



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR

Tema:

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL
DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA MEDCUE**

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y
Auditoría

Autor:

Fabián Enrique Lazo Sigüencia

Tutor:

Econ. Lenin Zúñiga C.

Cuenca, Ecuador

2017

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a mi esposa y a mi hijo quienes con su apoyo incondicional me impulsaron a alcanzar la culminación de mi carrera.

A mis padres que, a través de sus consejos, sus enseñanzas y valores inculcaron en mí una persona de bien y trabajadora.

A mi familia y amigos que me apoyaron y guiaron durante todo el proceso de elaboración del mismo.

Fabián E. Lazo Sigüencia

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a DIOS por haberme dado la salud y por haber estado siempre presente dentro del proceso de elaboración de este trabajo, adicional un agradecimiento muy especial al Econ. Lenin Zúñiga, ya que a través de sus consejos, conocimientos y experiencia me supo guiar de la manera correcta desde el inicio hasta la culminación dentro del proceso de elaboración de esta tesis.

Fabián E. Lazo Sigüencia

RESUMEN

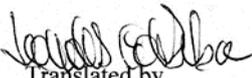
El presente trabajo de investigación se basará en realizar un Manual de Procedimientos para Administrar y Controlar de manera eficaz el Inventario de Bodega, el mismo que tiene como propósito proporcionar la organización de los materiales, es decir, tiene un papel fundamental para su adecuado funcionamiento, acorde y en armonía para de esta forma afrontar la demanda de sus clientes, es por ello que se ha visto la bodega como un área clave dentro de la organización de la Empresa; el Manual se entregará a los directivos de la Empresa el mismo que les permitirá: 1) Evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, 2) Verificar diariamente las existencias de los productos en bodega y 3) Cumplir y hacer cumplir los Procedimientos en el Área de Bodega.

ABSTRACT

ABSTRACT

This research will deal with the development of a Procedures Manual to effectively manage and control the Warehouse Inventory. Its purpose is to provide the organization of the materials; in other words its ultimate role is the proper and orderly functioning of the warehouse in order to meet the demand of its customers; consequently the warehouse is seen as a key area within the organization of the company. The manual will be delivered to the company's managers, and its implementation will allow them to: 1) Evaluate the fulfillment of established goals and objectives; 2) Check the inventory of products in the warehouse on a daily basis; 3) Comply and enforce procedures in the warehouses areas, and 4) Maintain adequate stocks so as to meet customers demand.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
RESUMEN	III
ABSTRACT	IV
CAPÍTULO 1	1
1.1. Reseña Histórica.....	1
1.2. Ámbitos y Actividades	2
1.3. Base Legal	3
1.4. Instituciones de Control	4
1.5. Filosofía Corporativa.....	4
1.5.1. Misión	4
1.5.2. Visión.....	5
1.5.3. Objetivos Estratégicos	5
1.5.4. Políticas.....	5
1.5.5. Valores	5
1.5.6. Estructura Organizacional.....	7
1.6. Análisis FODA Cruzado.....	10
CAPÍTULO 2	12
2. Fundamentos Teóricos del Manual de Procedimientos	12
2.2. Funciones del Manual de Procedimientos.....	13
2.3. Elementos que integran un Manual de Procedimientos	13
2.3.1. Identificación	14
2.3.2. Índice	14
2.3.3. Presentación de los procedimientos.....	14
2.3.3.1. Introducción	14
2.3.3.2. Objetivo del Procedimiento	14
2.3.3.3. Alcance	15
2.3.3.4. Responsables.....	15
2.3.3.5. Políticas, Normas y Reglamentos de Operación.....	15
2.3.3.6. Descripción del Procedimiento	15
2.3.3.7. Formularios	16
2.3.3.8. Diagramas de Flujos	18
2.3.3.9. Glosario de Términos.....	19

2.6.	Definición de Inventarios de una Empresa Comercial	22
2.7.	Definición de Cadena de Valor	22
CAPITULO 3	24
3.	Desarrollo de los manuales de procedimientos para la administración y control de los inventarios	24
3.1.	Diagnóstico de Proceso	24
3.2.	Valoración de los procesos de control interno de los inventarios de la empresa, mediante el uso de técnicas y flujogramas.	39
3.3.	Preparación del “Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios de la Empresa MEDCUE”	43
3.3.1.	Manual de Compras de Mercaderías.....	43
3.3.2.	Manual de Recepción de Mercaderías	49
3.3.2.1.	Objetivo.....	49
3.3.2.2.	Alcance.....	49
3.3.2.3.	Definiciones	49
3.3.2.4.	Responsabilidades	50
3.3.2.5.	Descripción del procedimiento.....	52
3.3.3.	Manual de Despacho de Mercaderías	54
3.3.3.1.	Objetivo.....	54
3.3.3.2.	Alcance.....	54
3.3.3.3.	Definiciones	54
3.3.3.4.	Responsabilidades	55
3.3.3.5.	Descripción del procedimiento.....	57
3.3.4.	Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios de la Empresa MEDCUE.....	59
3.3.4.1.	Objetivo.....	59
3.3.4.2.	Alcance.....	59
3.3.4.3.	Definiciones	59
3.3.4.4.	Responsabilidades	60
3.3.4.5.	Descripción del Procedimiento	62
3.3.4.5.1.	Manual de Control en Recepción y Devolución de Mercaderías. ...	62
3.3.4.5.2.	Manual Administración y Control	64
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFÍA	68

ÍNDICE DE IMAGENES

Imagen 1. Organigrama Empresa MEDCUE.....	7
Imagen 2. Matriz FODA.....	11
Imagen 3. Formulario Procedimientos.....	17
Imagen 4. Simbología Diagrama de Flujo.....	21
Imagen 5. Gráfico Cadena de Valor	23
Imagen 6. Guía Recepción de Mercadería.....	26
Imagen 7. Tabla Análisis para pedido de Mercadería.....	29
Imagen 8. Tabla de Análisis Cantidades Compradas y Vendidas.....	31
Imagen 9. Formato Flujo de Caja.....	35
Imagen 10. Formato Kardex Perfiles a la Medida.....	37
Imagen 11. Flujograma Requisición de Mercadería.....	39
Imagen 12. Flujograma Recepción de Mercadería.....	40
Imagen 13. Flujograma Venta y Despacho de Mercadería.....	41
Imagen 14. Toma Física de Inventario.....	42

CAPÍTULO 1

1. Identificación de la Empresa

1.1. Reseña Histórica

La Empresa MEDCUE, fue constituida gracias al emprendimiento de sus propietarios, en la actualidad llamados Accionistas, que posterior a un análisis de mercado se percataron la oportunidad de constituir una Empresa que se dedique a la comercialización de Aluminio. Además, identificaron la necesidad de comercializar aluminio a la medida, siendo los talleres pequeños los clientes potenciales para consumir el producto.

En base a este análisis la Empresa fue creada en el mes de marzo del año 2015. A más de los Accionistas la Empresa inicia su actividad comercial con tres colaboradores, con el pasar de los meses el incremento de sus ingresos, actividades, su portafolio de productos y clientes se vio la necesidad de contratar dos personas más, el incremento de sus ingresos se vio reflejado en el monto de sus ventas que superaron los \$100.000,00 al año por lo que fue obligada a llevar contabilidad, disposición del SRI basada en la Ley de Régimen Tributario Interno, Capítulo VI de Contabilidad y Estados Financieros, Art. 19 de la Obligación de llevar contabilidad en la cual se establece lo siguiente: "Están Obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades, también lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo

las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares".

En la actualidad las Pymes carecen de un buen control y administración en el área de inventarios, y la carencia de un Manual de Procedimientos se presta para los desperdicios de los mismos y más aún por la estrategia que decidieron los Accionistas de comercializar el aluminio a la medida, dando lugar a importantes pérdidas económicas ya que no cuentan con un firme control de sus existencias en bodegas y por ende desconocen el valor real contable, el stock de mercadería que se necesita a futuro, en cambio sí hay exceso de los mismos se incurrirá en elevados costos de mantenimiento.

1.2. Ámbitos y Actividades

La actividad de la Empresa MEDCUE es la comercialización al por mayor y menor de Aluminio, tanto varillas enteras de 6,40mts, como a la medida de las referencias y colores detallados a continuación:

Marcas

- FISA
- PROALUM

Colores

- Maderado Nogal
- Maderado Roble
- Básico Natural
- Básico Blanco

- Básico Negro
- Básico Champagne

1.3. Base Legal

MEDCUE es el nombre Comercial de la Empresa que se especializa en la comercialización de aluminio en perfiles enteros como a la medida, establecida como COMPAÑÍA LIMITADA (PERSONERIA JURIDICA). La Empresa se encuentra obligada a llevar contabilidad por lo que la empresa deberá responder ante la autoridad Tributaria (Servicio de Rentas Internas), al ser una Empresa Obligada a llevar contabilidad para en ente tributario la Empresa también es considerada como Agente de Retención del IVA y Retención en la Fuente.

Según el Art. 20 de la Ley de Régimen Tributario Interno con respectos a los principios generales, la Empresa deberá llevar contabilidad por el sistema de partida doble, en idioma español y en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica que es la moneda vigente, y con sujeción a las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF's.

MEDCUE CIA. LTDA. por medio de su representante legal en temas laborales mantendrá deberes, obligaciones, derechos y prohibiciones como empleador ante el Ministerio de Relaciones Laborales conforme a lo citado en los artículos 42 al 46 del Código de Trabajo, para efecto tanto el Empleador como los Trabajadores deberán acatar lo citado en dichos artículos para mantener una relación en el ámbito laboral.

De igual manera la Empresa a través de su Representante Legal tendrá la obligación de retener y pagar el Aporte Personal y Patronal respectivamente al Instituto de Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) hasta el 15 de cada mes, adicional el Empleador está en la obligación de realizar el respectivo Aviso de Entrada desde el primer día de labores del trabajador y de la misma manera el Aviso de Salida hasta el último día de labores.

La Empresa deberá cumplir con las Ordenanzas Municipales renovando todos los años el Permiso de Funcionamiento, Patente, Permisos de Bomberos, entre otros.

1.4. Instituciones de Control

MEDCUE al ser una Compañía Limitada se encuentra bajo el control y supervisión de la Superintendencia de Compañías a la misma que deberá informar al finalizar cada ejercicio económico las cifras que se obtuvo, para de esta manera esta entidad pueda determinar el crecimiento o no de la economía del Ecuador.

Puesto que MEDCUE está considerada como PERSONA JURIDICA Y OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD, debe servir como Agente de retención ante el SERVICIO DE RENTAS INTERNAS (SRI), por lo que deberá presentar información de todos los movimientos por concepto de compras con sus respectivas Retenciones en la Fuente como del IVA y del Impuesto a la Renta.

Como toda Empresa, MEDCUE está en la obligación de cumplir con los deberes y obligaciones para con el trabajador. El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y El Ministerio de Relaciones Laborales son los dos entes que controlaran la base legal cómo es la afiliación y legalización del contrato de trabajo de todos los trabajadores contratados por la Empresa dentro de los plazos estipulados.

1.5. Filosofía Corporativa

Es de vital importancia que la Empresa utilice el método de Filosofía Corporativa ya que con este tanto los Accionistas como los trabajadores conocerán las metas, objetivos y lineamientos de la Empresa.

1.5.1. Misión

Establecerse como una Empresa que comercializa Aluminio al por mayor y menor con su valor agregado que incluye la comercialización de este producto a la medida; y de

esta manera fortalecer la fidelidad con sus clientes, logrando una expansión en el mercado y así obtener la rentabilidad esperada.

1.5.2. Visión

Ser una Empresa líder en el mercado del Sur del País comercializando productos de la mejor calidad, a través del cumplimiento de las políticas, normas y procesos establecidos dentro de la Entidad, con el desarrollo de talento humano altamente capacitado y con una correcta planificación financiera.

1.5.3. Objetivos Estratégicos

- Incrementar sus ventas a \$50.000,00 mensuales.
- Obtener una alta cobertura de clientes tanto en la Ciudad de Cuenca como en cantones de la Provincia del Azuay (Cobertura del 80% del mercado).

1.5.4. Políticas

Atención al cliente: Atención adecuada y personalizada para satisfacer las necesidades de los clientes, y así cumplir sus expectativas.

Excelencia: Productos nacionales de la mejor calidad con los precios accesibles.

Talento humano: Servicio, atención y asesoría de calidad al cliente mediante un buen desarrollo en sus actividades productivas.

Innovación: Oferta de productos personalizados de acuerdo a las necesidades del cliente (venta de perfiles a la medida), siendo pioneros en el mercado.

Controlar el stock: de productos que permita satisfacer la demanda de nuestros consumidores y/o clientes, además de ofrecer accesorios para los mismos.

1.5.5. Valores

La Empresa considera que los valores se encuentran vinculados al proceso integral que conllevan el cumplimiento de los objetivos.

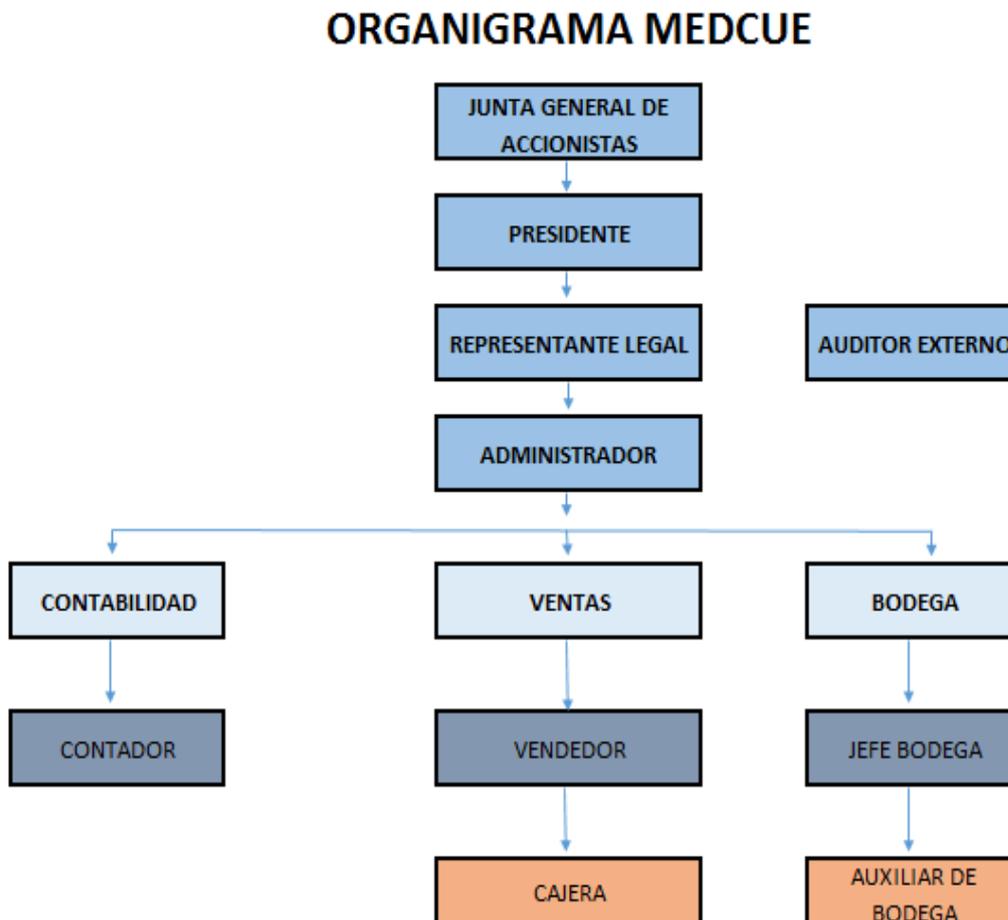
- **Honestidad y Honradez**
 - Utilizar correcta y eficientemente los recursos.
 - Realizar las labores en los tiempos establecidos.
- **Trabajo en Equipo**
 - Enseñamos Integridad, respeto y compañerismo.
 - Aceptamos la experiencia multicultural, respetamos el esfuerzo de cada uno de los trabajadores.
- **Responsabilidad**
 - Cuidar los equipos y herramientas que se utilizan para cumplir el trabajo.
- **Actuar con Integridad Profesional**
 - Obedecemos las leyes, regulaciones y estándares.
 - Competimos firmemente, reconocemos la necesidad de ser honestos en nuestro comportamiento competitivo.
- **Respetar el Capital Intelectual**
 - Respetamos y protegemos la información confidencial obtenida o recibida de nuestros clientes y proveedores, así como la información personal de nuestros trabajadores.
 - No usamos información confidencial para general ganancia personal.
- **Servicio al Cliente**
 - Nos apoyamos entre nosotros como profesionales, para mantener la confianza situada entre nosotros para otros.

