



Universidad de Guayaquil

Facultad de Ciencias Administrativas

Tesis presentada como requisito para optar por el título de Contador Público

Autorizado

Tema:

**“Análisis del control interno en la recepción – entrega de mercadería de ALMETAL
S.A”**

Autores:

Gamboa Bedor Shirley Estefanía

Medina Dueñas Gabriela del Cisne

Tutor:

Ing. Com. Guerrero Tapia Jhon Fernando, Mcp;

Guayaquil, Mayo del 2016



Presidencia
de la República
del Ecuador



Repositorio Nacional en Ciencias y Tecnología		
Ficha de Registro de Tesis		
Título :“Análisis del control interno en la recepción – entrega de mercadería de ALMETAL S.A”		
	Revisores: Ing. Com. Guerrero Tapia Jhon Fernando, mcp;	
Institución: Universidad de Guayaquil	Facultad: Ciencias Administrativas	
Carrera: Contaduría pública autorizada		
Fecha de publicación:	N° de págs.110	
Área temática: Inventario		
Palabras claves: Análisis, control, planificación, desempeño,		
RESUMEN: La presente tesis desarrolla un estudio que busca proponer un sistema de control en la recepción y entrega de mercaderías en la empresa ALMETAL S.A. con el objetivo de proporcionar una solución efectiva relacionada con el aprovisionamiento externo de mercancías lo cual es indispensable para una buena planificación y desempeño de los inventarios, este manejo permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer el final del periodo contable y tener así un estado confiable de la situación económica de la empresa.		
N° de registro(en base de datos):	N° de clasificación: N°	
Dirección URL (tesis en la web): Ubicada en la web		
Adjunto PDF	Si No	
Contacto con autores:	Teléfono: 0986832595 0997107341	E-mail: shirley_g92@hotmail.com gaby_m19@hotmail.es
Contacto de la institución	Nombre:	
	Teléfono:	

Certificado del Tutor

Con fecha 17 de Agosto del 2015, fui designado tutor de la tesis de grado de la Srta. **Gamboa Bedor Shirley Estefanía** con **C.I # 0930984430** y la Srta. **Medina Dueñas Gabriela del Cisne** con **C.I # 0940421175**, ecuatorianas, como requisito imprescindible para optar el Título de **Contador Público Autorizado**.

Leído, analizado y establecidas las recomendaciones del tema propuesto.

“Análisis control interno en la recepción – entrega de mercadería de ALMETAL S.A”

Le considero desde la perspectiva académica e investigativa apta para su sustentado.

Ing. Com. Jhon Guerrero Tapia, Mcp



Certificación de revisión de la redacción y ortografía

Yo, Víctor Hugo Carrillo Pérez CERTIFICO que he revisado la redacción y ortografía del contenido de la tesis:

“Análisis control interno en la recepción – entrega de mercadería de ALMETAL S.A”

**Como requisito para optar por el título de contadoras públicas autorizadas,
representada por las egresadas:**

Gamboa Bedor Shirley Estefanía con C.I N° 0930984430

Medina Dueñas Gabriela del Cisne con C.I N° 0940421175

Para tal efecto he procedido a leer y analizar de manera profunda el estilo y la forma del contenido del texto

Por lo expuesto y en uso de mis derechos, recomiendo la **VALIDEZ ORTOGRÁFICA** de la presente tesis.

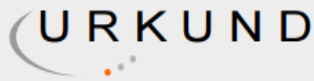
Atentamente;

Ing. Víctor Hugo Carrillo Pérez

Gramatólogo

Registro Senescyt no. 1006-02-26599

Sistema Antiplagio – Urkund



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS final 2.doc (D17728768)
Submitted: 2016-02-11 21:24:00
Submitted By: simpe_24@hotmail.com
Significance: 6 %

Sources included in the report:

Tesis Empresa Agromaisa Revisión 1.doc (D16622213)
TESIS PARA EL URKUND.docx (D14252015)
5 de octubre TRABAJO DE GRADUACIÓN SUBIR AL URKUND.doc (D15545400)
<http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/24002/s1.pdf.txt?sequence=7>
<http://docplayer.es/10889467-Escuela-de-comercio-exterior.html>
<http://docplayer.es/1617560-Definir-los-procedimientos-para-el-control-de-inventarios.html>
<http://www.monografias.com/trabajos90/disenio-sistema-control-inventario/disenio-sistema-control-inventario.shtml>
https://prezi.com/vzdagf_p976w/52-estructura-del-mrp/

Instances where selected sources appear:

Para los fines legales, **CERTIFICO** que la tesis “**Análisis control interno en la recepción – entrega de mercadería de ALMETAL S.A**” perteneciente a las estudiantes **Gamboa Bedor Shirley Estefanía y Medina Dueñas Gabriela del Cisne**, tiene un 6% según el informe de concordancias *URKUND*.

