificar oportunamente mediante correo electrónico al Jefe de Compras, cuando los Proveedores de la Empresa confirmen la entrega anticipada de los productos, para la coordinación de la recepción de los mismos.
- ✓ Gestionar con los Proveedores el envío de la factura, cuando esta no sea enviada junto con el pedido despachado.
- ✓ Llevar un archivo de toda la documentación que respalde este proceso.

Departamento Financiero

- f. Es responsabilidad del Director Financiero, definir y ejecutar las estrategias de Negociación con Proveedores, que beneficien a la empresa con respecto a Políticas establecidas por el Departamento de Compras.
- g. Es responsabilidad del Director Administrativo Financiero
 - ✓ Obtener la aprobación de la Gerencia cuando el monto del valor de las compras, excedan el máximo permisible, establecido en las políticas de la empresa.
 - ✓ Realizar el seguimiento y control del cumplimiento del Presupuesto Anual de Compras.

h. Es responsabilidad del Jefe Financiero

- ✓ Atender las solicitudes de los departamentos de comercialización, administración, compras y departamento financiero, en lo que se refiere a la compra de productos que se requieren para la elaboración del producto.
- ✓ Analizar las cotizaciones y pro-formas de los productos; y presentar al Jefe de Compras las más convenientes para la empresa por precio, calidad, servicio o garantía.

Área de comercialización

i. Es responsabilidad de los Jefes del Área de Comercialización, Administración, Compras, Financiera y Recursos Humanos, planificar, participar y ejecutar las actividades necesarias para el cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad (normas ISO) establecido en la empresa y responder por las actividades que le fueron asignadas en los procedimientos, guías o instructivos establecidos.

Área de Bodega

j. Es responsabilidad del Bodeguero:

- ✓ Preparar el espacio físico en bodega para el recibimiento de la materia prima solicitada.
- ✓ Revisar la factura de compra que le entrega el asistente de compras para poder comparar que el producto solicitado esté acorde a lo especificada en la misma.

- ✓ Realizar el conteo físico del nuevo pedido e indicar al asistente al jefe de compras, cualquier faltante o inconveniente que pueda presentarse.
- ✓ Elaborar un informe sobre la cantidad y las especificaciones del producto despachado.

5 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Jefe de Compras

1. Elabora el Reporte sugerido del lote de materiales, tomando información sobre las existencias y la rotación del inventario, cada fin de mes según corresponda.
2. Remite al Gerente General por correo electrónico, la Solicitud de Compra de materia prima, con las observaciones y/o justificaciones respectivas según el caso.
3. Recibe Solicitud de Compra de inventario.
 - 3.1. Si la compra se encuentra planificada, continúa con el numeral 5.
 - 3.2. Si la compra no se encuentra planificada, revisa observaciones y/o justificativos respectivos.
 - 3.2.1. Si los justificativos presentados son adecuados, continúa con el numeral
 - 3.2.2. Si los justificativos presentados no son adecuados, solicita aclaración, corrige o ratifica, continúa con el numeral 5.

4. Elabora el reporte "Materiales a Comprar", especificando las compras planificadas y las no planificadas.
5. Remite al Asistente de Compras el reporte "Materiales a Comprar".

3. Asistente de Compras

6. Recibe del Jefe de Compras reporte "Materiales a Comprar".
7. Genera la orden de compra en base al reporte de "Materiales a Comprar", la misma que debe ser aprobada por el jefe de compras.
8. Elabora la Solicitud de Cotización y la envía a los Proveedores vía correo electrónico o vía fax.
9. Recibe las cotizaciones de los Proveedores.
10. Revisa las cotizaciones contra la Solicitud de cotización, y le agrega la información de existencias, tránsito y ventas máximas y promedio.
11. Entrega las cotizaciones al Jefe de Compras.

4. Jefe de Compras

12. Revisa los datos en la cotización como existencias, transito, ventas máximas y promedio, precios de compra, precios anteriores, y con base en esta información recomienda las cantidades a comprar.
13. Envía las cotizaciones con sus respectivas observaciones al asistente de compras.

5. Asistente de Compras

14. Aplica las observaciones, prepara la propuesta de compra, y entrega las Cotizaciones al Gerente General.

15. Imprime 3 ejemplares de la Orden de Compra y consigna su visto bueno de elaborado, registra la cantidad que va a adquirir, y obtiene en la Orden de Compra el visto bueno de aprobación del Jefe de Compras.

5. Jefe de Compras

16. Aprueba las órdenes de compra y las envía al Jefe Financiero.

6. Jefe Financiero

17. Aprueba las órdenes de compra y prepara el orden del día incluyendo el dato del saldo presupuestario disponible para la compra de mercadería y los juegos de cotizaciones y las envía a los miembros del Departamento de Compras.