- Estamos comprometidos para dar un servicio de calidad que refleje nuestras capacidades que son apropiadas para suplir las necesidades de nuestros clientes.

1.5.6. Estructura Organizacional

La Estructura Organizacional de la Empresa MEDCUE está conformada de las siguientes áreas.

Imagen 1. Organigrama Empresa MEDCUE



Fuente: Empresa MEDCUE

Elaborado por: El autor

Junta General de Accionistas

Es la reunión que realizan los accionistas, debidamente constituida de acuerdo a la normativa vigente en el Ecuador, la misma tiene competencia para deliberar y tomar decisiones por mayoría en aquellas materias que la Ley y los Estatutos Sociales reservan a su decisión y someten a su aprobación.

Presidente

El Presidente es la máxima autoridad después de la Junta General de Accionistas, mismo quien dirige y controla el funcionamiento de la Empresa, representa a esta en los negocios y contratos con terceros, el Presidente es quien convoca y preside la Junta General de Accionistas.

Representante Legal

El Representante Legal es la persona que actúa en nombre de una Persona Jurídica, Representante es la persona que personifica a una Empresa; y Legal es el Representante que ha sido reconocido por la Ley, la Representación Legal se la da bajo Nombramiento, y para la creación de un RUC en el Sistema del Servicio de Rentas Internas; es de suma importancia que la Empresa posea un Representante Legal.

Auditor Externo

El Auditor Externo es aquella persona que realiza un examen crítico, sistemático y detallado de los procesos de una Empresa, en las leyes ecuatorianas. Es necesario contratar los servicios de un Auditor Externo por lo menos una vez al año, para emitir el Informe de Auditoria que se presenta a la Superintendencia de Compañías, el mismo es realizado por un profesional con acreditación, este no debe tener vinculación laboral con la Empresa.

Administrador

Es la persona que obtiene resultados a través de las actividades de otras personas, además es responsable de la planeación y ejecución de las actividades necesarias para alcanzar las metas, objetivos y resultados esperados. Adicionalmente el Administrador tiene a su cargo el manejo de proveedores, pago de facturas, cuentas por cobrar y reposición de inventarios de la Empresa.

Contador

Es el profesional responsable de establecer los procedimientos de información que permitan controlar, registrar, verificar y explicar todas aquellas operaciones que se realicen, a más de llevar un control financiero de la Empresa, cumplimiento de normas establecida por entes gubernamentales del estado, declaraciones de los impuestos al día y velar por la parte financiera de la Empresa. En el Ecuador el Representante Legal y el Contador son los únicos responsables de la Contabilidad ante el Servicio de Rentas Internas, además a través de la información contable se puede realizar un Análisis Financiero que permita a los principales funcionarios de la Empresa tomar decisiones pertinentes.

Vendedor

Es aquella persona que se dedica o se encuentra implicada a la actividad de vender los productos de la compañía, por lo que su principal función es ofrecerlos de manera adecuada posterior a un adecuado asesoramiento al cliente, para así poder traspasar la propiedad a cambio de un precio que se encuentra establecido por la Empresa y sea de satisfacción para el cliente.

Facturadora- Cajera

Es la persona responsable de cumplir el proceso de facturación de los productos que se encuentran disponibles para la venta y como proceso complementario el cobro de los valores facturados para que, así al final del día pueda reportar a sus superiores las actividades realizadas a través de un Arqueo o Cierre de Caja.

Bodeguero

Es la persona encargada de la recepción, custodio, despacho y solicitud de reposición de los productos disponibles para la venta dentro de la Empresa, la actividad primordial de un Bodeguero es llevar un control exhaustivo de su inventario y solicitar la reposición de manera oportuna para así atender la demanda de los clientes. De igual manera, informar cualquier anomalía proveniente en la calidad de los productos.

Auxiliar de Bodega

Como su nombre lo indica, es la persona que ayudará con sus actividades al correcto desempeño del Área de Bodega.

1.6. Análisis FODA Cruzado

Es de vital importancia realizar un ANÁLISIS FODA CRUZADO en la Empresa ya que de esta manera se podrá identificar los factores internos y externos que sobresaltan de manera positiva o negativa a la Empresa, es por este motivo que se ha realizado un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que posee MEDCUE, así como las estrategias que se pueden implementar en las diversas situaciones.

Imagen 2. Matriz FODA

<div style="background-color: #FFD700; padding: 5px; text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</div> <div style="background-color: #90EE90; padding: 5px; text-align: center;">FACTORES INTERNOS</div>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		Posibilidad de expansión en el mercado
	Ampliación de productos	Entrada de productos extranjeros a un bajo costo
	Precios y ofertas accesibles	Fabricantes nacionales con ventajas en precios
FORTALEZAS	FO ESTRATEGIAS OFENSIVAS	FA ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
Productos personalizados según la necesidad del cliente	<ul style="list-style-type: none"> Promoción de productos personalizados para la atracción de clientes potenciales. Mantener la calidad del producto con precios accesibles para mantener a la cartera de clientes. Oferta de nuevos productos relacionados con los ya existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Innovación en los productos para ofertar un valor agregado a los clientes Informar a posibles clientes acerca de las ventajas del producto de la Empresa comparándolas con las desventajas de los extranjeros. Incentivar a los clientes más pequeños a expandirse para convertirnos en su distribuidor preferente
Precios menores que la competencia		
Oferta de accesorios complementarios al producto		
Producto nacional de buena calidad		
Abanico de clientes extensos por los servicios innovadores ofrecidos		
DEBILIDADES	DO ESTRATEGIAS DE REORIENTACION	DA ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
Personal de planta limitado	<ul style="list-style-type: none"> Contratación de nuevo personal capacitado para laborar en planta Establecer espacios designados para cada línea de producto Reabastecer el stock de los productos con mayor acogida Implementar un programa para el correcto uso de los retazos 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un sondeo de mercado para ser más competitivos Analizar los costos elevados que sean innecesarios para eliminarlos Búsqueda de mercados desatendidos para ofertarles nuestros productos Reducción de los cuellos de botella encontrados en el almacenamiento y distribución del producto
Demora en el tiempo de entrega del producto		
Espacio de almacenamiento limitado		
Incorrecta distribución de espacios en bodega		
Experiencia limitada		
Bajo nivel de inventario		
Nivel elevado de desperdicios de la materia prima		

Elaborado por: El autor

CAPÍTULO 2

2. Fundamentos Teóricos del Manual de Procedimientos

2.1. Definición de Manual de Procedimientos

En la Actualidad, tanto en Grandes como en Pequeñas y Medianas Empresas es de vital importancia poseer un Manual de Procedimientos para cada una de las Áreas dentro de la Organización para de esta manera identificar cuáles son las actividades y responsabilidades de cada una de las personas dentro de un área específica y sus objetivos a cumplir.

Antes de definir lo que es un Manual de Procedimientos se debe conocer el significado de “MANUAL” y además la definición de lo que son los “PROCEDIMIENTOS” para ello me he basado en que un MANUAL es “ Un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una Empresa”¹, posterior a conocer la definición de Manual se procede a investigar la definición de PROCEDIMIENTOS e indica que es “ La narración secuencial de las Actividades dentro de un Proceso en una Área definida”.

Luego de conocer la definición por separado de lo que es Manual de Procedimientos se considera que “ El Manual de Procedimientos es un instrumento que establece los mecanismos esenciales de forma ordenada y sistemática dando instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades de manera individual o colectiva dentro de una área en la Empresa, para ello el momento de realizar un Procedimiento es necesario realizarse

las siguientes preguntas: ¿Quién? ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Para Qué? ¿Por qué? de los pasos o actividades que integra cada uno de los procedimientos”. Definición de Auditoría

Es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas. Madariaga, J., 2004, p. 13.)

En definitiva podemos decir que la auditoría financiera es un examen sistemático y objetivo enfocado en verificar la razonabilidad de los saldos expuestos en los Estados Financieros, el cumplimiento de normas, leyes y políticas internas y externas. Con la finalidad de obtener una información de calidad, y en el caso de que existan errores u omisiones se deberán emitir las pertinentes conclusiones y recomendaciones.

2.2. Funciones del Manual de Procedimientos

Para determinar cuáles son las funciones principales de un Manual de Procedimientos se ha considerado como referencia la bibliografía desde la web la misma que detallo a continuación:⁴

- Integrar la documentación básica usada para la administración de las actividades.
- Proporcionar formalidad a la Institución o Empresa.
- Identificar responsabilidades.
- Interrelacionar al personal que administra, ejecuta, verifica o revisa el trabajo.

2.3. Elementos que integran un Manual de Procedimientos

En la actualidad existe una gran variedad de modelos de presentación de un Manual de Procedimientos, en cuanto a su contenido no existe uniformidad ya que este cambia de

acuerdo a los objetivos y necesidades de cada Empresa, así como su ambiente de aplicación.

A continuación, se enumera los elementos que considero deben integrar un Manual de Procedimientos:

2.3.1. Identificación

La identificación debe contener:

Logotipo y razón social de la empresa

Nombre del área a la que realiza el proceso

Nombre del proceso

Lugar y fecha de elaboración

Firma de revisión y autorización

2.3.2. Índice

Es una lista ordenada de capítulos que conforman el documento.

2.3.3. Presentación de los procedimientos

O también llamado cuerpo dentro del Manual de Procedimientos debe contener

2.3.3.1. Introducción

Es la presentación del documento, debe ser breve y fácil de entender y contener dentro de la Introducción contendrá el Motivo, Propósito y la Utilidad del Manual, así como también la Importancia y una Síntesis del contenido del mismo.

2.3.3.2. Objetivo del Procedimiento

Son el o los Propósitos específicos que se pretende cumplir con la ejecución de las actividades que se encuentran implícitos dentro del Manual. En el caso de que en la

misma área se realice varios procedimientos se deberá incluir un Objetivo por cada Procedimiento.

2.3.3.3. Alcance

Acción que envuelve el Manual de Procedimientos.

2.3.3.4. Responsables

Personal que interviene dentro del procedimiento del área o de las áreas cabe indicar que no se indican nombres del personal, lo que se indica son los puestos dentro de la organización, para este caso interesa conocer las funciones, responsabilidades para la realización de la actividad.

2.3.3.5. Políticas, Normas y Reglamentos de Operación.

Son los lineamientos necesarios para ejecutar lo descrito dentro del Manual.

- Políticas. - Se define como la orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un procedimiento determinado.
- Normas. - Disposición de carácter obligatorio, específico y preciso que persigue un fin determinado enmarcado dentro de una política.
- Reglamentos. - Conjunto de políticas, normas y procedimientos que guía el desarrollo de una actividad.

2.3.3.6. Descripción del Procedimiento

Es la narración de manera secuencial, lógica y cronológica de cada uno de las actividades relacionadas entre sí que se deben ejecutar para la realización del Proceso, a fin de concretar un resultado determinado; la descripción del procedimiento se lo deberá realizar de forma clara, concisa y precisa señalando claramente Quién, Cómo, Cuándo y Dónde se ejecutará cada uno de los procesos o actividades.

2.3.3.7. Formularios

Son los documentos impresos que se utilizan en un procedimiento, para lo cual propongo el siguiente.

Imagen 3. Formulario Procedimientos

MEDCUE	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			FECHA ³
	NOMBRE DEL AREA ¹			
	NOMBRE DEL PROCESO ²			PAGINA ⁴
N° Actividad ⁵	Actividad ⁶	Responsable ⁷	N° Actividad que Antecede ⁸	Documento ⁹
ELABORADO		REVISADO		
AUTORIZADO				

Elaborado por: El autor

A continuación, se procede a describir cada uno de los elementos:

- 1. Nombre del Área:** Hace referencia al Área a la cual se va a hacer el Procedimiento.
- 2. Nombre:** Campo asignado al Nombre del Proceso.
- 3. Fecha:** Digitar la Fecha DD/MM/AA en la cual entra en vigencia el Procedimiento.
- 4. Página:** Número secuencial de páginas y el total que conforman el Procedimiento.
- 5. N° de Actividad:** En números ordinarios y de manera secuencial indicar las secuencias de las actividades.
- 6. Actividad:** Es la descripción de la Actividad para el desarrollo del Procedimiento.
- 7. Responsable:** Indicar el cargo de la persona o las personas que deberán cumplir la actividad.
- 8. N° de Actividad que Antecede:** En caso de ser necesario digitar en números ordinarios la acción que antecede al cumplimiento de dicha actividad.
- 9. Documentos Utilizados:** Indicar, señalar los documentos que se originan para el Proceso en estudio.

2.3.3.8. Diagramas de Flujos

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso. Los símbolos gráficos del flujo del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

2.3.3.9. Glosario de Términos

El glosario es una lista de palabras y expresiones clasificadas de un texto, autor, dialecto que son difíciles de comprender y cada una viene acompañada de su significado o de algún comentario.

2.4. Ventajas de poseer un Manual de Procedimientos

El Manual de Procedimientos al ser un documento de vital importancia en la Empresa posee varias ventajas las mismas se detalla a continuación:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo.
- Documentar el funcionamiento interno en lo relativo a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Apoya para la inducción al puesto.
- Detalla en forma pormenorizada las actividades de cada puesto.
- Ayudar a la coordinación de actividades y a evitar duplicidades.
- Apoyar el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Proporciona la interacción inmediata de las distintas áreas de la Empresa.
- Indica las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- Aportan un enfoque general de la Empresa al personal.
- Son guías del trabajo a ejecutar.

2.5. Diagramas de Flujo

Para conocer la definición, funciones, objetivos y aplicación de los Diagramas de Flujo dentro de un Manual de Procedimientos, se toma como referencia desde la web del Autor Luis Miguel Manene que indica que “El Diagrama de Flujos es una representación gráfica que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse tanto en

Empresas industriales o de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa”

El diagrama permite visualizar de una manera íntegra y total un proceso dentro de una Área o Empresa a través de una gráfica.

Las ventajas de utilizar los Diagramas de Flujo son:

- Manifiesta las acciones que componen un procedimiento a través de símbolos.
- Admite al personal que realiza los procesos, identificar en forma rápida la manera de realizar eficazmente sus actividades.
- Facilita la comprensión de un procedimiento en cualquier nivel jerárquico de una manera simple.

SIMBOLOGIA UTILIZADA PARA EL DIAGRAMA DE FLUJOS

Imagen 4. Simbología Diagrama de Flujo

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) cual 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 pagina 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: <http://es.slideshare.net/AliniuZizRguezT/simbolos-diagrama-de-flujo>

2.6. Definición de Inventarios de una Empresa Comercial

En su obra Contabilidad General y Fiscalidad José Rey Pombo define a los Inventarios como “ Los Productos Tangibles disponibles para la venta y que son del giro ordinario del negocio de igual manera los autores Gemma Acedo Muñoz, Elena Jiménez de Muñana García, Marta Legasa Rodríguez en su Obra Contabilidad General Edición 2012 señalan a los Inventarios como “los bienes que posee la Empresa , destinados a generar ingreso ordinarios, es decir, son comprados con el propósito de venderlos (comercialización)”.

Una vez que ya se conoce la definición de Inventarios en el ámbito contable es de importancia conocer sobre la Administración y Control de Inventarios ya que es de importancia en el tema de este Trabajo; entonces la Administración y control de Inventarios consiste en “ la técnica que permite mantener la existencia de los productos disponibles para la venta a los niveles deseados que permita afrontar la demanda de los clientes” ; cabe indicar que la Administración de inventarios en la Empresa MEDCUE se basa en 2 aspectos fundamentales que son:

- Verificar 2 veces por semana las existencias de los productos en bodega.
- Mantener stocks adecuados que permitan cumplir con la demanda de los clientes.

2.7. Definición de Cadena de Valor

En la web books google se encontró publicado un documento sobre la Cadena de Valor de Michael Porter con la que permite definir “Como su nombre lo indica Cadena es el curso de actividades realizadas que pudiesen aportar una ventaja competitiva potencial y de esta manera valorizar un producto en el mercado”.