Ing. Com. Jhon Guerrero Tapia, Mcp

Tutor

Derecho de Autor y Renuncia

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en esta tesis son de absoluta propiedad y responsabilidad de la Srta. **Gamboa Bedor Shirley Estefanía** con C.I # **0930984430** y la Srta. **Medina Dueñas Gabriela del Cisne** con C.I # **0940421175** cuyo tema es:

“Análisis control interno en la recepción – entrega de mercadería de ALMETAL S.A”

Derecho que renunciamos a favor de la universidad de Guayaquil, para que haga uso como a bien tenga.

Shirley Gamboa Bedor

C.I # 0930984430

Gabriela Medina Dueñas

C.I # 0940421175

Dedicatoria

Dedicamos los resultados de este trabajo de titulación principalmente a Dios, quien nos ha sustentado en esta carrera y en nuestra vida con su infinito amor y sabiduría, y a todos aquellos que han formado parte en el proceso de nuestra formación académica y personal, y de manera muy especial a nuestros padres que han sido parte esencial en todo ámbito de nuestra vida.

Shirley Gamboa Bedor

Gabriela Medina Dueñas

Agradecimiento

Agradecemos primero a Dios por habernos dado la fortaleza y ser nuestra guía durante la elaboración de nuestro proyecto.

A nuestros padres quienes han sido un pilar fundamental en la consecución de esta nueva meta.

A nuestro asesor Ing. Jhon Guerrero por la ayuda brindada, por la paciencia y confianza que ha puesto en nosotras para la culminación de nuestro proyecto de tesis.

A los profesores que con sus experiencias supieron facilitarnos todos sus conocimientos, con una metodología de enseñanza diferente, más dinámica y proactiva.

Shirley Gamboa Bedor

Gabriela Medina Dueñas

Resumen

El siguiente trabajo consiste en analizar el control interno en la entrega y recepción de mercadería en la empresa ALMETAL S.A; y proponer un manual de control interno con procedimientos orientados a mejorar la planificación y desempeño de los inventarios lo cual es importante tanto para los dueños de la empresa y sus empleados ya que así conocerán cuales son las principales causas que originan pérdidas de inventario. Para llevar a cabo esta investigación se aplicó técnicas de investigación como entrevistas y encuestas, con el fin de conocer a fondo la situación actual de la empresa y obtener mayor información respecto a cómo se están llevando los distintos procesos y actividades en cada una de las áreas involucradas. Una vez detectados y analizados cada uno de los problemas presentes en la empresa ALMETAL S. A. respecto al control en la entrega y recepción de mercadería, se estableció políticas, procedimientos, métodos estadísticos y un sistema de control de inventarios como el sistema ABC, con lo cual se ayudara a disminuir las mermas en los inventarios de la empresa.

Palabras claves: análisis, control, planificación, desempeño, entrega y recepción.

Abstract

The next job is to analyze the internal control in the delivery and receipt of goods at the company Almetal S.A; and propose a manual of internal control procedures aimed at improving the planning and performance of inventories which is important to both business owners and their employees as well will know which are the main causes of inventory losses. To carry out this research investigative techniques such as interviews and surveys were applied in order to get to know the current situation of the company and learn more about how they are taking the different processes and activities in each of the areas involved. Once detected and analyzed each of the problems in the company Almetal SA regarding the control in the delivery and receipt of goods, was established policies, procedures, statistical methods and a system of inventory control as the ABC system, which it will help reduce inventory declines in the company. Keywords: analysis, control, planning, performance, delivery and receipt.

Índice general

Repositorio Nacional en Ciencias y Tecnología	II
Certificado del Tutor	III
Sistema Antiplagio – Urkund.....	V
Derecho de Autor y Renuncia.....	VI
Dedicatoria	VII
Agradecimiento.....	VIII
Resumen.....	IX
Abstract	X
Índice general	XI
Índice de tablas	XVI
Índice de gráficos	XVII
Introducción	XVIII
Capítulo I	1
El Problema.....	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema.....	2
1.3 Sistematización de la investigación.....	2
1.4 Objetivos de la investigación.....	3