7. Jefe de Compras

18. Analiza, modifica o mantiene las cantidades totales o parciales de las cotizaciones. Puede solicitar ampliación de la información sobre productos que se recomiendan comprar.

19. Se reúne con el Gerente General, para analizar la compra que se va a realizar.

20. Archiva en la carpeta correspondiente la Orden de Compra Local concretada.

21. Envía a los proveedores por fax o correo electrónico las cotizaciones aprobadas.

22. Recibe de los proveedores las Órdenes de Pedido y las revisa contra los Aprobados por la Comisión de Compras, y se lo notifica al Coordinador de Categoría

8. Jefe de Contabilidad

23. Recibe del Jefe de Compras, las Ordenes de Pedido y las revisa contra los Aprobados por la Administración.

24. Crea los códigos de los artículos que no existen en el sistema de inventario y facturación.

25. Confecciona los expedientes de los pedidos de "Carrocerías Olímpica" S.A y los archiva.

9. Jefe De Compras

26. Recibe de los proveedores las facturas, la guía del Transportista, los manifiestos de carga, los contratos de cesión de derechos de importación con la documentación que los respalda.

27. Revisa la documentación del punto anterior contra el pedido y la envía al Representante Legal de la entidad mediante una nota de remisión

10. Jefe de Contabilidad

28. Genera el pago para el proveedor según lo acordado.

29. Efectúa el depósito del pago a la cuenta del proveedor o realiza la transferencia respectiva.

30. Remite copia del comprobante de depósito al Asistente de Compras para su confirmación con el proveedor.

31. Solicita confirmación de fecha de llegada de la mercadería, al proveedor.

Requisitos adicionales

Formularios

- ✓ Órdenes de Compra, Informe de Compra de Mercaderías, Notas de Recepción, Guías de Remisión, Presupuesto de Compras.

MANUAL DE ADMINISTRACION DE INVENTARIOS

1. OBJETIVO

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

Área de Compras

Área Financiera

3. DEFINICIONES¹²

Producto.- El producto es el resultado de un esfuerzo creador que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaquete, color, precio, calidad, marca, servicios y la reputación del vendedor) los cuales son percibidos por sus compradores (reales y potenciales) como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos. Por tanto, un producto puede ser un bien (una guitarra), un servicio (un examen médico), una idea (los pasos para dejar de fumar), una persona (un político) o un lugar (playas paradisíacas para vacacionar), y existe para 1)

¹² ROSENBERG, J. M. Diccionario de administración y finanzas/ Océano. Barcelona. 1995. 641 p. Es.

DAVALOS A., NELSON; CORDOVA J., GEOVANNY. Diccionario contable y más: diccionario de contabilidad, finanzas, auditoría, administración y afines. Glosario de términos español inglés, inglés español/ Corporación Edi μbaco Cía Ltda. . Quito. 2003. 1226 p. Ilus. . Es.

propósitos de intercambio, 2) la satisfacción de necesidades o deseos y 3) para coadyuvar al logro de objetivos de una organización (lucrativa o no lucrativa)

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, debe ser concreto, claro y específico en lo que se solicita

Proveedor.- Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

Estas existencias adquiridas están dirigidas directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que compra esos elementos.

Se puede pagar al contado a los proveedores en el momento de la entrega del bien, aunque es muy común que el pago se aplace a 30, 60 o 90 días

Kardex.- Es una herramienta que permite registrar las entradas y salidas del inventario y facilita la obtención de su costo.

Bodega: Lugar donde se guardan o almacenan ordenadamente los productos, se despachan y reciben productos.

4. RESPONSABILIDADES

Departamento de compras

a. Es responsabilidad del Jefe de Compras

- ✓ Revisar los sustentos de compra y aprobar las Órdenes de compra para la recepción de los productos adquiridos a los Proveedores locales y nacionales.

- ✓ Controlar la regularización de documentos con el departamento de Administración Contable
- ✓ Es responsabilidad del Asistente de Compras
- ✓ Notificar oportunamente mediante correo electrónico al Jefe de Compras, cuando los Proveedores de la Empresa confirmen la entrega anticipada de los productos, para la coordinación de la recepción de los mismos.
- ✓ Gestionar con los Proveedores el envío de la factura, cuando esta no sea enviada junto con el producto despachado.
- ✓ Llevar un archivo de toda la documentación que respalde este proceso.