La cadena de valor Empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización Empresarial

generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.

El modelo de cadena de valor conlleva tres objetivos los mismos que son:

- Mejorar el Servicio con el Cliente
- Reducción de Costos
- Creación de Valor
- La Cadena de valor se divide en dos partes las mismas que se representan en la gráfica:
- Actividades Primarias
- Actividades Secundarias

Imagen 5. Gráfico Cadena de Valor



Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

CAPITULO 3

3. Desarrollo de los manuales de procedimientos para la administración y control de los inventarios

3.1. Diagnóstico de Proceso

Dentro del Área de Bodega se ha logrado determinar lo siguiente:

- a) Procesos no formales dentro de la Empresa, ya que no permiten realizar la respectiva requisición de inventarios de una manera adecuada, ya que los stocks mínimos y máximos no se encuentran actualizados al periodo donde se incrementa el nivel de ventas.
- b) Demora en los despachos de mercadería, la Empresa posee dos bodegas de materiales, la Principal que se encuentra en la matriz y la secundaria que se encuentra alrededor de 5 cuadras de la oficina Matriz; en la Bodega Principal se encuentra los colores Nogal (Alta Rotación) y Roble de (Mínima Rotación) mientras que en la Bodega Secundaria se posee el inventario de los Colores Negro, Natural (Alta Rotación), Color Blanco (Mediana Rotación) y Color Champagne (Mínima Rotación).
- c) No se posee dentro del sistema de contable informático una opción que permita identificar los ítems de mayor rotación.
- d) Carencia de un Flujo de Efectivo que permita saber montos para pagos a proveedores y realizar nuevas órdenes de compra.
- e) Bodega de Retazos NO se encuentra organizados por tamaño o referencia, lo único que se encuentra es separado por Color, lo que impide la ubicación de manera rápida o hasta el realizar el corte de un perfil entero teniendo un retazo existente.
- f) No se posee un proceso de recepción de facturas de compras, desde la llegada de la Mercadería a Bodega hasta su destino final el Dpto. de Contabilidad.

Es por ello que dentro de la Empresa se deberá implementar las siguientes etapas o fases:

1. **Recepción de Mercadería:** En esta etapa se determina la responsabilidad de recibir la mercadería de acuerdo a las órdenes de compras autorizadas, adicional también se procederá a la verificación diaria del material que se posee en bodega a más de llenar, archivar los formularios adecuados y mantener las bodegas en orden que permita un adecuado manejo de bodega.
2. **Despacho de Mercadería:** En este proceso se establecerá las responsabilidades al momento de despachar la mercadería de acuerdo a las cantidades y especificaciones que se encuentran emitidas en las respectivas facturas de venta y de esta manera cumplir de la manera adecuada a los clientes.

Para lo cual se realiza las siguientes actividades:

- a) Recibir los materiales, verificar las cantidades y el estado de los ítems para determinar si se encuentran de acuerdo a las órdenes de compra autorizadas y la guía de remisión emitida por nuestros proveedores a más de llenar la respectiva Guía de Recepción de Mercadería.

Imagen 6. Guía Recepción de Mercadería

MEDCUE

GUIA DE RECEPCION NRO.....

PROVEEDOR FECHA DE RECEPCION
 TRANSPORTE GUIA DE REMISION
 ORDEN DE COMPRA Nro FACTURA NRO
 RESPONSABLE DE LA RECEPCION

CODIGO	COLOR	DESCRIPCION	CANTIDAD

NRO PAQUETES
 ESTADO DE MERCADERIA

MERCADERIA RECHAZADA				
CODIGO	COLOR	DESCRIPCION	MOTIVO DE LA NO RECEPCION	CANTIDAD

FIRMA DE RESPONSABILIDAD
RECEPCION

NOMBRE.....

CARGO

Fuente: La Empresa

Elaborado por: El autor

La Guía de Recepción de mercadería en el Control Interno es de vital importancia en una Empresa ya que de esta manera tanto el Área de Bodega como la Presidencia, Administración, Auditoría y Contabilidad podrán revisar y recabar información sobre la mercadería que ha ingresado en la Empresa, por lo que este documento se deberá permanecer bajo responsabilidad de la Administración para proceder a realizar las gestiones necesarias.

b) **Almacenaje:** El proceso que se realiza dentro del Área de Bodega es el siguiente:

- Se procede a la Recepción de la Mercadería.
- Revisión del estado de la mercadería recibida.
- Codificar los ítems a través de códigos de barra.
- Ubicar la mercadería en la Bodega que corresponde.
- Ubicar la mercadería en las cerchas a las que pertenecen.
- Despachar a los clientes la mercadería que se encuentra detallada en la factura de venta.
- Inventario Semanal.

Periódicamente será responsabilidad del personal del Área de Bodega realizar inventarios de la mercadería por muestreo tomando los datos que emite el sistema contable y llevar el documento para solicitud de requisición de materiales el mismo que contendrá la siguiente información.

Encabezamiento. - El documento de Control de Inventarios en la sección encabezado contendrá la siguiente información:

- Nombre de la Empresa
- Fecha de Corte de Información
- Unidad de Medida

Cabe indicar que la información es emitida por colores (Nogal, Roble, Blanco, Natural, Negro y Champagne).

Familia: En este campo se digita el nombre de la familia o el nombre del para que se usa el producto.

Color: Hace referencia al color de los ítems en Bodega.

Descripción: En esta columna se registra la descripción del ítem.

Código: En esta columna se digita el código de cada uno de los ítems que se encuentran ingresados en el sistema contable.

Stock: Se digita el stock del ítem con corte a la fecha en la que se emite el documento.

Mínimo: Este campo es de vital importancia para solicitar el requisito del material ya que se digitará la cantidad mínima del producto que podrá encontrarse en bodega.

Paquete: Este campo es referencial dentro del cuadro ya que permitirá identificar la cantidad de unidades que contiene un paquete despachado por el proveedor.

Pedido: Es la cantidad de ítems sugeridos por el responsable del Área de Bodega para ser pedidos.

Por llegar: En el campo por llegar se encuentra todos los ítems que se envió en la orden de compra aprobada por Presidencia y que por circunstancias de fabricación se encuentran pendientes el envío por parte del proveedor.

En el campo Stock se digitará con color rojo en caso que se encuentre los ítems bajo el mínimo en el inventario y de color negro los ítems que no se requiere solicitar requisición.

Imagen 7. Tabla Análisis para pedido de Mercadería

MEDCUE: CON CORTE DEL 1 AL 11 DE NOVIEMBRE DE 2016

Barras	Descripción	Ref.	Min Ref	Max Ref	STOCK ANT	Q COMP	Q VEND	STOCK ACT	EMPAQ	STOCK - MIN	PED	X LLEGAR
'1623_N	ANGULO DE 1/2 X 1 X 1.0 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	30	50	13	0	2	11	30	-19	30	
'1721_N	ANGULO DE 11.5 X 11.5 X 0.8 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	30	50	38	0	6	32	30	2	0	
'211_N	JUNQUILLO HEMBRA TRIANGULAR	14 MULTIUSOS FRECUENTES	50	100	15	0	6	9	30	-41	30	
'210_N	JUNQUILLO MACHO TRIANGULAR	14 MULTIUSOS FRECUENTES	50	100	18	0	6	12	30	-38	30	
'957_N	REVESTIMIENTO	14 MULTIUSOS FRECUENTES	50	50	12	0	5	7	15	-43	15	
'1594_N	T DE 23 MM X 18 MM X 0,94 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	30	50	38	0	0	38	30	8	0	
'929_N	U CON ALETA	14 MULTIUSOS FRECUENTES	15	30	24	0	1	23	30	8	0	
'1718_N	U DE 1/2 X 1/2 X 0.9 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	30	50	48	0	0	48	30	18	0	
'832_N	ADAPTADOR DE HOJAS	2 VENTANA CORREDIZA	5	10	9	0	0	9	15	4	0	
'1475_N	CUADRICULA FALSO INGLES	2 VENTANA CORREDIZA	30	50	26	0	17	9	30	-21	30	
'974_N	HORIZONTAL DE 36.8 MM	2 VENTANA CORREDIZA	30	50	23	0	5	18	15	-12	0	
'512_N	JAMBA MARCO VC	2 VENTANA CORREDIZA	30	50	24	0	11	13	15	-17	15	
'439_N	PERFIL MALLA	2 VENTANA CORREDIZA	20	40	19	0	0	19	30	-1	0	
'513_N	RIEL INFERIOR VC	2 VENTANA CORREDIZA	30	50	6	0	2	4	15	-26	0	15
'511_N	RIEL SUPERIOR VC	2 VENTANA CORREDIZA	30	50	17	0	12	5	15	-25	15	
'510_N	VERTICAL ABIERTO VC	2 VENTANA CORREDIZA	30	50	28	0	0	28	15	-2	0	
'614_N	VERTICAL CERRADO VC	2 VENTANA CORREDIZA	30	50	13	0	13	0	15	-30	30	
'1269_N	DIVISOR PARA PROYECTABLE VP	3 VENTANA PROYECTABLE	20	30	31	0	6	25	10	5	0	
'1271_N	HOJA PROYECTABLE VP	3 VENTANA PROYECTABLE	50	70	45	0	9	36	10	-14	0	
'1470_N	JUNQUILLO PROYECTABLE REDONDO VP	3 VENTANA PROYECTABLE	40	60	24	0	14	10	20	-30	20	
'1270_N	JUNQUILLO PROYECTABLE TRIANGULAR VP	3 VENTANA PROYECTABLE	40	60	38	0	17	21	20	-19	20	
'1272_N	MARCO PROYECTABLE VP	3 VENTANA PROYECTABLE	50	70	24	0	22	2	10	-48	20	

Fuente: MEDCUE

Elaborado por: El Administrador

3. Para suplir la demora en los despachos se deberá proceder con un análisis de los ítems de mayor rotación el mismo que estará a cargo del Jefe de Bodega y el Administrador realizar este análisis, ya que la demora se debe a la distancia en la que se encuentra la Bodega 2 con los ítems Natural, Blanco, Negro y Champagne siendo los ítems de Natural y Blanco de alta rotación, mientras que en la bodega principal se encuentran los ítems de color Nogal y Roble siendo el color Roble ítems de baja rotación.

Para lo cual se sigue el siguiente cuadro con la siguiente información para lo cual se requerirá la colaboración del personal de Sistemas.

Ejemplo.

Imagen 8. Tabla de Análisis Cantidades Compradas y Vendidas

MEDCUE

FECHA DE CORTE DEL 1 DE ABRIL AL 30 AGOSTO DEL 2016

Barras	Descripción	Ref.	COLOR	Q	Q	STOCK
				COMPR	VEND	
'1369_N	TUBO RECTANGULAR 3 X 1 1/2	13 TUBOS	NOGAL	374	347	27
'211_N	JUNQUILLO HEMBRA TRIANGULAR	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NOGAL	347	284	63
'210_N	JUNQUILLO MACHO TRIANGULAR	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NOGAL	301	270	31
'957_N	REVESTIMIENTO	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NOGAL	246	246	0
'1592_N	TUBO CUADRADO	13 TUBOS	NOGAL	169	169	0
'1445_N	JUNQUILLO MACHO REDONDO	15 MULTIUSOS ESPECIALES	NOGAL	219	164	55
'1272_N	MARCO PROYECTABLE VP	3 VENTANA PROYECTABLE	NOGAL	194	148	46
'1446_N	JUNQUILLO HEMBRA REDONDO	15 MULTIUSOS ESPECIALES	NOGAL	201	147	54
'457_N	CANAL 1 ALETA DE 3 X 1 X 1.3 MM	11 PUERTA BATIENTE	NOGAL	169	146	23
'974_N	HORIZONTAL DE 36.8 MM	2 VENTANA CORREDIZA	NOGAL	134	119	15
'1368_N	TUBO RECTANGULAR 2 X 1 1/2	13 TUBOS	NOGAL	146	111	35
'1271_N	HOJA PROYECTABLE VP	3 VENTANA PROYECTABLE	NOGAL	153	110	43
'614_N	VERTICAL CERRADO VC	2 VENTANA CORREDIZA	NOGAL	95	95	0
'2469_N	TUBOS RECTANGULARES 1 1/2 X 3/4	13 TUBOS	NOGAL	93	93	0
'1270_N	JUNQUILLO PROYECTABLE TRIANGULAR VP	3 VENTANA PROYECTABLE	NOGAL	134	89	45
'511_N	RIEL SUPERIOR VC	2 VENTANA CORREDIZA	NOGAL	107	80	27
'1470_N	JUNQUILLO PROYECTABLE REDONDO VP	3 VENTANA PROYECTABLE	NOGAL	107	78	29
'1475_N	CUADRICULA FALSO INGLES	2 VENTANA CORREDIZA	NOGAL	115	76	39
'512_N	JAMBA MARCO VC	2 VENTANA CORREDIZA	NOGAL	112	74	38
'510_N	VERTICAL ABIERTO VC	2 VENTANA CORREDIZA	NOGAL	88	74	14
'1623_N	ANGULO DE 1/2 X 1 X 1.0 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NOGAL	101	62	39
'3446_N	MARCO DE HOJA PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	NOGAL	72	55	17
'3445_N	MARCO DE RIEL PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	NOGAL	61	39	22
'133_N	JUNQUILLO VF	4 VENTANA FIJA	NOGAL	63	38	25
'1721_N	ANGULO DE 11.5 X 11.5 X 0.8 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NOGAL	69	37	32
'513_N	RIEL INFERIOR VC	2 VENTANA CORREDIZA	NOGAL	55	36	19
'132_N	HORIZONTAL SIN NERVIO VF	4 VENTANA FIJA	NOGAL	48	32	16
'1718_N	U DE 1/2 X 1/2 X 0.9 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NOGAL	74	26	48
'1594_N	T DE 23 MM X 18 MM X 0,94 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NOGAL	60	22	38
'1365_N	TUBOS CUADRADOS	13 TUBOS	NOGAL	36	20	16
'3444_N	ADAPTADOR DE RIEL PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	NOGAL	34	19	15
'3447_N	ENTRECIERRE PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	NOGAL	45	18	27
'244_N	PLATINA DE 38 MM X 3.0 MM	8 PASAMANO	NOGAL	38	18	20