1.4.1	Objetivo general.	3
1.4.2	Objetivos específicos.....	3
1.5	Justificación e importancia	3
1.5.1	Justificación teórica.....	3
1.5.2	Justificación práctica.	4
1.5.3	Justificación metodológica.	4
1.6	Delimitación de la investigación	5
1.7	Hipótesis general	5
1.7.1	Variable independiente.....	5
1.7.2	Variable dependiente.....	5
1.7.3	Operacionalización de las variables	6
Capítulo II		7
Marco Referencial.....		7
2.1	Antecedentes de la investigación.....	7
2.2	Marco teórico	8
2.2.1	Control interno.	8
2.2.2	Inventarios.....	9
2.2.3	Administración de los inventarios.....	9
2.2.4	Costo de los inventarios.	9
2.2.5	Sistema de control.	9

2.2.6	COSO métodos de control de procedimientos.	13
2.2.7	Bodega.....	14
2.3	Marco contextual	14
2.4	Marco conceptual	15
2.5	Marco Legal.....	16
2.5.1	Norma Internacional de Contabilidad - NIC 2	16
2.5.2	Código Tributario	17
2.5.3	Reglamento de comprobantes de ventas, retención y complementarios....	19
Capítulo III.....		21
Marco Metodológico.....		21
3.1	Diseño de la investigación	21
3.2	Tipo de investigación.....	21
3.3	Población	22
3.4	Técnicas e instrumentos de investigación.....	22
3.5	Análisis de resultados	24
3.5.1	Organigrama.....	27
3.5.2	Flujo de compra de materiales.	28
3.5.3	Flujo de recepción de materiales.....	29
3.5.4	Observación de los procesos	30

3.6	Resultados de la encuesta y entrevista aplicada a la empresa ALMETAL S. A.	
	36	
3.6.1	Encuestas.....	36
3.1.6	Entrevista empresa ALMETAL S.A.....	49
3.6.3	Resumen de los problemas encontrados.....	53
Capítulo IV		55
La Propuesta		55
4.1	Propuesta.....	55
4.2	Proceso de compras	57
4.2.1	Proceso de recepción de materiales - Comunicación	59
4.2.2	Proceso de recepción de materiales - almacenamiento	61
4.3	Proceso de rotulación.....	63
4.4	Proceso de control de existencia	65
4.5	Proceso de identificación de productos de baja y alta rotación	67
4.6	Proceso de devoluciones.....	69
4.7	Proceso de entrega de materiales	71
4.8	Supervisión y control	74
4.9	Impacto de la propuesta	76
4.9.1	Impacto económico.	76
4.9.2	Impacto social.	77

Conclusiones	79
Recomendaciones	80
Anexos	81
Encuestas empresa ALMETAL S.A.....	81
Entrevista empresa ALMETAL S.A.....	85
Manual de funciones.....	87
Documento de recepción de mercadería.....	90
Documento ingreso a bodega	91
Documento de reporte de tiempos	92
Bibliografía	97

Índice de tablas

Tabla 1. Control de inventario	36
Tabla 2: Frecuencia de comunicación.....	37
Tabla 3: Faltantes de inventario	38
Tabla 4: Faltantes de inventario en los últimos meses.....	39
Tabla 5: Manual de procesos	40
Tabla 6: Identificación de productos de mayor rotación	41
Tabla 7: Identificación de productos de baja rotación	42
Tabla 8: Errores en la identificación y rotulación de productos	43
Tabla 9: Adecuado control de calidad de los productos terminados.....	44
Tabla 10: Adecuado almacenaje de la materia prima	45
Tabla 11: Adecuado registro de las devoluciones.....	46
Tabla 12: Frecuencia de despachos equivocados a clientes.....	47
Tabla 13: Pérdidas por obsolescencia de inventarios	48

Índice de gráficos

Gráfico 1. Control de inventario	36
Gráfico 2: Frecuencia de comunicación	37
Gráfico 3: Faltantes de inventario	38
Gráfico 4: Faltantes de inventario en los últimos meses.....	39
Gráfico5: Manual de procesos	40
Gráfico 6: Identificación de productos de mayor rotación	41
Gráfico7: Identificación de productos de baja rotación	42
Gráfico 8: Errores en la identificación y rotulación de productos	43
Gráfico 9: Adecuado control de calidad de los productos terminados	44
Gráfico10: Adecuado almacenaje de la materia prima	45
Gráfico 11: Adecuado registro de las devoluciones	46
Gráfico 12: Frecuencia de despachos equivocados a clientes	47
Gráfico13: Pérdidas por obsolescencia de inventarios	48

Introducción

El sistema administrativo representa el significado general de toda organización, teniendo en cuenta que al constituir una empresa comercial se debe estudiar y planificar las actividades que se realizan actualmente y con una visión futura para un mejor control en el funcionamiento de dicha organización y con la finalidad de obtener una buena dirección, coordinación y control de las actividades laborales de la organización.