Área de Bodega

b. Es responsabilidad del Supervisor de Bodega

- ✓ Definir y diseñar los métodos de almacenamiento de los productos en bodega, en función de los diferentes parámetros y condiciones de cada ítem.
- ✓ Controlar el ingreso diario de productos, registrándolos en el sistema, supervisando su disposición y ubicación en la bodega de la empresa.
- ✓ Coordinar con el personal a su cargo la correcta etiquetación del producto comprado, colocándola en sus respectivas perchas, verificando su fecha de elaboración y expiración.
- ✓ Supervisar que exista stock de los productos de alta rotación en Bodega

- ✓ Efectuar inventarios de las existencias físicas de las bodegas de acuerdo a las frecuencias establecidas, y elaborar los reportes de las novedades encontradas.
- ✓ Comunicar diariamente al Asistente de Compras los "Comprobantes de Ingreso" que hayan sido generados y remitir su documento respectivo de soporte para su debido registro.
- ✓ Dirigir eficazmente los despachos de los materiales entregados.

c. Es responsabilidad del Bodeguero

- ✓ Clasificar y almacenar los productos basándose al movimiento, línea de producto y rotación de las mismas.
- ✓ Custodiar las llaves de las puertas de acceso a la Bodega
- ✓ Ejecutar el proceso de recepción de los productos que son ingresados a la bodega para su posterior procesamiento.
- ✓ Salvaguardar lo existente en bodega, garantizando de que el personal que se encuentre en el área de bodega sea el autorizado
- ✓ Tener debida y permanentemente, identificados los estantes o áreas donde se acomodarán los bienes.
- ✓ Mantener la bodega en condiciones óptimas de uso.

5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1.- Jefe de Compras

En las fechas preestablecidas, recibe de los Proveedores la "Orden de Compra", así como las facturas o remisiones que los amparan.

1. Remite al Supervisor de Bodega la impresión de la "Orden de Compra" para la recepción de materiales.

2.- Supervisor de Bodega

2. Recibe del Jefe de Compras la "Orden de Compra", donde indica la cantidad, calidad, tipo de productos a recibir por parte del Proveedor y las instrucciones respectivas para la recepción de los mismos.

El día en que llega el producto

3. Procede a entregar al Bodeguero, la impresión de la "Orden de Compra, para que reciba y verifique.

3.- Bodeguero

4. Verifica el tipo, características y cantidad estén acorde a lo especificado en la "Orden de Compra"

4.1.1. Si coinciden con lo especificado en la "Orden de Compra", continúa con el numeral 9.

4.1.2. Si no está acorde a lo especificado en la "Orden de Compra", registra la novedad en la "Orden de Compra", comunica al Supervisor de Bodega, y continúa con el numeral 6.

4. Supervisor de Bodega

5. Comunica al Gerente y al Jefe de Compras las novedades presentadas durante la recepción para que indiquen la disposición a seguir (aceptación, recepción parcial o rechazo del producto).

5. Jefe de Compras

6. Determina la disposición a seguir (aceptación, recepción parcial o rechazo del producto).

6.1. En caso que el ingreso sea autorizado, comunica al Supervisor de Bodega la recepción del mismo, y continúa con el proceso en el numeral 8.

6.2. En caso que se autorice el ingreso parcial del mismo, Jefe de Compras realiza la modificación de la "Orden de Compra" en el Sistema y comunica al Supervisor de Bodega la recepción parcial del mismo, y continúa con el numeral 8.

6.3. En caso que el ingreso no sea autorizado, comunica al Supervisor de Bodega que devuelva el producto y los documentos al Proveedor, y Finaliza el procedimiento.

6. Supervisor de Bodega

7. Recibe notificación de disposición del producto del Jefe de Compras, indicando la disposición a seguir (aceptación, recepción parcial o rechazo del producto).

7.1. En caso que el Jefe de Compras autorice su ingreso total o parcial, continúa con el numeral 9.

7.2. En caso que el Jefe de Compras no autorice su ingreso, no recibe el producto, devuelve el producto y los documentos al Proveedor. Concluye el procedimiento.

8. Registra su firma de recibí conforme en la "Guía de Remisión" y en la Factura del Proveedor (original y copias).

9. Comunica a los Bodegueros que procedan a clasificar, etiquetar el producto para poder identificarlos fácilmente, y a colocar los productos dentro de la Bodega.

10. Entrega al Chofer de la Empresa Proveedora la copia de la "Guía de Remisión" y Factura debidamente firmada.

11. Obtiene el original de la "Guía de Remisión" y de la Factura del Proveedor, para realizar el ingreso de los productos en el sistema.

12. Registra en el sistema el detalle de los productos que corresponden a la "Orden de Compra" con su respectiva cantidad y precio.

13. Genera en el Sistema el "Comprobante de Ingreso" donde se detallan los productos ingresados, imprime en 2 ejemplares y registra su firma.

14. Remite al Jefe de Compras una impresión del “Comprobante de Ingreso”, la “Orden de Compra”, el original de la “Guía de Remisión” y de la Factura del Proveedor para su verificación y envío a Contabilidad.

15. Archiva la copia del “Comprobante de Ingreso” de Productos con la copia de la “Guía de Remisión”, de la Factura del Proveedor, como constancia del ingreso, y concluye el proceso.