MEDCUE

FECHA DE CORTE DEL 1 DE ABRIL AL 30 AGOSTO DEL 2016

Barras	Descripción	Ref.	COLOR	Q	Q	STOCK
				COMPR	VEND	
'974_6	HORIZONTAL DE 36.8 MM	2 VENTANA CORREDIZA	NEGRO	149	108	41
'1592_6	TUBO CUADRADO	13 TUBOS	NEGRO	176	106	70
'510_6	VERTICAL ABIERTO VC	2 VENTANA CORREDIZA	NEGRO	121	102	19
'511_6	RIEL SUPERIOR VC	2 VENTANA CORREDIZA	NEGRO	129	95	34
'512_6	JAMBA MARCO VC	2 VENTANA CORREDIZA	NEGRO	118	90	28
'1445_6	JUNQUILLO MACHO REDONDO	15 MULTIUSOS ESPECIALES	NEGRO	103	75	28
'210_6	JUNQUILLO MACHO TRIANGULAR	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NEGRO	86	70	16
'211_6	JUNQUILLO HEMBRA TRIANGULAR	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NEGRO	113	69	44
'614_6	VERTICAL CERRADO VC	2 VENTANA CORREDIZA	NEGRO	90	63	27
'1369_6	TUBO RECTANGULAR 3 X 1 1/2	13 TUBOS	NEGRO	100	62	38
'1446_6	JUNQUILLO HEMBRA REDONDO	15 MULTIUSOS ESPECIALES	NEGRO	135	57	78
'1272_6	MARCO PROYECTABLE VP	3 VENTANA PROYECTABLE	NEGRO	78	50	28
'2469_6	TUBOS RECTANGULARES 1 1/2 X 3/4	13 TUBOS	NEGRO	85	47	38
'1470_6	JUNQUILLO PROYECTABLE REDONDO VP	3 VENTANA PROYECTABLE	NEGRO	75	44	31
'439_6	PERFIL MALLA	2 VENTANA CORREDIZA	NEGRO	38	38	0
'133_6	JUNQUILLO VF	4 VENTANA FIJA	NEGRO	71	33	38
'1271_6	HOJA PROYECTABLE VP	3 VENTANA PROYECTABLE	NEGRO	57	30	27
'513_6	RIEL INFERIOS VC	2 VENTANA CORREDIZA	NEGRO	58	29	29
'457_6	CANAL 1 ALETA DE 3 X 1 X 1.3 MM	11 PUERTA BATIENTE	NEGRO	48	27	21
'1365_6	TUBOS CUADRADOS	13 TUBOS	NEGRO	58	26	32
'1623_6	ANGULO DE 1/2 X 1 X 1.0 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NEGRO	71	23	48
'711_6	TUBO DECORATIVO 34.9	8 PASAMANO	NEGRO	33	20	13
'957_6	REVESTIMIENTO	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NEGRO	55	19	36
'1718_6	U DE 1/2 X 1/2 X 0.9 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NEGRO	54	19	35
'132_6	HORIZONTAL SIN NERVIOS VF	4 VENTANA FIJA	NEGRO	48	18	30
'1270_6	JUNQUILLO PROYECTABLE TRIANGULARVP	3 VENTANA PROYECTABLE	NEGRO	46	18	28
'3446_6	MARCO DE HOJA PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	NEGRO	33	17	16
'131_6	VERTICAL CON NERVIOS VF	4 VENTANA FIJA	NEGRO	46	17	29
'1368_6	TUBO RECTANGULAR 2 X 1 1/2	13 TUBOS	NEGRO	51	16	35
'3447_6	ENTRECIERRE PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	NEGRO	32	13	19
'3445_6	MARCO DE RIEL PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	NEGRO	37	13	24
'3444_6	ADAPTADOR DE RIEL PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	NEGRO	28	12	16
'3671_6	TIRADERA PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	NEGRO	24	12	12
'1594_6	T DE 23 MM X 18 MM X 0,94 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NEGRO	74	10	64
'929_6	U CON ALETA	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NEGRO	31	10	21
'1721_6	ANGULO DE 11.5 X 11.5 X 0.8 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	NEGRO	89	9	80
'244_6	PLATINA DE 38 MM X 3.0 MM	8 PASAMANO	NEGRO	24	9	15
'196_6	ENTRECIERRE PC	10 PUERTA CORREDIZA	NEGRO	25	8	17
'1591_6	TUBO CUADRADO DE 1 1/4 X 1 1/4	13 TUBOS	NEGRO	19	8	11
'146_6	JAMBA CHAPA PC	10 PUERTA CORREDIZA	NEGRO	15	7	8
'1475_6	CUADRICULA FALSO INGLES	2 VENTANA CORREDIZA	NEGRO	51	6	45
'5513_6	RIEL 3 ALETAS RECTO	RIEL 3 ALETAS RECTO	NEGRO	6	6	0
'F-1_6	ANGULO DE 1" X 1" X 3.20	15 MULTIUSOS ESPECIALES	NEGRO	18	5	13

MEDCUE

FECHA DE CORTE DEL 1 DE ABRIL AL 30 AGOSTO DEL 2016

Barras	Descripción	Ref.	COLOR	Q	Q	STOCK
				COMPR	VEND	
'1623_1	ANGULO DE 1/2 X 1 X 1.0 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	CHAMPAGNE	49	31	18
'1721_1	ANGULO DE 11.5 X 11.5 X 0.8 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	CHAMPAGNE	42	24	18
'3444_1	ADAPTADOR DE RIEL PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	CHAMPAGNE	38	19	19
'3671_1	TIRADERA PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	CHAMPAGNE	19	18	1
'1445_1	JUNQUILLO MACHO REDONDO	15 MULTIUSOS ESPECIALES	CHAMPAGNE	15	14	1
'1446_1	JUNQUILLO HEMBRA REDONDO	15 MULTIUSOS ESPECIALES	CHAMPAGNE	18	13	5
'1369_1	TUBO RECTANGULAR 3 X 1 1/2	13 TUBOS	CHAMPAGNE	35	13	22
'1592_1	TUBO CUADRADO	13 TUBOS	CHAMPAGNE	12	12	0
'1718_1	U DE 1/2 X 1/2 X 0.9 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	CHAMPAGNE	59	10	49
'3446_1	MARCO DE HOJA PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	CHAMPAGNE	101	9	92
'3445_1	MARCO DE RIEL PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	CHAMPAGNE	10	5	5
'1365_1	TUBO CUADRADO	13 TUBOS	CHAMPAGNE	24	5	19
'1456_1	ACOPLE PARA PIEL DE VIDRIO	15 MULTIUSOS ESPECIALES	CHAMPAGNE	45	3	42
'1422_1	JAMBA MARCO PB	12 PUERTA BAÑO	CHAMPAGNE	8	2	6
'246_1	PORTA FELPA PB	15 MULTIUSOS ESPECIALES	CHAMPAGNE	4	2	2
'1591_1	TUBO CUADRADO DE 1 1/4 X 1 1/4	13 TUBOS	CHAMPAGNE	10	2	8
'1368_1	TUBO RECTANGULAR 2 X 1 1/2	13 TUBOS	CHAMPAGNE	19	2	17
'196_1	ENTRECIERRE PC	10 PUERTA CORREDIZA	CHAMPAGNE	1	1	0
'974_1	HORIZONTAL DE 36.8 MM	2 VENTANA CORREDIZA	CHAMPAGNE	12	1	11
'211_1	JUNQUILLO HEMBRA TRIANGULAR	14 MULTIUSOS FRECUENTES	CHAMPAGNE	18	1	17
'210_1	JUNQUILLO MACHO TRIANGULAR	14 MULTIUSOS FRECUENTES	CHAMPAGNE	147	1	146
'1470_1	JUNQUILLO PROYECTABLE REDONDO VP	3 VENTANA PROYECTABLE	CHAMPAGNE	34	1	33
'1594_1	T DE 23 MM X 18 MM X 0,94 MM	14 MULTIUSOS FRECUENTES	CHAMPAGNE	39	1	38
'2469_1	TUBOS RECTANGULARES 1 1/2 X 3/4	13 TUBOS	CHAMPAGNE	32	1	31
'154_1	VERTICAL HOJA PC	10 PUERTA CORREDIZA	CHAMPAGNE	1	1	0
'3485_1	ADAPTADOR DE HOJA PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	CHAMPAGNE	53	0	53
'3512_1	ADAPTADOR ESQUINERO PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	CHAMPAGNE	9	0	9
'3766_1	ALFAJIA DE 4 1/2	2 VENTANA CORREDIZA	CHAMPAGNE	18	0	18
'226_1	CANAL 1 ALETA DE 3 X 1 1/2 X 1.4 MM	11 PUERTA BATIENTE	CHAMPAGNE	8	0	8
'457_1	CANAL 1 ALETA DE 3 X 1 X 1.3 MM	11 PUERTA BATIENTE	CHAMPAGNE	16	0	16
'1392_1	CANAL 3 X 1 X 1.5 MM	11 PUERTA BATIENTE	CHAMPAGNE	10	0	10
'1475_1	CUADRICULA FALSO INGLES	2 VENTANA CORREDIZA	CHAMPAGNE	22	0	22
'1269_1	DIVISOR PARA PROYECTABLE VP	3 VENTANA PROYECTABLE	CHAMPAGNE	15	0	15
'3447_1	ENTRECIERRE PC EUROPEA	9 PUERTA EUROPEA	CHAMPAGNE	8	0	8
'1271_1	HOJA PROYECTABLE VP	3 VENTANA PROYECTABLE	CHAMPAGNE	34	0	34
'1403_1	JUNQUILLO M 2 X 1 1/2	7 MAMPARA 5X4	CHAMPAGNE	30	0	30
'1198_1	JUNQUILLO M 3 X 1 1/2	6 MAMPARA 7X4	CHAMPAGNE	24	0	24
'1270_1	JUNQUILLO PROYECTABLE TRIANGULAR VP	3 VENTANA PROYECTABLE	CHAMPAGNE	4	0	4

Fuente: MEDCUE

Elaborado por: Administrador

A continuación, se procede a describir cada uno de los campos del cuadro sugerido para el análisis:

Encabezamiento

- NOMBRE DE LA EMPRESA
- FECHA DE CORTE

Cuerpo del documento

- **Código:** Se digita el código del producto.
 - **Descripción:** En este campo se encontrará la descripción del ítem.
 - **REF:** En este campo se encontrará la clasificación o la utilidad del ítem.
 - **Color:** Aparecerá el color de cada uno de los ítems.
 - **Que compradas:** Cantidad de ítems comprados dentro de un periodo determinado.
 - **Que vendidas:** Cantidad de ítems vendidos dentro de un periodo determinado.
 - **Stock:** Stock final dentro de un periodo determinado.
4. Uno de los principales inconvenientes que sufre MEDCUE en la actualidad es que, al momento de realizar los pedidos de mercadería a los proveedores, los mismos solicitan para el despacho encontrarse al día y respaldar la compra, para lo cual se procede a sugerir un FLUJO DE EFECTIVO para poder identificar las fechas en las que se puede emitir los pagos a proveedores respetando las fechas de vencimiento de las facturas.

EJEMPLO.

Imagen 9. Formato Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA MEDCUE OCTUBRE, NOVIEMBRE Y DICIEMBRE

SALDO SEGÚN
BANCO

9.808,00

SALDO BANCOS SEGÚN CONTABILIDAD

7 AL 13 NOVIEMBRE	14 AL 20 NOVIEMBRE	21-27 DE NOVIEMBRE	28 NOV AL 4 DICIEMBRE	5 DIC AL 12 DIC	13-19 DIC	20-26 DIC
----------------------	-----------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------	-----------	-----------

4.373,37	2.554,44	8.156,50	8.087,25	12.737,49	14.559,28	16.515,24
----------	----------	----------	----------	-----------	-----------	-----------

INGRESOS						
Cheque	Banco	Fecha de Cheque	ESTADO	Entrada	Fact #	Ind
12844	Pacífico	27/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1470	
12876	Pacífico	10/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1509	
12876	Pacífico	10/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1514	
12875	Pacífico	03/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1496	
12876	Pacífico	10/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1513	
12875	Pacífico	03/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1483	
12876	Pacífico	03/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1521	
12903	Pacífico	12/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1557	
12903	Pacífico	12/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1539	
		18/11/2016	CLIENTE EFECTIVO	Pago Fact Credito	1580	
		25/11/2016	CLIENTE EFECTIVO	Pago Fact Credito	1579	
		02/12/2016	CLIENTE EFECTIVO	Pago Fact Credito	1579	
		09/12/2016	CLIENTE EFECTIVO	Pago Fact Credito	1572	
		01/12/2016	CLIENTE EFECTIVO	Pago Fact Credito	1552	
4385	Pichincha	14/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1570	
4385	Pichincha	14/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1532	
4386	Pichincha	16/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1532	
4386	Pichincha	16/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1534	
4387	Pichincha	23/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1534	
4388	Pichincha	30/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1534	
			POR RESPALDAR	Pago Fact Credito	1534	
1510	AUSTRO	28/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1563	
		01/12/2016	CLIENTE EFECTIVO	Pago Fact Credito	1542	
513	Machala	22/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1420	
		15/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1531	
		11/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1510	
		26/12/2016	POR RESPALDAR	Pago Fact Credito	1582	
		05/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1476	
1124	AUSTRO	12/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1434	
518	Machala	04/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1464	
1676	Pichincha	19/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1457	
1677	Pichincha	03/12/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1457	
		09/12/2016	POR RESPALDAR	Pago Fact Credito	1499	
		09/12/2016	POR RESPALDAR	Pago Fact Credito	1495	
		09/12/2016	POR RESPALDAR	Pago Fact Credito	1493	
		14/11/2016	POR RESPALDAR	Pago Fact Credito	1452	
12843	Pacífico	20/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1435	
12843	Pacífico	20/11/2016	RESPALDADA CON CHEQUE	Pago Fact Credito	1433	
TOTAL INGRESOS						

4.373,37	8.156,50	9.259,73	12.777,91	16.378,21	16.515,24	16.578,96
----------	----------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------

SALDO + INGRESOS

CHEQUES POSFECHADOS

FISA
PROALUM

EGRESOS

EGRESOS

SUELDOS Y HONORARIOS
PROVEEDORES FISA
PROVEEDORES PROALUM
IMPUESTOS FISCALES
GASTOS ADMINIST

TOTAL EGRESOS

FLUJO ECONOMICO

FLUJO EFECTIVO

	3.000,00					
	14/11/2016					

1.172,48		1.172,48		1.172,48		1172,48
600,00				600,00		
46,45			40,42	46,45		

1.818,93	-	1.172,48	40,42	1.818,93	-	1.172,48
----------	---	----------	-------	----------	---	----------

2.554,44	8.156,50	8.087,25	12.737,49	14.559,28	16.515,24	15.406,48
----------	----------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Fuente: MEDCUE

Elaborado por: Administrador

5. Otro inconveniente que produce problemas en el Área de Bodega es que no se posee un inventario de retazos, por lo que se genera que se corte de un perfil entero teniendo retazos en bodega.

Se solicita realizar un levantamiento físico de los retazos y llenar la información del cuadro que se sugiere a continuación, cabe indicar que se deberá realizar por color y por familia para poder llevar un control minucioso de estos ítems que podrían estar generando pérdidas económicas para la Empresa:

Ejemplo.

Imagen 10. Formato Kardex Perfiles a la Medida

INVENTARIO RETAZOS MEDCUE

FECHA DE CORTE.....

RETAZOS COLOR BLANCO

VENTANA CORREDIZA	VC	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q
		PARANTE ABIERTO HOJA	510	0,285	1	0,510	1	0,525	1	0,585	1	0,80	1	1,174	1	1,185	1	1,58	1
CABEZAL MARCO	511	0,40	1	0,45	1	0,495	1	0,92	1	0,98	1								
PARANTE MARCO	512	0,330	1	0,338	1	0,339	2	0,360	1	0,42	1	0,415	1	0,425	1	0,466	1	0,90	1
		1,075	1	4,380	1														
BASE MARCO	513	0,45	1	0,46	1	0,49	1	4,590	1										
PARANTE CERRADO HOJA	614	1,395	1	1,780	1	2,99	1												
ADAPTADOR DE HOJA	832																		
HORIZONTAL HOJA	974	0,355	1	0,475	1	5,390	1												
CUADRICULA FALSO INGLES	1475	0,19	2	0,195	2	0,2	5	0,205	1	0,214	1	0,22	1	0,24	1	0,247	1	0,250	2
		0,265	3	0,27	2	0,285	1	0,302	1	0,303	2	0,345	4	0,347	1	0,35	5	0,364	1
		0,38	2	0,384	1	0,380	4	0,385	3	0,39	1	0,395	3	0,397	1	0,402	1	0,403	2
		0,405	2	0,407	2	0,409	1	0,412	1	0,415	1	0,420	1	0,421	1	0,422	1	0,445	2
		0,480	1	0,64	1	2,41	1												
MALLA	439	0,38	1	1,25	1	4,985	1												
ALFAJIA DE 4 1/2	3766																		

VENTANA PROYECTABLE	VP	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q	Medida	Q
		MARCO DOBLE	1269	0,32	1	1,16	2	3,725	1										
JUNQUILLO TRIANGULAR	1270	0,425	1	0,933	1	1,165	1	4,47	1										
JUNQUILLO REDONDO	1470	1,01	1																
HOJA PROYECTABLE	1271	2,258	1	1,83	1														
MARCO PROYECTABLE	1272	0,32	1	3,19	1														

**INVENTARIO RETAZOS
MEDCUE**

FECHA DE CORTE.....