La presente tesis busca analizar el manejo de los inventarios en la recepción y entrega de mercaderías en la empresa ALMETAL S.A. con el objetivo de proporcionar una solución efectiva relacionada con el aprovisionamiento externo de mercancías lo cual es indispensable para una buena planificación y desempeño de los inventarios; este manejo permitirá a la empresa mantener el control oportuno, así como también conocer al final del período un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Uno de los puntos más importantes en una organización es el control de entradas y salidas de mercancías (control de inventarios), ya que esto conlleva a poder determinar en un momento dado la existencia de mercadería para regular los recursos existentes, y lograr así aumentar los niveles de venta, obtener una mayor rotación de los inventarios, prevenir las pérdidas por obsolescencia y pérdidas por el mal manejo de la mercadería en el almacén.

Nuestro proyecto contemplara los siguientes capítulos:

En el primer capítulo comprende el planteamiento del problema, formulación del problema y posteriormente se establecen los objetivos generales y específicos sobre los cuales se diseñara la propuesta.

En el segundo capítulo se realizó un estudio previo de conocimiento de la empresa, en donde se describe la historia de ALMETAL S.A. en el cual se detectó que la misma no cuenta con un debido control en la entradas y salidas de inventario, estos puntos se pudieron apoyar en definiciones de diferentes autores y conjuntamente con la ayuda de los principales funcionarios de la empresa.

Se trató de los conceptos básicos de control interno, manual de procedimientos, diferentes métodos de control de procedimientos, métodos estadísticos aplicados a inventarios.

En el tercer capítulo se realizó el levantamiento de la información acerca de la situación actual de la empresa ALMETAL S. A., para así detectar cada uno de los problemas que se presentan y posteriormente ser analizados, para obtener toda esta información se aplicaron técnicas de investigación tales como: entrevistas y encuestas a las personas involucradas en el proceso.

En el cuarto capítulo se da la propuesta para solucionar los diferentes problemas encontrados en el capítulo anterior respecto al control en la entrega y recepción de mercaderías en la empresa ALMETAL S. A. proponiendo un sistema de control, y estableciendo políticas y procedimientos.

Terminando así con las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación realizado.

Capítulo I

El Problema

1.1 Planteamiento del problema

La empresa ALMETAL S.A. se encuentra ubicada en el km 5.5 Vía Daule Mapasingue Oeste al Norte de la ciudad de Guayaquil, su principal actividad económica es el diseño, elaboración y venta de objetos metalmecánicos tales como: fregaderos, tanques de presión, calentadores de agua, planchas de zinc y carretillas.

La empresa distribuye sus productos a los principales centros ferreteros de las distintas ciudades tales como: Guayaquil, Quito, Ambato y Manabí. Su principal problema es el mal manejo de los inventarios originado por: un inadecuado control interno en el proceso de compras, proceso de almacenamiento de los materiales, proceso de control de existencias, proceso de identificación de los productos de alta y baja rotación, proceso de devoluciones y la falta de supervisión oportuna en la recepción y entrega de mercadería por parte de los encargados del departamento de bodega, la falta de información, reportes no confiables; pérdidas por obsolescencia originadas porque los productos no se vendieron ya que no aparecen en el reporte de inventarios.

También podemos mencionar que en la empresa en lugar de entregar un producto del lote A, el despachador hace la entrega del lote B, esto ocurre cuando no hay una previa verificación y control por parte del jefe del departamento de bodega lo cual da lugar a que se genere un desconocimiento total de la existencia disponible de mercadería.

La empresa ALMETAL S.A. tiene la obligación de cumplir con sus clientes, pero por la falta de control adecuado en la entrega y recepción de mercadería provoca que los productos no sean despachados de una manera adecuada y en el tiempo estimado motivo por el cual hemos requerido proponer un sistema de control de inventarios en la entrega y recepción de mercaderías y disminuir las pérdidas originadas por el mal manejo de los inventarios.

De tal manera que en el desarrollo de este proyecto se deben tratar los puntos indicados analizando el problema existente que se da en la empresas ALMETAL S. A., tomado en cuenta que un control de inventario dentro de una empresa representa la forma de determinar de manera precisa y correcta la existencia de la mercadería disponible dentro de la empresa, para de esta manera poder satisfacer las necesidades de los clientes, optimizando recursos y capital importante para la liquidez de la empresa.

Con esta propuesta un control interno adecuado que se aplique a los inventarios, permitirá obtener una mejor planificación, organización, ejecución y control de la mercadería utilizada por la empresa.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo afecta un control interno inadecuado en la recepción y entrega de mercaderías en la empresa ALMETAL S.A.?