6. Requisitos adicionales.

a. Formularios

Kardex

Notas de Recepción

CAPITULO 4. Conclusiones y recomendaciones

Basándonos en los objetivos propuestos en nuestra monografía, los mismos que especificaremos a continuación, hemos realizado los capítulos 2 y 3 y a la vez prestado nuestro aporte para mejorar con la gestión administrativa.

Los objetivos mencionados anteriormente son:

- ✓ Conocer los antecedentes de la empresa su funcionamiento sus políticas organizacionales, etc.

- ✓ Determinar la fundamentación teórica de administración y control de inventarios.

- ✓ Formular un manual de procedimientos de la administración y control de inventarios de la empresa.

4.1 Conclusiones.

Al finalizar esta monografía, hemos concluido lo siguiente:

- ✓ La empresa tiene un nivel bajo en la organización de sus inventarios.

- ✓ Las actividades del negocio se centran en su administrador, lo cual es perjudicial para el desarrollo organizacional.

- ✓ No posee un manual de administración y control de inventarios que guíe a la persona encargada de bodega, por lo que "Carrocerías Olímpica" S.A. está expuesta a pérdidas y robos de sus inventarios.

- ✓ Nunca se ha realizado un inventario físico de existencias.

4.2 Recomendaciones

Concluido el objetivo principal de estructurar un manual de administración y control de inventario para la empresa, ponemos a consideración las siguientes recomendaciones:

- ✓ Los departamentos de Administración y Producción deben complementarse con los departamentos de compras, ventas, contabilidad, así se equilibrará equitativamente todas las actividades del negocio.
- ✓ Debido a que no hay personas capacitadas en la empresa, para que desarrollen actividades específicas en el departamento administrativo, se recomienda contratar una persona capacitada en dicha área.
- ✓ Implementar las fases de recepción e inspección de materiales y almacenaje, ya que permite tener un control documentado en ingresos como egresos de materiales.
- ✓ Implementar medidas de seguridad para los materiales, como sugerencia será contratar un seguro contra robo, crear una bodega donde solo acceda personal autorizado y condiciones contra accidente.

- ✓ Realizar revisiones periódicas a la estructura de Control Interno de la empresa, en especial del Inventario, con el propósito de detectar a tiempo cualquier tipo de desviación en su cumplimiento y hacer las modificaciones que sean necesarias para su fortalecimiento.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

- ✓ * FRIEND GRAHAM Zhele Stefan “Cómo diseñar un plan de negocios” - El Comercio - 1ra Edición - pg. 99-102, 2008
- ✓ * “Fundamentos de Control Interno”, ABRAHAM PERDOMO MORENO, Novena edición 2004
- ✓ * Backer Jacobsen y Ramírez Padilla “Contabilidad de costos” 2da edición; Edit. Litográfica Ingramour México , 1990
- ✓ * ROSENBERG, J. M. Diccionario de administración y finanzas/ Océano. Barcelona. 1995. 641 p. Es.
- ✓ * DAVALOS A., NELSON; CORDOVA J., GEOVANNY. Diccionario contable y más: diccionario de contabilidad, finanzas, auditoría, administración y afines. Glosario de términos español inglés, inglés español/ Corporación Edi µbaco Cía Ltda. . Quito. 2003. 1226 p. Ilus. . Es.
- ✓ * PERDOMO MORENO ABRAHAM, “Fundamentos de Control Interno”, Primera Edición 2004. * Fonseca Luna OSWALDO, “Sistemas de Control Interno”, Primera Edición, 2006.
- ✓ * ORTIZ FIGUEROA FRANKLIN, “Seminario De Riesgos Corporativos, Sistema De Control Interno Coso-Erm” 2011
- ✓ INTERNET * <https://docs.google.com>
- ✓ * <http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructivo.pdf> * <http://es.scribd.com/doc/6745141/TEMA-3-Manual-de-Procedimientos-Administrativos>
- ✓ * <http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructiv>

**DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACION
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,
CERTIFICA:**

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 26 de enero de 2012 conoció la petición de las señoritas **Jenny Magaly Sarmiento Espinoza con código 45660** y **Verónica Paola Toledo Ampudia con código 47571** que denuncian su tema de monografía denominado "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA OLIMPICA S.A." previa la obtención del Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. El Consejo acoge el informe del profesor asesor y aprueba la denuncia. Designa como Director al ing. Humberto Jaramillo Granda y como miembro del Tribunal Examinador al ec. Teodoro Cubero Abril. De conformidad a las disposiciones reglamentarias las denunciadas deberán presentar su trabajo de monografía en un lapso no mayor a **TRES MESES** contados a partir de la fecha de aprobación, esto es hasta el **26 de ABRIL de 2012.-**

Cuenca, febrero 1 de 2012





FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION Y CONTROL DE
INVENTARIOS PARA LA EMPRESA “CARROCERIAS OLIMPICA S.A”**

**DISEÑO DE MONOGRAFIA PREVIO A LA
OBTENCIÓN DE TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

AUTORAS:

VERÓNICA TOLEDO AMPUDIA

JENNY SARMIENTO ESPINOZA

DIRECTOR:

ECO. TEODORO CUBERO

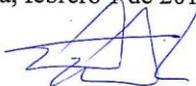
CUENCA-ECUADOR

2012

**DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACION
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,
CERTIFICA:**

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 26 de enero de 2012 conoció la petición de las señoritas **Jenny Magaly Sarmiento Espinoza con código 45660** y **Verónica Paola Toledo Ampudia con código 47571** que denuncian su tema de monografía denominado "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA OLIMPICA S.A." previa la obtención del Grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. El Consejo acoge el informe del profesor asesor y aprueba la denuncia. Designa como Director al ing. Humberto Jaramillo Granda y como miembro del Tribunal Examinador al ec. Teodoro Cubero Abril. De conformidad a las disposiciones reglamentarias las denunciadas deberán presentar su trabajo de monografía en un lapso no mayor a **TRES MESES** contados a partir de la fecha de aprobación, esto es hasta el **26 de ABRIL de 2012.-**

Cuenca, febrero 1 de 2012





Cuenca, 23 de enero del 2012

Señor Ingeniero
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
Su Despacho

De nuestras consideraciones:

Nosotras Jenny Magaly Sarmiento Espinoza y Verónica Paola Toledo Ampudia, estudiantes de la Facultad de Administración de la Universidad del Azuay, de la Escuela de Contabilidad una vez cumplido con los requisitos y reglamentos exigidos por la Universidad, solicitamos a usted y por su digno intermedio al Consejo de Facultad se me apruebe el diseño de la monografía denominado "MANUAL DE PRODECIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA "CARROCERIAS OLIMPICA S.A", presentando como requisito previo a la obtención del Grado de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría .

Aientamente;


Jenny Sarmiento
C.I. 0104811997
Código: 45660


Verónica Toledo
C.I. 0302022975
Código: 47571

Edición autorizada de 20.000 ejemplares
Del 518.401 al 539.500 N° 0519785

1. TEMA:

“MANUAL DE PRODECIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA “CARROCERIAS OLIMPICA S.A”

2. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA:

El contenido del tema a estudiar, está establecido dentro del campo profesional de contabilidad y auditoría y la importancia de una adecuada utilización del mismo.

La entidad a investigar será "Carrocerías Olímpica S.A.", la cual realiza una actividad industrial, cuya ubicación es en C. TosiSiri L-313; Sector Parque Industrial. La empresa tiene como objeto la producción de carrocerías metálicas de los distintos transportes públicos, ofreciendo seguridad a los consumidores y satisfacción a sus clientes.

Carrocerías Olímpica cuenta con una estructura organizacional de tipo vertical, la misma que está constituida por: Gerente General, Departamento Administrativo, Departamento Financiero y Departamento de Producción, con sus respectivas dependencias. La empresa posee un ámbito de influencia nacional; siendo el tiempo para la recolección de la información el año 2009.

3. Descripción del objeto de estudio

La empresa “Carrocerías Olímpica” S.A. es una entidad que realiza una actividad de tipo industrial que se origina en el 2010, como un taller, en el que el objetivo principal era la fabricación de buses urbanos e interprovinciales.

La empresa nos está facilitando toda la información requerida para desarrollar el presente trabajo pues contamos con el apoyo de su gerente el Sr. Darwin Rosales.

Hoy en día "Carrocerías Olímpica" se ubica en nuevas instalaciones, pues el crecimiento de su mercado obligó al desenvolvimiento y modernización de su planta industrial que hoy se encuentra situada en el sector del Parque industrial, en la Av. Carlos Tosí Siri 2-90 – 2-95 y Primera.

4. JUSTIFICACION

El manejo y control del inventario, tiene como propósito proporcionar la organización de los materiales indispensables, para su continuo y regular desarrollo, es decir, tiene un papel fundamental para su adecuado funcionamiento, acorde y en armonía con el proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda; es por ello que se ha visto como un área de resultado clave en la Empresa, el manejo y control de los inventarios.

El "MANUAL DE ADMINISTRACION Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA " CARROCERIAS OLIMPICA S.A", surge como respuesta a la necesidad de contar con procedimientos eficientes y por escrito que formalicen la administración y un control de inventarios de manera que su adecuada aplicación genere valores agregados en el sistema de control interno y en las operaciones de la entidad.

El proceso para el desglose del tema será llevado de la mejor manera con el apoyo y direccionamiento del Gerente General de la empresa "Carrocerías Olímpica" S.A.

Se cuenta también con todos los recursos materiales, técnicos necesarios, la disponibilidad de tiempo y sobre todo de la colaboración por parte de la empresa, para la proporción de datos e información.

El tema de estudio, se ve dirigido, no solo a "Carrocerías Olímpica" S.A., sino a todas aquellas pequeñas y medianas empresas que sientan la necesidad de

contar con procesos formalizados y eficientes de administración y control de inventarios.