RETAZOS COLOR NATURAL

VENTANA CORREDIZA	VC	Medida	Q																
PARANTE ABIERTO HOJA	510	0,82	1	3,07	1														
CABEZAL MARCO	511	0,30	1	0,50	1	0,515	1	1,15	1	1,40	1	2,64	1	0,31	1	0,60	1		
PARANTE MARCO	512	0,46	2	1,08	1	1,17	1	1,53	1	1,94	1								
BASE MARCO	513	1,15	1	1,47	1	1,59	1	2,33	1	2,635	1	2,86	1	5,00	1				
PARANTE CERRADO HOJA	614	2,74	1	4,69	1	4,99	1												
ADAPTADOR DE HOJA	832	1,25	1	1,34	1	2,45	1	2,53	1										
HORIZONTAL HOJA	974	0,835	1	0,84	1	1,515	1	1,60	1	2,065	1	2,73	1	3,17	1				
CUADRICULA FALSO INGLES	1475																		
MALLA	439	0,75	1	4,58	1														
ALFAJIA DE 4 1/2	3766	1,10	1																

VENTANA PROYECTABLE	VP	Medida	Q																
MARCO DOBLE	1269																		
JUNQUILLO TRIANGULAR	1270	0,44	1	0,445	1	0,54	1	0,56	1	0,64	1								
JUNQUILLO REDONDO	1470	0,55	1	1,56	1	2,21	1	3,27	1										
HOJA PROYECTABLE	1271	0,32	1	0,34	1	0,40	1	0,99	1	4,88	1								
MARCO PROYECTABLE	1272	0,36	1	0,36	1	0,38	1	0,39	1	0,40	1	5,20	1						

VENTANA FIJA	VF	Medida	Q																
VERTICAL CON NERVIO	131	0,30	1	1,30	1	1,315	1												
HORIZONTAL SIN NERVIO	132	0,57	2	0,81	2	1,555	1	2,00	1	4,45	1								
PISAVIDRIO	133	0,645	1	0,66	1	0,78	1	0,945	1	1,04	1	1,09	1	1,455	1	1,925	1	2,92	1
MULLO	45	2,95	1	3,44	1	5,00	1												

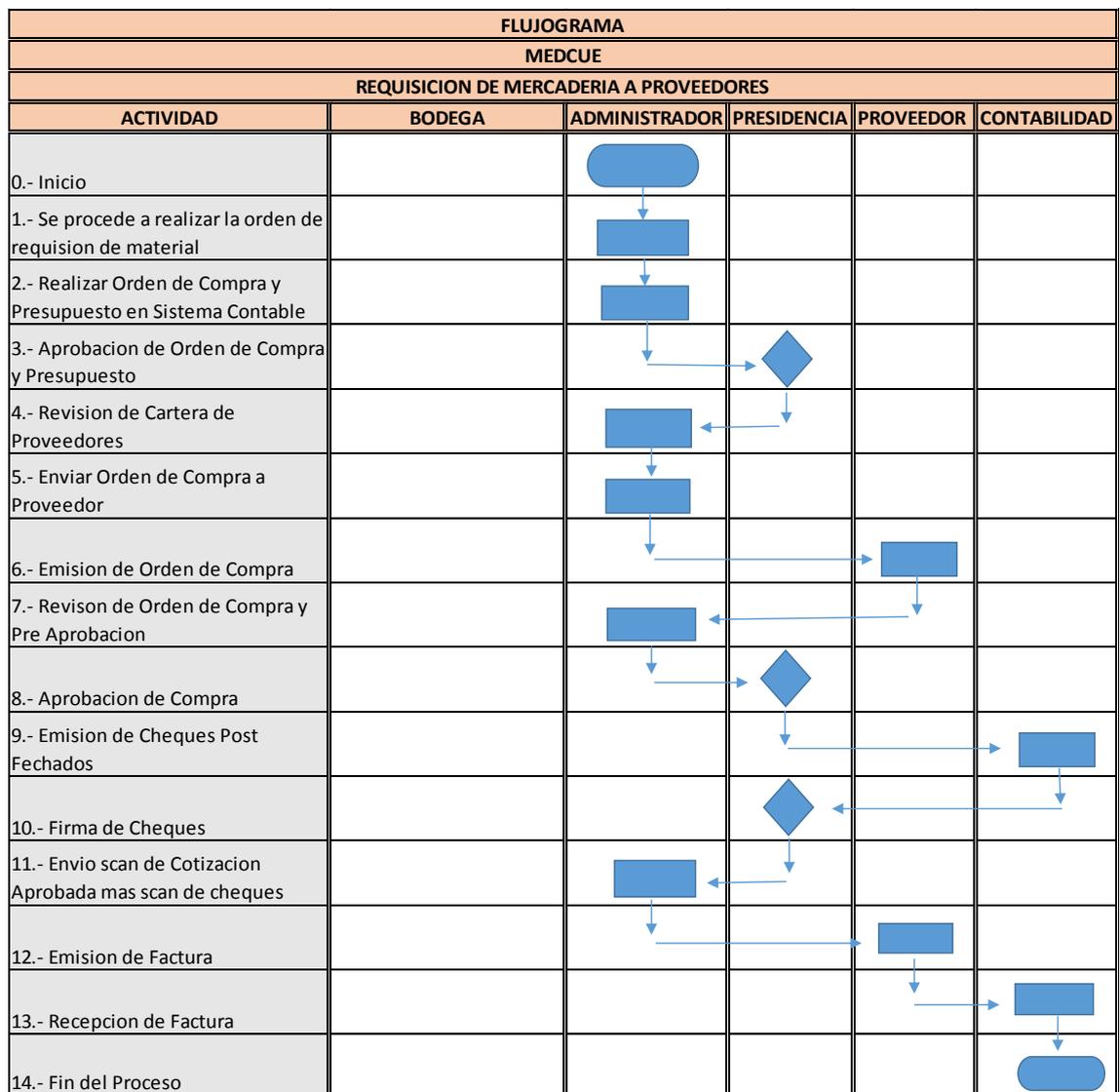
Fuente: MEDCUE

Elaborado por: Bodeguero

3.2. Valoración de los procesos de control interno de los inventarios de la empresa, mediante el uso de técnicas y flujogramas.

La valoración de los procesos de control interno de los inventarios de MEDCUE, mediante el uso de flujogramas que se mencionará a continuación, los mismos que son proporcionados por la EMPRESA.

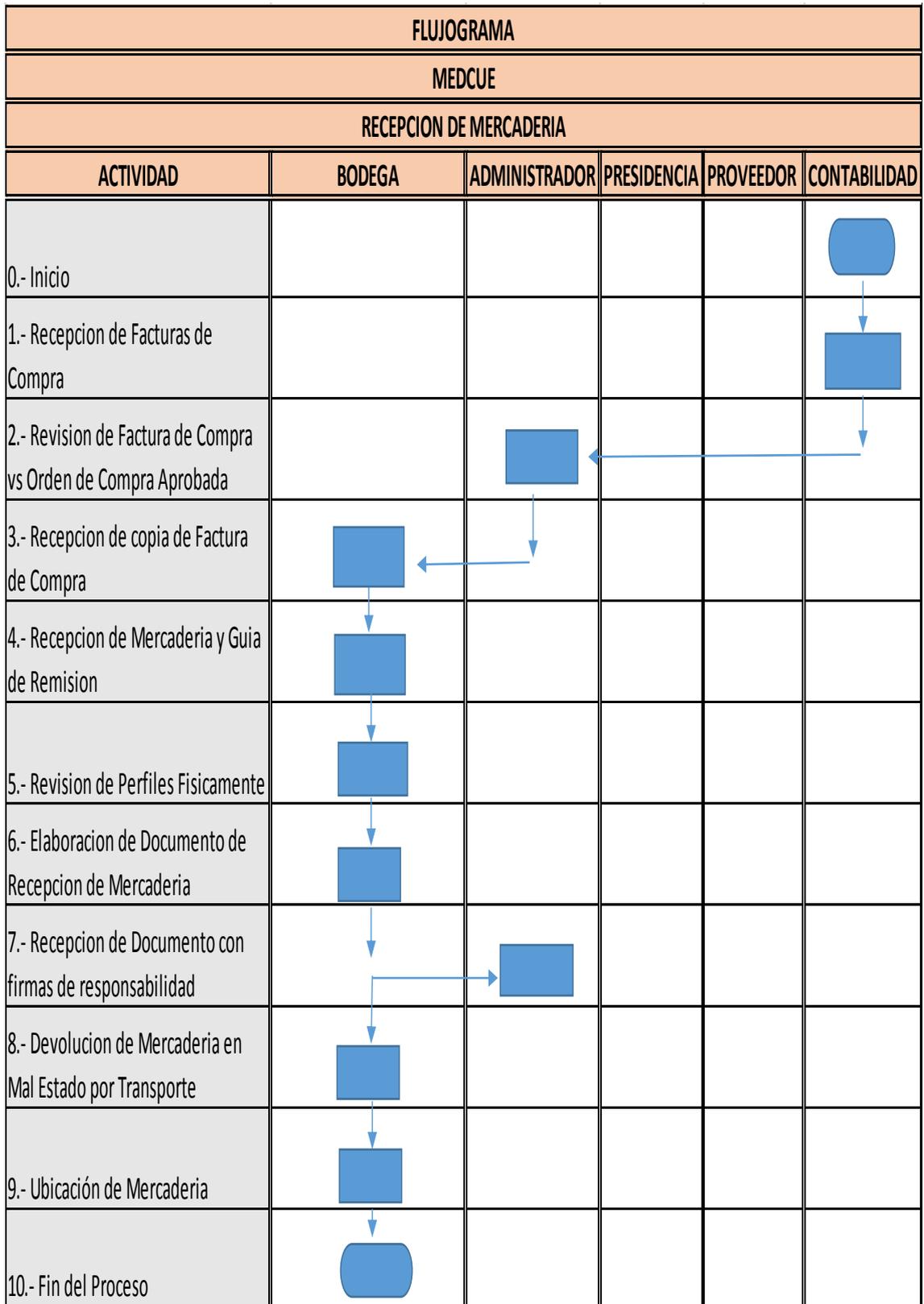
Imagen 11. Flujograma Requisición de Mercadería



Fuente: MEDCUE

Elaborado por: El Autor

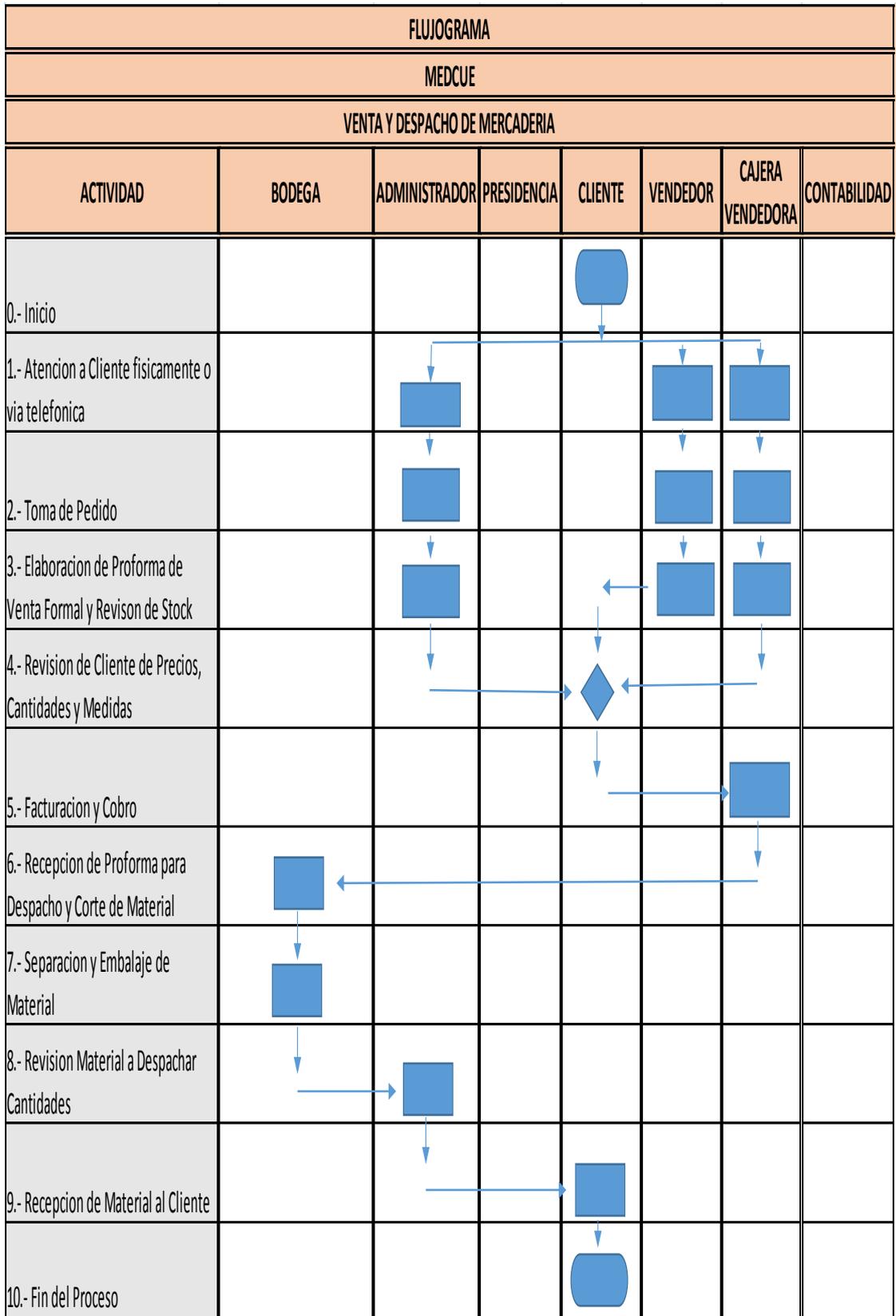
Imagen 12. Flujograma Recepción de Mercadería



Fuente: MEDCUE

Elaborado por: El Autor

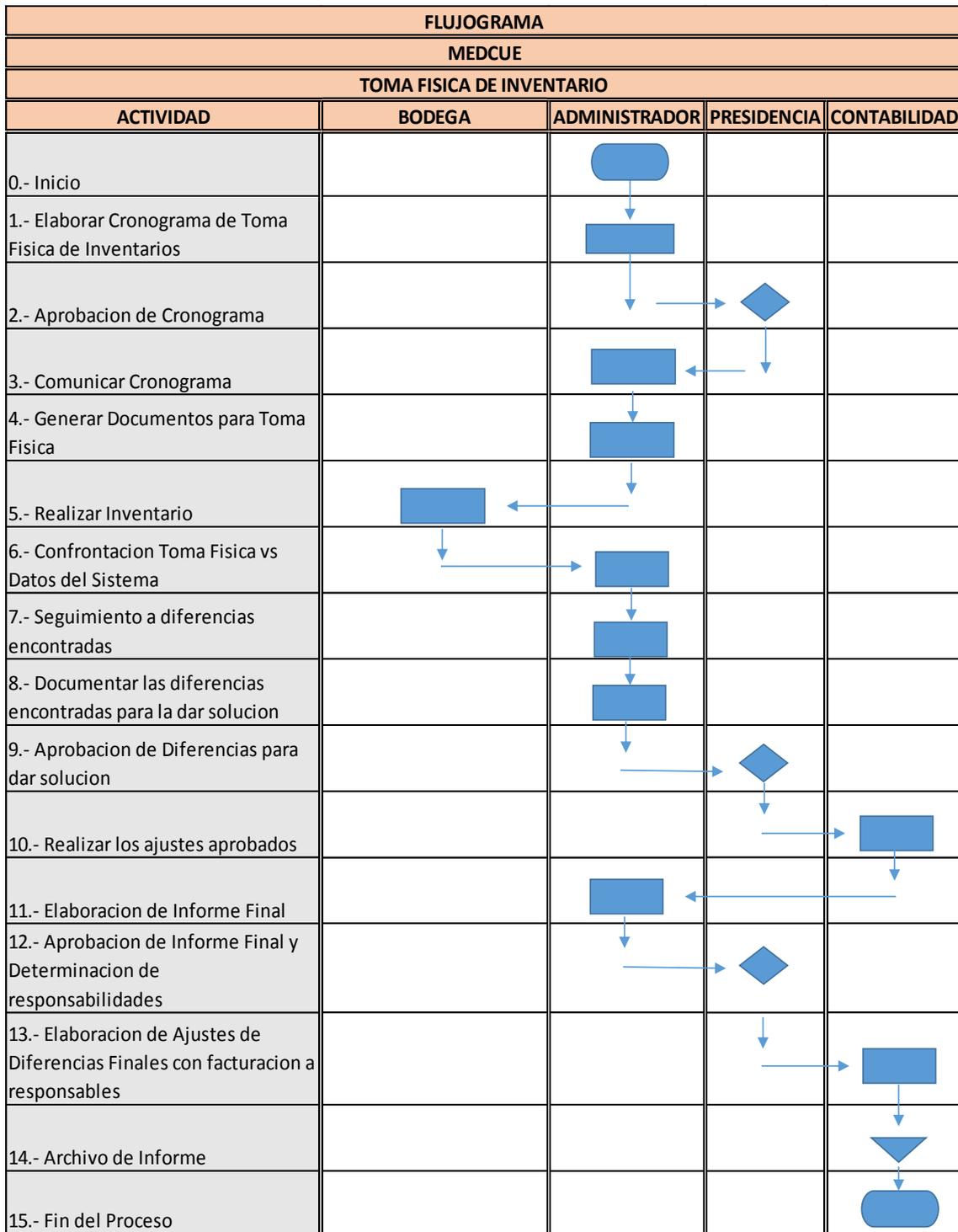
Imagen 13. Flujoograma Venta y Despacho de Mercadería



Fuente: MEDCUE

Elaborado por: El Autor

Imagen 14. Toma Física de Inventario



Fuente: MEDCUE

Elaborado por: El Autor

3.3. Preparación del “Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios de la Empresa MEDCUE”

3.3.1. Manual de Compras de Mercaderías

1. Objetivo

Definir las actividades y procesos de manera cronológica para el desarrollo de la compra de productos que la Empresa tendrá como inventario disponible para la venta, dando a conocer la secuencia de actividades, responsables, registro y documentos necesarios que conlleven a la consecución del proceso.