5. PROBLEMATIZACION

La empresa no cuenta con un Manual de procedimientos que permita administrar con eficiencia los materiales e insumos para la producción, y; mantener un control interno efectivo.

5.1. Problema General:

“Carrocerías Olímpica” S.A no cuenta con un Manual de procedimientos para administración y control de inventario.

5.2.- Problemas Específicos:

5.2.1 Es indispensable tener una idea básica de los antecedentes de la empresa, y su situación actual.

5.2.2 Carece de conocimiento sobre las bases conceptuales del manejo y control de inventarios

5.2.3 No se cuenta con un proceso definido, formalizado y por escrito para la administración y control de inventarios.

6. OBJETIVO

6.1 Objetivo General

Formular un “MANUAL DE ADMINISTRACION Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA “CARROCERIAS OLIMPICA S.A”

6.2 Objetivos Específicos.

A través de los distintos medios se pretende alcanzar los siguientes objetivos por capítulo:

- 4.1.1 Conocer los antecedentes de la empresa, su funcionamiento, sus políticas organizacionales, etc.
- 4.1.2 Determinar la fundamentación teórica de administración y control de inventarios.
- 4.1.3 Formular un manual de procedimientos de la administración y control de inventarios de la empresa.

7. MARCO DE REFERENCIA

7.1 Marco Teórico

La teoría que explica la realización del presente trabajo se basa en los siguientes conceptos teóricos:

Inventarios de materia prima:

Comprende los elementos básicos o principales que entran en la elaboración del producto. En toda actividad industrial concurren una variedad de artículos (materia prima) y materiales, los que serán sometidos a un proceso para obtener al final un artículo terminado o acabado. A los materiales que intervienen en mayor grado en la producción se les considera "Materia Prima", ya que su uso se hace en cantidades lo suficientemente importantes del

producto acabado. La materia prima, es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso de fabricación que al final se convertirá en un producto terminado.

Concepto y definición de materia prima.

Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final. Un producto terminado tiene incluido una serie de elementos y subproductos, que mediante un proceso de transformación permiten la elaboración del producto final. La materia prima es utilizada principalmente en las empresas industriales que son las que fabrican un producto. La materia prima debe ser perfectamente identificable y medible, para poder determinar tanto el costo final de producto como su composición. En el manejo de los Inventarios, que bien pueden ser inventarios de materias primas, inventarios de productos en proceso e inventarios de productos terminados, se debe tener especial cuidado en aspectos como por ejemplo su almacenamiento, su transporte, su proceso mismo de adquisición, etc.

La materia prima y su efecto en la administración de los costos de producción. El producto final es el resultado de aplicarle una serie de procesos a unas materias primas, por lo que en el valor o costo final del producto está incluido el costo individual de cada materia prima y el valor del proceso o procesos aplicados.

La materia prima es quizás uno de los elementos más importantes a tener en cuenta para el manejo del costo final de un producto. El valor del producto final, está compuesto en buena parte por el valor de las materias primas incorporadas. Igualmente, la calidad del producto depende en gran parte de la calidad misma de las materias primas. Si bien es cierto que el costo y la calidad de un producto final, depende en buena parte de las materias primas, existen otros aspectos que son importantes también, como lo es el proceso de

transformación, que si no es el más adecuado, puede significar la ruina del producto final, así la materias prima sea la de mejor calidad, o que el producto resulte más costoso. Las materias primas hacen parte del aspecto más importante en una empresa y es el relacionado con los costos

7.2 Marco Conceptual

Los principales conceptos que se desarrollan en la presente tesis son:

Manual: Breve tratado de carácter administrativo que contiene, en forma ordenada y sistemática, información sobre las políticas, historia, guías de acción, organización, fases de un proceso, funciones a seguir por parte del personal y manera de ejecutar determinadas actividades u operaciones de una entidad o empresa.

Manual de Procedimientos.- El Manual de Procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios.

Requiere identificar y señalar quién?, cuándo?, cómo?, dónde?, para qué?, por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

Control Interno:

Un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado

de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Honestidad y responsabilidad,
- Eficacia y eficiencia en las operaciones,
- Fiabilidad de la información,
- Salvaguarda de los recursos; y,
- Cumplimiento de las leyes y normas

Contabilidad: Sistema de registro de información financiera fundamentada en principios, métodos y procedimientos de orden técnico contable y económico que incluye documentos, libros, registros y archivos de las transacciones, desde su entrada original en los libros de contabilidad hasta la formulación de los informes y estados financieros y su interpretación, comprendiendo, además, el procesamiento de flujo de las operaciones financieras, clasificación, análisis, evaluación, resumen y comunicación de los resultados de la situación financiera de las entidades o empresas públicas o privadas.

Administración: Conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas, que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de: planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo.