2. Alcance

Departamento Administrativo (Administrador)

Presidencia

Bodega

3. Definiciones

Consolidado: Es la actividad que permite agrupar los productos en varios embarques o en uno solo, para ser transportados bajo un solo documento de transporte.

Orden de Compra: Es el documento que emite el comprador para solicitar mercadería al proveedor, en el cual se detalla cantidad, descripción, precio, condiciones de pago, validez del documento, entre otras especificaciones. El documento es para el proveedor con el cual prepara el pedido para su facturación y despacho.

Cuentas por Pagar: Las cuentas por pagar surgen por la operación de compra de bienes materiales (Inventarios) en términos de crédito y su vencimiento es posterior a la fecha de emisión de la factura.

Perfil del Cargo: Es un método de recopilación de requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de la

Empresa entre los requisitos más comunes se exige Nivel de Estudios, Experiencia Laboral, aptitudes y características de personalidad requerida.

Flujo de Efectivo: Se conoce como flujo de efectivo o cash flow al estado de cuenta que refleja con cuanto efectivo conserva la empresa luego de pagar los gastos, intereses y otros, este documento servirá a la Empresa para poder realizar las compras de material.

Aprobación: Permite dar cuenta del consentimiento, conformidad que una autoridad dentro de la Empresa da a sus subordinados para llevar a cabo una disposición.

Proveedor: Según Fosado Juarez Imelda proveedor es la persona o Empresa que abastece de algún bien o servicio a otra Empresa a cambio de un valor monetario, para el caso proveedor es la Empresa que abastece de inventario para que la otra Empresa mantenga disponible para la venta.

Factura de Compra: Es el documento contable mercantil que detalla toda la información de una operación de compraventa entre proveedor y cliente, indicando en la misma la cantidad, descripción, precio unitario, descuentos, impuestos, total, forma de pago entre otros.

4. Responsabilidades

Para detallar las responsabilidades de cada departamento, me he basado en la entrevista que mantuve que el principal de la Empresa el Presidente Ejecutivo en la misma que pudimos observar las distintas actividades y responsabilidades de cada departamento y quienes lo conforman:

Presidencia Ejecutiva

Es responsabilidad del Presidente Ejecutivo

- El de revisar y Aprobarla orden de Compra y Presupuesto para la adquisición del material.

- Revisar el flujo de Efectivo para poder autorizar la emisión de cheques para proveedores.
- El firmar los cheques para pago de proveedores.

Departamento Administrativo y Compras (Administrador)

El Departamento Administrativo y de Compras es el responsable de las negociaciones con los proveedores y de dar seguimiento a todo el proceso de compras desde la emisión de la orden de compra hasta el desembarque y recepción del material.

Es responsabilidad del Administrador

- Elaborar la orden de reposición de material.
- Realizar la Orden de Compra y el respectivo Presupuesto para la respectiva aprobación del Presidente Ejecutivo.
- Revisar las cuentas por pagar para que en el proceso de compra no existe inconvenientes de rechazo de pedido por parte del proveedor.
- Realizar el Flujo de Caja para aprobación de pagos.
- Coordinar con el Proveedor la fecha y hora del despacho de la mercadería.
- Revisar que la orden de compra con la cotización enviada por el proveedor sea semejante en cantidades y precios.
- Enviar la cotización más los cheques posfechados vía scan al proveedor para agilizar el proceso de compra.
- Controlar que las órdenes de compra sean despachadas conformes a las condiciones y especificaciones de la negociación.
- Entregar una copia al bodeguero para notificar la llegada del material.
- Asegurarse que las facturas emitidas por el proveedor sean una fiel copia de la orden de compra enviada tanto en cantidades como en especificaciones y precios.

- Notificar a bodega día y hora de llegada de mercadería a la Empresa.
- Gestionar de manera oportuna el envío de las facturas en caso de que no llegue con el transportista.
- Gestionar con el personal de bodega la devolución del material que se encuentre en mal estado.
- Mantener en archivo toda la documentación que respalde este proceso.
- Poseer siempre material sobre el stock mínimo en bodega para de esta manera satisfacer las necesidades de la Empresa.

Área de Bodega

Es responsabilidad del Bodeguero y su Auxiliar.

- Preparar el espacio físico para la recepción de la mercadería
- Verificar que los materiales que constan en la factura sean los mismos que se encuentran en la orden de compra.
- Revisar que las cantidades recibidas sean las que se encuentran en factura y en la orden de compra.
- Notificar al Administrador en caso de faltantes o anomalías en el estado de los materiales.
- Elaborar el informe de Recepción de Mercadería.
- Realizar el conteo físico de los materiales según el cronograma y formatos que entregue el Administrador.
- Realizar el despacho de material en perfiles enteros.
- Realizar la solicitud y baja de materiales para enviar al corte en caso de venta de materiales a la medida.
- Solicitar al Administrador la verificación sobre productos despachados.

5. Descripción del Procedimiento

1. Administrador

- a) Procede a realizar el análisis de la mercadería que se encuentra bajo el mínimo y el que más unidades vendidas existan dentro de un periodo, tomando información del sistema contable sobre existencias, stock mínimo, stock máximo, rotación de inventario 2 veces a la semana 1ra el día martes pasado las 12h00pm y la 2da el día viernes de la misma manera pasado las 12h00pm.
- b) Realiza la orden de compra de material.
- c) Entrega de documento físico la Orden de Compra para la respectiva Aprobación.

2. Presidente Ejecutivo

- d) Revisa la Orden de Compra para la respectiva aprobación.
- e) Entrega al Administrador para realizar cambios que sugiere.

3. Administrador

- f) Realiza los cambios en Orden de Compra.
- g) Entrega a Presidente Ejecutivo para la Aprobación.

4. Presidente Ejecutivo

- h) Aprueba orden de compra.
- i) Aprueba para solicitud de Cotización a Proveedor.

5. Administrador

- j) Recibe Orden de Compra Aprobada.
- k) Revisa las Cuentas por Pagar a proveedores y elabora el respectivo Flujo de Efectivo.

l) Envía orden de compra aprobada y solicita la Cotización y Presupuesto por parte del Proveedor.

m) Procede a la revisión y comparación de orden de compra y cotización.

n) Recopila toda la documentación y entrega a Presidencia Ejecutiva para la aprobación.

6. Presidencia Ejecutiva

o) Aprueba cotización.

p) Revisa Cartera de Proveedores.

q) Revisa Flujo de Efectivo.

r) Aprueba la emisión de cheques.

s) Remite al Administrador para que continúe el proceso.

7. Administrador

t) Mediante copias entrega aprobación de cotización y flujo de caja para la emisión de los cheques.

8. Contabilidad

u) Procede a la elaboración de los cheques.

9. Presidencia Ejecutiva

v) Firma los cheques posfechados

10. Contabilidad

w) Entrega los cheques firmados al Administrador para que el proceso siga su marcha.

11. Administrador

- x) Vía e-mail se envía el scan de la cotización aprobada más los cheques que respalde la transacción.
- y) Mediante copia entrega al Bodeguero la cotización y orden de compra aprobada por el Presidente Ejecutivo.

12. Contabilidad

- z) Recibe la factura de compra.

3.3.2. Manual de Recepción de Mercaderías

3.3.2.1. Objetivo

Establecer de manera cronológica secuencial y organizada las actividades, procesos y responsables en la recepción de mercadería lo que conlleve a un óptimo manejo del área de bodega y sus inventarios.

3.3.2.2. Alcance

Departamento Contable

Bodeguero y Auxiliar de Bodega

Administrador

3.3.2.3. Definiciones

Mercaderías: Las Mercaderías en una Empresa son todos aquellos bienes o productos que han sido adquiridos y que se encuentran destinados para la venta y que constituyen en el objeto mismo del negocio.

Recepción de Mercadería: Es el conjunto de acciones encaminadas a conseguir que la mercadería coincidan en precio, descripción, cantidad, calidad y de acuerdo a la orden de compra o pedido realizado por la Empresa. La recepción de mercadería se encuentra estrechamente ligada a la compra.

Guía de Remisión: Es el documento de validez tributaria que emite el proveedor para sustentar el traslado de la mercadería hacia el lugar de destino (cliente).

Transporte: Se refiere a la actividad o proceso de traslado de mercadería desde el lugar de origen hasta un lugar de destino.

Revisión: Es el examen y análisis que se realiza al producto antes de la recepción total de la mercadería, con esta actividad se cierra el proceso de recepción de mercadería.

Nota de Crédito: Es un documento comercial con validez tributaria que permite al proveedor corregir errores de una manera sencilla, otorgando un saldo a favor de sus clientes que podrá ser utilizada para la reposición de a mercadería o futuras compras.

3.3.2.4. Responsabilidades

Para describir las responsabilidades de cada departamento, mantuve una reunión con el Presidente Ejecutivo Bodeguero y Administrador en la cual se pudo observar las actividades, procesos y responsabilidades departamento y trabajador que intervienen dentro de este proceso:

Administrador

Es responsabilidad del Administrador

- El solicitar la factura de acuerdo a las especificaciones de la orden de compra aprobada y la cotización.
- Remitir a contabilidad para cumplir el proceso de ingreso al sistema ACATHA toda la mercadería que consta en bodega.
- Coordinar con el personal de bodega el horario de recepción de mercadería.
- Solicitar a la persona responsable de bodega el documento de Recepción de mercadería.
- Coordinar la devolución de mercadería en caso de existir productos en mal estado.

Departamento Contable

El departamento de contabilidad tiene bajo su responsabilidad el ingreso de la mercadería al sistema para que los productos puedan cumplir el proceso de ventas.

Es responsabilidad del Contador

- Solicitar la factura.
- Ingresar al sistema la factura.
- Archivar la factura de compra.
- Emitir la respectiva retención en la fuente.
- En caso de existir devolución de material, solicitar de manera inmediata la Nota de Crédito respectiva para poder dar de baja el material que llego en mal estado o con las especificaciones distintas a las de la negociación.

Área de Bodega

Es responsabilidad del personal de bodega mantener la misma para que se pueda agilizar los procesos inmersos en ventas y control interno.

Es responsabilidad del Bodeguero y su Auxiliar.

- Solicitar copia de la orden de compra y cotización aprobada.
- Coordinar con el Administrador el día y hora de recepción de mercadería.
- Preparar el espacio físico para la recepción de mercadería.
- Mantener la bodega arreglada para agilizar los procesos posteriores.
- Recibir y revisar la mercadería según factura y orden de compra.
- Etiquetar la mercadería.
- Llenar el documento de recepción de mercadería.
- Ubicar la mercadería en las cerchas que se encuentran destinadas para cada producto.
- En caso de devolución de mercadería coordinar con el Administrador día, hora y transporte para su devolución.

3.3.2.5. Descripción del procedimiento

1. Administrador

- a) Procede a solicitar la factura al proveedor.
- b) Entrega la factura original a contabilidad, y copia al bodeguero y copia en su poder.
- c) Revisa y compra la factura vs la orden de compra aprobada y enviada al proveedor.

2. Contabilidad

- d) Procede al ingreso de la factura de compra y la emisión del respectivo comprobante de recepción.

3. Bodeguero

- e) Coordina con el Administrador día y hora de llegada del producto.
- f) Prepara el espacio físico para la recepción de mercadería.
- g) Recibe la mercadería.
- h) Revisa las especificaciones físicas del material en cantidad, especificaciones y estado de los mismos.
- i) Procede con el llenado del documento de recepción de mercadería.
- j) En caso de que el producto tenga inconsistencias en estado, cantidad reflejar en el documento.
- k) En caso de que sea por estado del material procederá con la preparación y embalaje de los ítems para la devolución de los mismos.
- l) Etiqueta los ítems.
- m) Ubica el material en las cerchas que se encuentran destinados para cada uno de ellos y de esta manera ayuda para que se agilite el proceso de despacho y conteo físico de los mismos.
- n) Coordina con Administrador día, hora y transporte para devolución del material.

4. Administrador

- o) Recibe del Bodeguero documento de Recepción de material con firma de responsabilidad.
- p) Aprueba devolución de material.
- q) Conjuntamente con bodeguero envía por transporte.
- r) Gestiona con proveedor la reposición de la mercadería o la emisión de la nota de Crédito.

5. Contabilidad

- s) Recibe de Administrador documento de guía de recepción.
- t) En caso de nota de crédito contabilidad procede al ingreso de la nota de crédito.

u) Archivo de documentación.

3.3.3. Manual de Despacho de Mercaderías

3.3.3.1. Objetivo

Describir cada una de las actividades ligada al despacho de las mercaderías para que de esta manera agilizar la entrega del material al cliente.

3.3.3.2. Alcance

Departamento Administrativo (Administrador)

Cajera Vendedora

Área de Comercialización

Bodega

Contabilidad

3.3.3.3. Definiciones

Atención al Cliente: Según Philip Kotler es el servicio que otorga la empresa que ofrecen y comercializan productos a sus clientes para ofrecer los mismos, tomar pedidos presentar cotizaciones entre otros aspectos.

Toma de Pedido: Según varios autores la toma de pedido debe ser realizados por trabajadores de la Empresa que ofrecen productos, los mismos deben estar capacitados y tener conocimientos del producto que están ofreciendo, toma de pedidos es la actividad de anotar los productos que desea el cliente.

Proforma: Es un documento similar a un presupuesto, este documento emite el vendedor a los clientes antes del cierre de la negociación para indicar las cantidades, especificaciones del producto a ser comercializado, precio unitario, precio total, vigencia de la proforma.

Facturación: Es la acción de emitir un documento de validez tributaria como es la factura en la que el proveedor traspasa la transferencia de dominio de uno o varios productos de una persona a otra, en este documento se encuentra detallado número de factura, fecha de emisión, cedula de identidad del cliente, razón social del cliente, forma de pago, cantidad, descripción del producto, precio unitario, precio total, descuento en caso de que existiese, valor total de la transacción entre otros.

Cobro: Es la acción de percibir aquella cantidad en términos de moneda vigente dentro de una negociación entre cliente y proveedor por motivo de negociación o comercialización de productos.

Embalaje y despacho de mercadería: Consiste en la entrega del o los productos según las especificaciones y cantidades facturadas dentro de una negociación.

Transporte: Se refiere a la actividad o proceso de traslado de mercadería desde el lugar de origen hasta un lugar de destino.

3.3.3.4. Responsabilidades

Para detallar las actividades y procesos que realizan el personal dentro de esta actividad mantuve una reunión con el Bodeguero y Cajera/Vendedora en la misma que me supieron dar a conocer las virtudes y falencias dentro de este proceso, para lo cual luego de la misma se procede a detallar las actividades para poder agilizar y manejar de manera eficaz y eficiente este proceso y poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes tanto en producto como en tiempos de entrega.