Control: Proceso sistemático que comprende el conjunto de disposiciones, normas, políticas, métodos y procedimientos que rigen las actividades administrativa y financieras. Conlleva las acciones necesarias para vigilar y verificar que los recursos humanos, materiales y financieros de un organismo sean administrados en forma correcta, eficiente, efectiva y económica para lograr los fines y metas de acuerdo con lo planeado.

Inventarios: Existencia en cantidad y valor de: bienes, mercaderías, materias primas, materiales auxiliares, productos en proceso o artículos terminados destinados para la producción y venta, que una empresa mantiene en el curso normal de sus actividades y que, normalmente, se convertirán en dinero en el transcurso de un corto plazo. Consecuentemente constituyen activos corrientes dentro de la estructura del estado de situación financiera.

Kardex.- Es una herramienta que permite registrar las entradas y salidas del inventario y facilita la obtención de su costo.

Proceso.- Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

Procedimientos.- Módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos.

Flujo grama.- Son diagramas que expresan gráficamente las distintas operaciones que forman parte de un procedimiento, estableciendo puntos clave de control.

Puede contener información sobre el método de ejecución de operaciones, el itinerario de las personas, el itinerario de documentos, la distancia recorrida, el tiempo empleado, etc.

Riesgo.- Es la [probabilidad](#) de que suceda un evento, impacto o consecuencia adversos. Se entiende también como la medida de la posibilidad y magnitud de los impactos adversos, siendo la consecuencia del peligro, y está en relación con la frecuencia con que se presente el evento.

Métodos de valuación de inventarios: Procedimientos utilizados en contabilidad para la determinación del valor y el registro contable de los inventarios de bienes, artículos o mercaderías de un negocio o empresa.

Existen varios métodos aceptables de valuación de inventarios, sin embargo la base más significativa para su contabilización es el costo, como primer punto de referencia del precio pagado para adquirir un bien o mercaderías. Aplicando este principio a los inventarios, el costo significa, en principio, la acumulación de los correspondientes desembolsos y cargos directa o indirectamente incurridos para obtener un bien económico en su actual condición y ubicación.

Los métodos aceptados para la valorización del inventario periódico, representan definiciones alternativas para la determinación del costo de los inventarios. El problema surge, en la práctica, al considerar la diversidad y los volúmenes de artículos o bienes en existencia susceptibles de registro y utilización, tomando en consideración las condiciones de calidad y precios cambiantes del mercado. De este hecho han surgido varias soluciones, cuya aplicabilidad depende de los objetivos, mayores beneficios y regulaciones de orden tributario que se determinan y rigen para todas las entidades o empresas. Básicamente, cuatro métodos son generalmente aceptados para tales propósitos.

- 1.- Costo por unidad específica
- 2.- Primero en entrar, primero en salir (PEPS)
- 3.- Último en entrar, primero en salir (UEPS)
- 4.- Costo promedio ponderado

8 METODOLOGIA

8.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio para el presente trabajo, es descriptivo, debido a que se va a investigar funciones primordiales del proceso de una adecuada administración y control de recursos que posee la empresa en la subcuenta de inventarios. Para su elaboración se utilizara, informes y documentos elaborados por otros investigadores; además se propone identificar elementos y características para proponer su estudio en la empresa "Carrocerías Olímpica" S.A. Se buscará realizar una caracterización de los hechos que se identifiquen con el problema planteado.

8.2 Método

El método a utilizarse serán, el Inductivo e Histórico Comparado. Será Inductivo, debido a que se analizarán las características principales para un adecuado funcionamiento en la Organización, se estudiarán las causas y consecuencias de dicha propuesta. Será Histórico Comparado, ya que será un análisis comparativo con años anteriores, con la finalidad de presentar una propuesta de mejoras e innovaciones para el futuro.

8.2 Procedimientos

Los procedimientos a realizarse, serán: De análisis y Sintético. Con el respectivo conocimiento teórico y una vez analizado el estado actual de la empresa, se estudiará cada hecho o componente que nos aproxime a la optimización del tema propuesto, los mismos que serán analizados y revisados para la empresa.

La propuesta será realizada en base a los requerimientos de la empresa. Una vez investigado y desarrollada la tesis se realizara la presentación de la misma con las conclusiones y recomendaciones correspondientes

8.3 Forma de trabajo

La forma de trabajo será llevada cronológico y progresiva, debido a que analizaremos los antecedentes que presenta "Carrocerías Olímpica" S.A., todos sus elementos constituidos serán estudiados para luego presentar una propuesta

8.4 Técnicas

Las técnicas a utilizar para la realización del presente trabajo serán las siguientes:

8.4.1 Observación

Los elementos informativos, teóricos y prácticos obtenidos en el proceso, serán utilizados de manera práctica para el diseño de la propuesta a la empresa.

8.4.2 Estudios de casos

Se realizará un estudio en las áreas específicas de la empresa, en donde se encuentra los recursos que forman parte de la subcuenta inventarios, para que posteriormente sea administrado y controlado eficazmente.

8.6 Fases

El proceso del presente trabajo, estará constituido por las siguientes fases:

1. Como primer punto se realizará un conocimiento histórico de la empresa y un conocimiento preliminar de la misma
2. En esta fase se desarrollara la recolección de información que nos permita determinar la importancia de la subcuenta inventarios, así como su concepto contabilización, etc.
3. En este aspecto se investigarán las distintas técnicas de administración que posee la subcuenta inventarios
4. Se presentara un ejercicio práctico con el modelo que se deberá tomar para guía para la utilización, administración y control adecuado de dicha subcuenta.

9 ESQUEMA DE CONTENIDO

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO 1: LA EMPRESA

1.1 Generalidades

1.1.1 Principios

1.1.2 Visión

1.1.3 Misión

1.1.4 Objetivos

1.2 Actividad de la Empresa

1.2.1 Descripción de la empresa

1.2.2 Estructura organizativa.- Organigrama

1.2.3 Análisis FODA

1.2.4 Análisis de la estructura económica y financiera

Capítulo 2. Base Conceptual del Manual de procedimientos

3.1. Definición de Manual de Procedimientos

3.2. Funciones del Manual de Procedimientos

3.3 Elementos que lo Integran:

3.3.1 Encabezado

3.3.2 Presentación de los Procedimientos

3.3.3 Nombre del Procedimiento

3.3.4 Objetivo del Procedimiento

3.3.5 Normas y Políticas de Operación

3.3.6 Descripción del Procedimiento

3.3.7 Formato e Instructivo de Llenado

3.3.8 Diagrama de flujo

Capítulo 3. Desarrollo de Manuales de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios.

3.1 Diagnóstico del proceso

3.2. Evaluación de los procesos de control interno de los inventarios de la empresa, mediante el uso de técnicas de caracterización y flujo gramas.

3.3. Preparación del Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios.

Capítulo 4.- Conclusiones y recomendaciones.

4.1. Conclusiones

4.2. Recomendaciones

Bibliografía.

Anexos.

10.- RECURSOS HUMANOS

10.1.1 Responsables del trabajo.

El trabajo de tesis será responsabilidad de las autoras: Jenny Magaly Sarmiento Espinoza y Verónica Paola Toledo Ampudia, estudiante de la Universidad del Azuay, de la Facultad de Ciencias de la Administración de la escuela de Contabilidad.

10.1.2 Asesoramiento

El trabajo realizado cuenta con la asesoría del profesor Eco. Teodoro Cubero en la elaboración y desarrollo del mismo.

10.1.3 De Intervención

Para la realización de este trabajo, se necesita la intervención del personal de la empresa "CARROCERIAS OLIMPICA S.A".

9.2 Recursos Técnicos

Para la realización de este trabajo se necesitarán recursos materiales, como: papeles, bolígrafos, una computadora, etc.

9.3 Recursos Financieros

Los recursos financieros se analizarán en un cuadro de presupuestos, detallados a continuación:

10 Cronograma

No	Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Selección del tema	■															
2	Recolección Bibliográfica		■														
3	Elaboración Diseño de Tesis			■													
4	Recolección Información				■												
5	Elaboración I Capítulo					■											
6	Elaboración II Capítulo						■										
7	Elaboración III Capítulo							■	■								
8	Elaboración IV Capítulo									■	■						
9	Borrador											■					
10	Corrección del Profesor Guía												■				
11	Levantamiento definitivo													■			
12	Encuadernado														■		
13	Imprevistos															■	
14	Presentación Definitiva																■

11 Bibliografía

12.1 Libros

- Contabilidad General OROZCO CADENA. José
- Contabilidad de Costo BACKES JACOBSEN Y RAMIREZ PADILLA
- PERDOMO MORENO ABRAHAM, "Fundamentos de Control Interno", Primera Edición 2004.
- MADARIAGA G. JUAN MARÍA, "Manual Práctico de Auditoría", Primera Edición 2004.
- Fonseca Luna OSWALDO, "Sistemas de Control Interno", Primera Edición, 2006.
- MANTILLA B. SAMUEL, "Control Interno: Informe Coso" Cuarta Edición 2003.
- CORRE.- control de los recursos y los riesgos. Ecuador.- 2009
- Mejía Ruby.- Administración de Riesgos.- Un enfoque empresarial.- Colombia. 2008.

12.2 Internet

12.3.1 INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACION DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES

<http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructivo.pdf>

12.3.2 CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

<http://www.slideshare.net/maangs/control-interno-de-inventarios>

12.3.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

<http://es.scribd.com/doc/6745141/TEMA-3-Manual-de-Procedimientos-Administrativos>

12.3.4 www.wikipedia.com