Administrador, Vendedor, Cajera, Vendedora

- **Es responsabilidad del Administrador, Vendedor y Cajera/Vendedora**
 - Atender al cliente personalmente o vía telefónica para saber las necesidades de los mismos.
 - Elaborar en el sistema la respectiva proforma, confirmando el stock de inventario que se mantiene.
 - Entrega de Proforma al cliente.

Departamento Bodega

- El departamento de bodega tiene bajo su responsabilidad el producto que se encuentra disponible para la venta.

Es responsabilidad del Bodeguero y su Auxiliar

- Solicitar la Proforma.
- Revisar físicamente el estado del producto a ser comercializado.
- Separar el producto.
- En caso de existir dentro de la proforma venta de perfiles a la medida revisar si existe en stock.
- Caso contrario solicitar la respectiva autorización al Administrador para proceder al corte del producto.
- Solicitar la factura de venta.
- Embalar el producto a ser despachado.
- Solicitar al Administrador la revisión de producto a ser despachado

Área de Contabilidad

Es responsabilidad del contador realizar la baja del producto en el caso de comercializar perfiles a la medida que no se tenga en stock.

Administrador

- Es responsabilidad del Administrador.
 - Autorizar descuentos en caso de ser necesarios
 - Revisar el material a ser despachado

3.3.3.5. Descripción del procedimiento

1. Administrador, Vendedor, Cajera/Vendedora

- a) Atender al cliente personalmente o vía telefónica.
- b) Toma de Pedido.
- c) Elaboración de la Proforma y Revisión de stocks en sistema Acattha en el menú inventarios.
- d) Entregar a Cliente para revisión y cierre de negociación.
- e) Una vez confirmada, revisada se procede al cierre de la negociación.
- f) Se procede a la entrega de la proforma al personal de bodega.

2. Bodeguero y Auxiliar

- g) Recibe la proforma confirmada.
- h) Verificación física del material (estado).
- i) Separación del material.
- j) En caso de perfiles a la medida que no se encuentra en stock, solicitar la autorización de corte.

3. Administrador

- k) Verifica y autoriza el corte.

4. Contabilidad

- l) Realiza la baja para corte.

5. Bodega

- m) Realiza el Corte del producto.
- n) Separa el retazo facturado y coloca el restante en la sección retazos del color y familia al que pertenece.
- o) Procede con el embalaje del material para evitar rayones y torceduras.

a. Cajera Vendedora

- p) Procede a realizar la factura.
- q) Cobro de factura.
- r) Confirma a Administrador y personal de bodega la cobranza de la factura.

6. Bodeguero

- s) Solicita a Administrador la revisión de producto facturado.

7. Administrador

- t) Procede a verificar las cantidades despachadas según factura de venta.

8. Bodeguero

- u) Procede a la entrega del material una vez verificado por el Administrador.

3.3.4. Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios de la Empresa MEDCUE

3.3.4.1. Objetivo

Detallar los procesos, actividades y responsabilidades en la recepción de mercadería, procesos de venta y despacho, administración y control de inventarios, los mismos deben ser cumplidos a cabalidad para así de esta manera mantener un eficaz y eficiente manejo del área de bodega con respecto a Inventarios.

3.3.4.2. Alcance

Departamento Administrativo, Compras y Financiero (Administrador)

Departamento Contabilidad

Área Caja

Área de Comercialización

Bodega

Contabilidad

3.3.4.3. Definiciones

Producto: Es el resultado de un esfuerzo creado que tiene un conjunto de atributos tangibles (color, especificaciones, precio, calidad, marca, entre otros) los cuales son percibidos por los clientes; éstos bienes son capaces de satisfacer las necesidades y/o deseos. Por lo tanto el aluminio tanto en perfiles enteros o a la medida es un Producto.

Inventario de Productos: Son todos aquellos bienes tangibles que posee la Empresa que se encuentran disponibles para la venta con el fin en su negociación de obtener una rentabilidad dentro del proceso de compra-venta.

Stock Mínimo: Es la cantidad mínima de un producto que se debe poseer en bodega en todo momento para de esta manera no desabastecer a los clientes.

Stock Máximo: Se refiere a la mayor cantidad de existencia de un producto que se debe tener en bodega en función de los costos que pueden soportarse.

Toma física de Inventario: Consiste en la verificación periódica de las existencias de los de los ítems que se encuentran disponibles para la venta en la Bodega de la Empresa, con el fin de comprobar el alto grado de eficacia en los sistemas de control administrativo, manejo de materiales, método de almacenaje y el aprovechamiento del espacio en bodega.

Kardex: Es un documento de vital importancia para la administración, control de inventarios ya que en el mismo se registra todos los ingresos y salidas de la mercadería

3.3.4.4. Responsabilidades

Al ser la Bodega con sus inventarios una de las Áreas más importantes dentro de la Empresa y para poder definir las actividades, procesos y responsabilidades en una reunión de trabajo se pudo determinar las siguientes responsabilidades:

Administrador

- **Es responsabilidad del Administrador**
 - Realizar una toma física del Inventario de Bodegas de manera semanal según Cronograma.
 - Realizar la entrega formal del Inventario al o los responsables de la bodega.

- Actualizar de manera bimensual los stocks mínimos y máximos de los ítems en bodega.
- Analizar los ítems de mayor rotación.
- Controlar a través del documento de recepción de mercadería, si existe devoluciones para gestionar las respectivas notas de crédito

Departamento Bodega

El departamento de bodega tiene bajo su responsabilidad toda la mercadería que se encuentra disponible para la venta.

Es responsabilidad del Bodeguero y su Auxiliar

- Definir y diseñar métodos de almacenamiento.
- Realizar el Inventario según Cronograma de Administrador.
- Mantener la bodega de perfiles enteros organizada.
- Tener debidamente identificadas las cerchas.
- Recibir la Mercadería.
- Coordinar con el Auxiliar la correcta etiquetación del material.
- Mantener la Bodega de Retazos organizada.
- Despachar eficazmente la Mercadería.
- Supervisar que exista stock de los productos de alta rotación.
- Efectuar inventarios de existencias físicas en bodegas.
- Mantener un archivo con toda la documentación que respalde este proceso.

Área de Contabilidad

Es responsabilidad del personal de contabilidad

- Girar los cheques para pago de proveedores.
- Ingresar las facturas de compra al inventario.
- Ingresar las Notas de Crédito de compras.
- Proceder al registro de baja de perfiles por venta de perfiles a la medida.

Presidencia Ejecutiva

Es responsabilidad del Presidente Ejecutivo

- Autoriza y Aprueba responsabilidades de faltantes de Inventario.
- Autoriza cruces de inventario.
- Revisa, Aprueba la modificación de los stocks mínimos y máximos del inventario.

3.3.4.5. Descripción del Procedimiento

3.3.4.5.1. Manual de Control en Recepción y Devolución de Mercaderías.

1. Bodeguero

1.1 Verifica especificaciones, cantidades características que se encuentren de acorde a la Orden de Compra.

1.2 Procede al llenado del documento de Recepción de Mercadería.

1.2.1 Si no está de acorde a la Orden de Compra comunica al Administrador a través del documento físico.

2. Administrador

2.1 Comunica al Presidente las anomalías en la recepción de la mercadería para que indique la disposición a seguir (aceptación, recepción parcial o rechazo de producto).

2.1.1 En caso de aceptación comunica al Bodeguero la aceptación y continúa el proceso normal.

2.1.2 En caso de que la disposición sea recepción parcial se comunica a Bodeguero la recepción y devolución del material con coordinación del Administrador.

2.1.3 En caso de rechazo e procede con el envío del producto.

Bodeguero

2.2 Recibe notificación de disposición sobre el producto indicando la disposición a seguir.

2.2.1 En caso de aceptación total o parcial se procede a la etiquetación del material y colocación del mismo en las cerchas destinadas para cada uno de ellos.

2.2.2 Para el caso de devolución parcial o total coordinar con el Administrador día y hora de traslado de mercadería por transporte. Concluye procedimiento

2.3 Registra su firma de recibí conforme de mercadería en guía de remisión y factura.

2.4 Conjuntamente con el Auxiliar de Bodega se procede a etiquetar el producto.

2.5 Remite al Administrador copia de Guía de Remisión, factura y Documento de Recepción para su verificación.

2.6 Archiva copia de Factura, Guía de Remisión y Documento de Recepción como respaldo.

3.3.4.5.2. Manual Administración y Control

1. Administrador

1.1 Realiza la 1ra toma física de inventarios.

1.2 Realiza una Acta-Entrega-Recepción del material al Bodeguero.

1.3 Procede a realizar un análisis para modificación de los stocks mínimos y máximos de los productos.

1.4 Análisis de los ítems de Mayor Rotación para restructuración de las bodegas para agilizar el proceso de despacho.

1.4.1 En Bodega Matriz se encuentran el Color Nogal de Alta Rotación y el Color Roble de Baja Rotación.

1.4.2 En Bodega Sucursal a 5 cuadras de la Matriz se encuentran los colores Natural y Blanco ítems de Alta Rotación, mientras que el color negro es de Mediana Rotación y el color Champagne de Baja Rotación.

1.5 El Flujo de Efectivo se realizará una vez a la semana los días viernes para conocer la situación económica de la Empresa y para poder emitir cheques para proveedores previa autorización del Presidente Ejecutivo.

1.6 Las Órdenes de Compra de Material se realizará 2 veces por semana los días miércoles y viernes cerrando el inventario a las 12h00pm.

1.7 De manera mensual se emitirá un cronograma para la realización del inventario semanal de los materiales por colores, este conteo se encontrará bajo responsabilidad de Bodeguero y su Auxiliar.

2. Presidente Ejecutivo

- 2.1 Autoriza y Aprueba las Órdenes de Compra.
- 2.2 Luego de Analizar el Flujo de Efectivo autoriza la emisión de Cheques para pago a proveedores.
- 2.3 Autoriza el cronograma conteo de inventarios.

3. Bodeguero y Auxiliar

- 3.1 Revisar y recibir el Inventario de Mercaderías.
- 3.2 Son los únicos responsables del Área de Bodega.
- 3.3 Semanalmente y según cronograma realizado por el Administrador y previa autorización del Presidente se procederá a realizar un conteo físico de las mercaderías para determinar si se encuentra llevando de manera correcta el área de Bodega.

CONCLUSIONES

Una vez concluido el presente trabajo de titulación, he podido concluir lo siguiente:

- La Empresa no posee procedimientos establecidos lo que conlleva tener un bajo nivel de organización.
- Los stocks mínimos y máximos de los inventarios no se encuentran revisados de manera periódica.
- La bodega de perfiles enteros y de retazos no se encuentra ordenada de la manera adecuada que permita satisfacer a los clientes de una manera rápida y eficaz.
- No existe un control al momento de vender
- Las áreas dentro de la Empresa se encuentran divorciadas al momento de realizar las actividades.
- La Empresa no posee un Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios para que guíe al personal que se encuentra involucrado dentro de las actividades en las que se encuentran inmiscuidos los inventarios.
- No se encuentra realizado una entrega formal de Inventario al responsable de Bodega.

RECOMENDACIONES

Luego de haber dado por terminado la propuesta de Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios de la Empresa MEDCUE, pongo a consideración las siguientes recomendaciones

- Los departamentos dentro de la Empresa deben complementarse de la manera adecuada, de esta manera se equipará todas las actividades y procedimientos en la Empresa.
- Hacer la entrega formal del Inventario al Bodeguero
- Entregar a todo el personal inmerso dentro de las actividades que involucra al área de inventarios el Manual de procedimientos para que cada uno tenga conocimientos las actividades y responsabilidades dentro del proceso.
- Implementar las fases de recepción, control y devolución de los productos que no se encuentren en buen estado y bajo las condiciones solicitadas al proveedor.
- Modificar la ubicación del material en bodega, en bodega matriz deberán encontrarse los ítems de mayor y mediana rotación, mientras que en la bodega sucursal enviar los ítems de baja rotación, de esta manera se podrá despachar de manera rápida y ágil el inventario.
- Realizar de manera periódica la información de stocks mínimos y máximo de los productos en bodega.
- Realizar una toma física de los retazos de aluminio e implementar el Kardex de retazos para control al momento de la baja de perfil entero y comercialización de los mismos., clasificar por familia y medida.
- Realizar la entrega del inventario de manera formal.
- Realizar inventarios semanales de los ítems de bodega por color.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía Libros

- Ley de Régimen Tributario Interno, Capítulo VI de Contabilidad y Estados Financieros, Art. 19
- Thompson Strickland, Edición 18ava, Conceptos Administración Estratégica Matriz, DAFO
- Enrique Benjamín, Franklin Fincowsky, Organización de Empresa, 6ta Edición 2013
- Carlos Luis Robles Román, Fundamentos de la Administración Financiera
- José Rey Pombo, Contabilidad General y Fiscalidad
- Gemma Acedo Muñoz, Elena Jiménez de Muñana García, Marta Legasa Rodríguez , Contabilidad General Edición 2012
- Michael Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.
- Miguel Baquero, Manual Práctico de Control Interno

Bibliografía Internet

- https://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_procedimientos
- http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/guia_elab_manu_proc
- <https://es.scribd.com/doc/296201488/RAN-2005-Manuales-de-Procedimientos-1>
- <http://es.slideshare.net/argenisr81/elaboracin-de-manuales-de-normas-y-procedimientos>
- <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenio/info/6/1.htm>
- <http://www.aiteco.com/que-es-un-diagrama-de-flujo/>
- <http://www.eumed.net/librosgratis/2010b/689/VENTAJAS%20DE%20UTILIZAR%20EL%20MANUAL.htm>

- <http://www.luismiguelmanene.com/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/>
- <http://es.slideshare.net/AliniuZizRguezT/simbolos-diagrama-de-flujo>
- <http://es.slideshare.net/MiguelAngelAcevedo/control-de-inventarios1>
- https://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor
- <http://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor/>
- https://es.wikipedia.org/wiki/Orden_de_compra
- https://es.wikipedia.org/wiki/Cuenta_por_pagar
- https://es.wikipedia.org/wiki/Perfil_de_puesto
- <http://definicion.de/flujo-de-efectivo/>
- <https://es.scribd.com/doc/86760356/Cuenta-mercaderia>
- <https://es.scribd.com/doc/104537059/concepto-de-guia-de-remision-transportista-y-guia-de-remision-remitente>
- <https://logistweb.wordpress.com/tag/definicion-transporte/>
- <http://www.definicionabc.com/general/revision.php>
- <http://www.notadecredito.net/>
- <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/cuentas-pagar>
- <https://es.scribd.com/doc/57881136/CONCEPTO-DE-PROVEEDOR>
- <http://procesodealmacen.blogspot.com/2011/04/recepcion-de-mercancias.html>
- <https://es.scribd.com/doc/53051515/Definicion-de-inventario-fisico>
- <https://logistweb.wordpress.com/tag/definicion-transporte/>
- <http://www.definicionabc.com/economia/cobrar.php>
- <http://definicion.de/proforma/>
- <http://contactosolutions.com/joomla/servicios-pedidos>

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración
de la Universidad del Azuay,

C E R T I F I C A:

Que, el Consejo de Facultad en sesión realizada el 14 de abril de 2016, conoció la solicitud del señor FABIAN ENRIQUE LAZO SIGUENCIA con código 36292 que presenta su trabajo de titulación denominado: **“Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios de la Empresa MEDCUE”** previa a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría acoge el informe de la Junta Académica y aprueba el diseño. Designa como Director al economista Lenin Zúñiga Condo y como miembros del Tribunal Examinador a la economista María Eugenia Elizalde Raad e ingeniero Jorge Espinoza Idrovo. De acuerdo al cronograma de la Unidad de Titulación Especial, la peticionaria para desarrollar y presentar su trabajo de titulación tiene un plazo de un período académico esto es **hasta el 02 de septiembre de 2016**, debiendo realizar dos sustentaciones parciales del trabajo: la semana entre el 23 al 27 de mayo de 2016 y la semana entre el 18 al 22 de julio de 2016 en su orden.

Cuenca, abril 20 de 2016



Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración



Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración, Cuenca 12 de septiembre de 2016.- Con autorización amplia y suficiente concedida por el Consejo de Facultad en sesión del 25 de febrero de 2016, conoció la petición de los estudiantes **FABIAN ENRIQUE LAZO SIGUENZA** con código 36292, quien solicita prórroga para la presentación del trabajo de titulación: *“Manual de procedimientos para la administración y control de inventarios de la Empresa Medcucue”*, previo a la obtención del título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. *El Decano considerando el libera b) del Art. 6 del Instructivo para la Conformación y Funcionamiento de las Unidades de Titulación Especial en las Carreras de Grado de la Universidad del Azuay, aprobado por el Consejo Universitario el 5 de mayo de 2015 de reformada el 17 de noviembre de 2015, resuelve aprobar la solicitud y conceder una prórroga de seis meses, esto es hasta el 2 de marzo de 2017.*



Ing. Xavier Ortega Vásquez

Decano





ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Fabián Enrique Lazo Siguenza
Código: 36292
Director sugerido: Econ. Lenín Zúñiga Condo
- 1.2 Codirector (opcional): _____
- 1.3 Tribunal: Econ. María Eugenia Elizalde e Ing. Jorge Espinoza Idrovo
- 1.4 Título propuesto: ***“Manual de procedimientos para la administración y control de inventarios de la Empresa MEDCUE”***
- 1.5 Resolución:

1.5.1 Aceptado sin modificaciones _____

1.5.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

Modificar los objetivos Especificos: Evaluar el control interno de los inventarios; realizar el levantamiento de actividades; Actualizar la Bibliografía

1.5.3 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones:

1.5.4 No aceptado

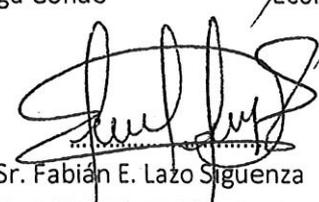
- Justificación:

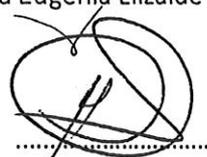
Tribunal


.....
Econ. Lenín Zúñiga Condo


.....
Econ. María Eugenia Elizalde Raad


.....
Ing. Jorge Espinoza Idrovo


.....
Sr. Fabián E. Lazo Siguenza


.....
Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de Facultad

Fecha de sustentación: Viernes , 01 de abril de 2016 a las 18h00.



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Fabián Enrique Lazo Siguenza
 1.2 Código 36292
 Director sugerido: Econ. Lenín Zúñiga Condo
 1.3 Codirector (opcional):
 1.4 Título propuesto: *"Manual de procedimientos para la administración y control de inventarios de la Empresa MEDCUE"*
 1.5 Revisores (tribunal): Econ. María Eugenia Elizalde Raad e Ing. Jorge Espinoza Idrovo
 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
63. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/			
Título Propuesto				
64. ¿Es informativo?	/			
65. ¿Es conciso?	/			
Estado del arte				
66. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/			
67. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/			
68. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/			
69. ¿Utiliza citas bibliográficas?		/		
Problemática y/o pregunta de investigación				
70. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/			
71. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
Hipótesis (opcional)				
72. ¿Se expresa de forma clara?	/			
73. ¿Es factible de verificación?	/			
Objetivo general				
74. ¿Concuerda con el problema formulado?	/			
75. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			
Objetivos específicos				
76. ¿Concuerdan con el objetivo general?		/		

.....
.....
.....



.....
Econ. Leon Zúñiga Condo



.....
Econ. Maria E. Elizalde Raad



.....
Ing. Jorge Espinoza Idrovo



PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1. DATOS GENERALES

1.1 Nombre del estudiante:

Nombre	Código	Teléfono	Teléfono	Correo Electrónico
		Convencional	Celular	
Fabián	36292	07888433	0983872599	ua036292@uazuay.edu.ec
Enrique Lazo				
Sigüencia				

1.2 Director sugerido: Econ. Lenin Patricio Zúñiga Condo

1.2.1 Contacto: teléfonos: -celular -0996113453 - y correo electrónico:

lzunigac@uazuay.edu.ec

1.3 Co-director sugerido: No aplica

1.4 Asesor metodológico: No aplica

1.5 Tribunal designado: Ing. María Eugenia Elizalde e Ing. Jorge Espinoza

1.6 Aprobación: 01 de abril del 2016

1.7 Línea de Investigación de la carrera:

1.7.1 Código UNESCO: 530303

1.7.2 Tipo de trabajo: Proyecto de Investigación

1.8 Área de estudio: Contabilidad Comercial y Costos

1.9 Título propuesto: "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA MEDCUE".

1.10 Subtítulo: No aplica.

1.11 Estado del proyecto:

Nuevo, porque en la Empresa necesitan de un Manual de Procedimientos que permita administrar y controlar de manera oportuna el Inventario que posee en bodegas la misma que permitirá a la Gerencia poder tomar decisiones exitosas.

2. CONTENIDO

2.1 Motivación de la investigación:

En la reunión sostenida con los principales directivos de la Empresa me supieron manifestar que no poseen un Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios, considerando esta necesidad, propuse la elaboración de un manual para esta área, con el objeto de conocer y definir cuáles son los procesos críticos y que agregan valor en la cadena de procesos.



En la misma reunión los principales directivos garantizaron que se contará con total apertura al momento de solicitar información.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Esta es la oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos en la Universidad del Azuay y específicamente una aplicación de mi área de estudio dentro de la carrera de Contabilidad Superior, lo que me ha motivado a realizar este trabajo.

Concluida esta investigación mi compromiso es entregar un documento a la Gerencia en el cual se indicarán los procesos a cumplir dentro de la cadena de valor de la distribución de insumos; Se buscará identificar las áreas críticas y débiles para que los directivos propongan estrategias para salvar estas situaciones que pongan en riesgo la imagen de la Empresa ante los clientes.

2.2 Problemática:

La Empresa se encuentra pasando por un grave problema interno en el manejo de inventarios que generan riesgo, desorganización de los materiales, esto se debe a que no cuenta con un "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS".

2.3 Pregunta de investigación:

¿La Empresa posee un Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios?

¿La Empresa tiene definida funciones para el Personal de Bodega?

¿La Empresa lleva un control minucioso del Área de Bodega?

¿La Empresa tiene definido las actividades del Proceso de Inventarios?

2.4 Resumen:

El presente trabajo de investigación se basará en realizar un Manual de Procedimientos para Administrar y Controlar de manera eficaz el Inventario de Bodega, el mismo que tiene como propósito proporcionar la organización de los materiales, es decir, tiene un papel fundamental para su adecuado funcionamiento, acorde y en armonía para de esta forma afrontar la demanda de sus clientes, es por ello que se ha visto la bodega como una área clave dentro de la organización de la empresa.

El Manual se entregará a los directivos de la empresa el mismo que les permitirá:

- 1) Evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.
- 2) Verificar diariamente las existencias de los productos en bodega.
- 3) Cumplir y hacer cumplir los Procedimientos en el Área de Bodegas
- 4) Mantener stocks adecuados que permitan cumplir con la demanda de los clientes.

2.5 Estado del Arte y Marco Teórico:

Las teorías planteadas aportan para el desarrollo del Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios en la Empresa detalladas a continuación:

Es importante analizar la situación interna y externa de la empresa para esto nos basaremos en el libro de **THOMPSON STRICKLAND** Edición 18ava Publicada en el Año 2012, **CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**, que indica la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas "FODA" siendo una herramienta de importancia para los Directivos de la Empresa y que a su vez ayudará a la toma de decisiones.

De igual manera se utilizará la bibliografía de **JOSÉ REY POMBO** en su libro **CONTABILIDAD GENERAL Y FISCALIDAD** 1ra Edición publicado en el año 2013,



ya que el Inventario de Mercaderías y sus conceptos métodos forman parte de la Contabilidad General, con procedimientos y principios contables en los cuales nos ayudaran determinar el costo de un artículo determinado.

Para realizar este trabajo es primordial conocer ¿Qué es una Cadena de Valor?, su funcionamiento, ¿Cómo se encuentra constituida?; para lo cual se utilizará la fuente bibliografía desde la WEB (<http://www.gestiopolis.com/que-es-la-cadena-de-valor/>)

La bibliografía del autor **CARLOS LUIS ROBLES ROMÁN;** **FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, CAPÍTULO INVENTARIOS,** Edición; Bogotá 2012 en el capítulo de Inventarios; aportará al desarrollo del presente trabajo ya que a través de la misma se podrá emitir procedimientos en los cuales la Empresa cuente con el Inventario suficiente para hacer frente a la demanda de los clientes.

Es importante conocer los esquemas, formatos, estructura y beneficios de un Manual de Procedimientos que servirán para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral en la que contendrá todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización, para esto se utilizará la siguiente bibliografía de la web

<http://www.cbachilleres.edu.mx/cbportal/cb/normatecaVigente/AplicacionGeneral/GUIAMP2015.pdf>

2.6 Hipótesis: No aplica

2.7 Objetivo general:

Desarrollar un “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA MEDCUE”.

2.8 Objetivos específicos:

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

- Evaluar el Control Interno de los Inventarios de MEDCUE.
- Realizar el levantamiento de actividades, procesos, funciones, responsabilidades del área y del personal de MEDCUE.
- Identificar los riesgos inherentes del manejo de inventarios de MEDCUE.

2.9 Metodología:

Para desarrollar un Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios en la Empresa MEDCUE se requiere utilizar.

Teórico:

- Descriptivo y Propositivo; Descriptivo por que se describió la problemática de no poseer Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios y, Propositivo por que se elaborará una propuesta de Manual de Procedimientos para esta área, que permitirá llevar un control para seguridad de los Directivos de la Empresa.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

Científico:

- Bibliográfica: se utilizarán conceptos obtenidos de libros, internet que permitirán fundamentar científicamente el desarrollo del presente trabajo.

Empírico:

- Observación: Permitirá realizar el levantamiento de evidencias de los Inventarios de la Empresa MEDCUE.
- Se realizará un análisis FODA de la Empresa para conocer los Aspectos Positivos y Negativos de los factores internos y externos:

2.10 Alcances y resultados esperados:

- Entregar un Manual de Procedimientos para la Administración y Control de Inventarios a la Gerencia de la Empresa MEDCUE
- Realizar la aplicación del Manual Propuesto y observar sus resultados.

2.11 Supuestos y riesgos:

Para el trabajo de investigación los riesgos a enfrentar son: que la información entregada por el personal responsable del área de bodega sea restringida o entregada fuera del plazo establecido, ocasionando demoras en la ejecución dentro del proceso, para minimizar el impacto se envió previamente una carta de autorización al representante legal de la Empresa, solicitándole su total apertura y compromiso de la información solicitada.

2.12 Presupuesto:

Se detallan a continuación los rubros económicos que se considera para el desarrollo del presente trabajo.

RUBRO/DENOMINACIÓN	COSTO USD	JUSTIFICACIÓN
Movilización	40,00	Traslado para recolección de información, entrega de documentos
Alimentación	40,00	Alimentación
Impresión	20,00	Impresión de diseño
Copias	5,00	Copias del diseño y documentos
Útiles de Oficina (esferos, cd, papel bond)	10,00	Útiles para el desarrollo del diseño
Anillado documentos	5,00	Anillado de diseño
Internet	10,00	Valor total de horas utilizadas
Computadora	350,00	Equipo el que se desarrollará el trabajo.
Derechos de certificación	200,00	Documentos que obliga la universidad para la titulación
Varios	50,00	Valor considerado para imprevistos



Total	730,00	UNIVERSIDAD DEL AZUAY
--------------	---------------	------------------------------

2.13 Financiamiento:

El presente proyecto de investigación será financiado por Fabián Enrique Lazo

Sigüencia.

2.14 Esquema tentativo:

Capítulo 1

1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1 Reseña Histórica

1.2 Ámbitos y Actividades

1.3 Base Legal

1.4 Filosofía Corporativa

1.4.1 Objetivos

1.4.2 Estructura Organizacional

1.5 FODA

Capítulo 2

2 FUNDAMENTOS TEORICOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.1 Definición de Manual de Procedimientos

2.2 Funciones del Manual de Procedimientos

2.3 Elementos que Integran un Manual de Procedimientos

2.4 Ventajas de poseer un Manual de Procedimientos

2.5 Diagrama de Flujo

2.6 Definición de Inventarios de una Empresa Comercial

2.7 Definición de Cadena de Valor

3 DESARROLLO DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS INVENTARIOS

3.1 Diagnóstico del Proceso

3.2 Valoración de los procesos de control interno de los inventarios de la empresa, mediante el uso de técnicas y flujogramas.

3.3 Preparación del "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA MEDCUE".

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones y

4.2 Recomendaciones

Bibliografía.

Anexos.

2.15 Cronograma: Detalla las actividades y el tiempo previsto, en base a la normativa y tiempos vigentes.



		MARZO				ABRIL				MAYO			
		Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12
DEFINICION DEL TEMA	1	Selección del Tema											
	2	Recolección Bibliografica											
ELABORACION DE ESQUEMA	3	Elaboracion Diseño de Tesis											
	4	Reseña Historica											
DESCRIBIR Aspectos Generales de la Empresa	5	Ambitos y Actividades											
	6	Base Legal											
	7	Filosofia Corporativa											
	8	Objetivos											
	9	Estructura Organizacional											
	10	Analisis FODA											
ELABORACION del Manual de Procedimientos	11	Preparacion del MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ADMINISTRACION Y CONTROL DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA											

2.16 Referencias:

2.16.1 Libros

– CONCEPTOS Y TÉCNICAS DE LA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICAS” THOMPSON STRICKLAND 2012. EDITORIAL MC

GRAW-HILL

– JOSÉ REY POMBO en su libro CONTABILIDAD GENERAL Y FISCALIDAD 1ra Edición publicado en el año 2013

– CARLOS LUIS ROBLES ROMÁN; FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, CAPÍTULO INVENTARIOS, Edición, Bogotá 2012

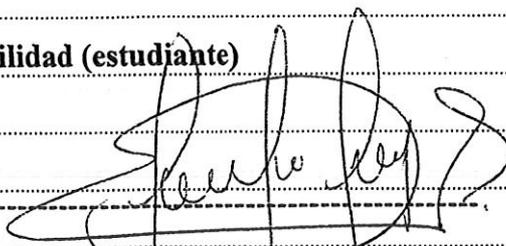
- MANUAL PRÁCTICO DE CONTROL INTERNO, MIGUEL BARQUERO,
Edición 2013

2.16.2 Internet

- METODOS DE GESTIÓN DE CONTROL DE INVENTARIOS
<http://www.gestiopolis.com/metodos-gestion-control-inventarios/>
- CADENA DE VALOR: WEB (<http://www.gestiopolis.com/que-es-la-cadena-de-valor/>)
- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
<http://www.cbachilleres.edu.mx/cbportal/cb/normatecaVigente/AplicacionGeneral/GUIAMP2015.pdf>
- INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES
<http://aplicaciones.virtual.unal.edu.co/drupal/files/instructivo.pdf>
- CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS
<http://www.slideshare.net/maangs/control-interno-de-inventarios>
- OPTIMIZACIÓN DE INVENTARIO
https://es.wikipedia.org/wiki/Optimizaci%C3%B3n_del_inventario
- STOCK Y MANEJO DE INVENTARIOS
<http://www.gestiopolis.com/stocks-manejo-inventarios/>

2.17 Anexos

2.18 Firma de Responsabilidad (estudiante)



FABIÁN LAZO S.

2.19 Firma de Responsabilidad (tutor)



ECON. LENÍN ZÚÑIGA C.

2.20 Fecha de entrega: 04 de abril del 2016

CRONOGRAMA UNIDAD DE TITULACIÓN INDIVIDUAL (Sr. Fabián Enrique Lazo Siguenza)

ACTIVIDAD	MAYO					JUNIO					JULIO					AGOSTO					SEPTIEMBRE					FECHAS		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23					
Aprobación por parte de la Junta Académica																								Aprobación del diseño por parte de la Junta Académica el 14 de abril de 2016				
Desarrollo Trabajo de Titulación																								del 18 de abril al 20 de mayo de 2016				
Sustentación parcial ante Tribunal																								del 23 al 27 de mayo de 2016				
Desarrollo Trabajo de Titulación																								del 30 de mayo de junio al 15 de julio de 2016				
Segunda sustentación parcial ante Tribunal																								del 18 al 22 de julio de 2016				
Revisión y edición documento final																								del 25 de julio al 02 de septiembre de 2016				
Sustentación final ante Tribunal																								Una vez que esté declarado idóneo				