1.3 Sistematización de la investigación

1. Cuál es el marco teórico congruente en el manejo del inventario?
2. Cómo se presenta el manejo inadecuado del inventario en la empresa Almetal S.A.

3. ¿Qué procedimientos se pueden emprender para un control adecuado en la recepción y entrega de mercadería?
4. ¿Qué impacto genera la propuesta?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general.

Analizar el control interno en la recepción y entrega de mercaderías, y proponer un manual de procedimientos adecuado para reducir las mermas de inventarios en la empresa ALMETAL S.A.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Sistematizar los fundamentos teóricos y metodológicos de esta investigación;
2. Determinar el estado actual de la problemática de los inventarios en la empresa ALMETAL S.A;
3. Proponer un manual de procedimiento adecuado para el control de los inventarios en la recepción y entrega de mercadería de la empresa ALMETAL S.A.
4. Determinar el impacto de la propuesta, una vez aplicados nuestros conocimientos.

1.5 Justificación e importancia

1.5.1 Justificación teórica.

En todas las empresas ya sean pequeñas, medianas o grandes se debe cumplir a cabalidad con un buen manejo de los inventarios para de esta manera minimizar las pérdidas por el mal manejo del inventario en su entrega y recepción.

El propósito de esta investigación es analizar el control interno en la recepción y entrega de mercaderías en la empresa ALMETAL S.A., y proponer un manual de procedimientos adecuado con la finalidad de controlar las existencias de mercaderías para lo cual es imprescindible tener un buen manejo de las entradas y salidas de mercaderías de la empresa; así como también llevar un mayor control al momento de algún cambio o devolución de las mismas, y de esta manera evitar la pérdida en inventarios.

1.5.2 Justificación práctica.

Esta investigación servirá de gran ayuda tanto para el dueño de la empresa como para los empleados que laboran en el departamento de bodega, ya que se pretende proponer un adecuado manual de procedimientos de control de inventarios de acorde a las necesidades de la empresa, investigando cuales son las principales causas que originan la perdida por mermas de inventario.

Al realizar esta investigación se buscará establecer procedimientos que aumenten el desempeño del personal de bodega, para que el sistema de control de inventarios opere con efectividad; y así poder brindar una buena atención a los clientes al momento de que ellos soliciten la mercadería para lo cual se analizará cada situación con lo cual se pretende dar respuestas a las siguientes interrogantes.

1.5.3 Justificación metodológica.

Esta investigación presenta de forma sistematizada y organizada los pasos, técnicas y procedimientos metodológicos a emplear para recabar la información necesaria y dar respuesta así a las diversas interrogantes que se planteen durante el desarrollo y análisis de

proponer un adecuado sistema de control en la recepción y entrega de mercaderías en la empresa ALMETAL S.A.

1.6 Delimitación de la investigación

El presente trabajo se desarrolló en las instalaciones de la empresa ALMETAL S.A, y su investigación se delimita al control de los inventarios mediante el cual se busca proponer un adecuado manual de procedimientos de control en la recepción y entrega de mercadería, para lograr disminuir las pérdidas por mermas de inventario.

1.7 Hipótesis general

Si se establece un control interno adecuado en la recepción y entrega de mercadería, se disminuirán las pérdidas por mermas de inventario en la empresa ALMETAL S.A.

1.7.1 Variable independiente.

Manual de procedimientos de control interno.

1.7.2 Variable dependiente

Recepción y entrega de mercadería.

1.7.3 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS O PREGUNTAS	INSTRUMENTOS	TECNICA
Independiente	Comprende el control interno	Desarrollar habilidades investigativas para poder mejorar el control interno de entrada y salida de mercaderías, mediante un manual de procedimientos, políticas y procesos claros.	Fomentar cultura investigativa en Manuales de Funciones; Manuales de Procedimientos en Compras, en Ventas, en Contabilidad, en Producción, en Bodega.	Evaluaciones de Control Interno	¿Existe una buena coordinación entre su departamento, el de compras, ventas y producción? ¿Que sugerencias usted podría indicar para mejorar la entrega y recepción de la mercadería?	Encuestas; Entrevistas	Cuestionarios
Dependiente	Proceso de inventarios recepción - entrega de mercadería	Medir las capacidades y conocimientos acerca del inventario en sus diferentes procesos	Flujo de actividades del inventario en recepción y entrega de mercadería	Diagrama de Flujo	¿Qué situaciones que deban mejorar usted ha observado acerca del manejo del inventario desde que se realiza la compra hasta que llega a las bodegas de la empresa?	Observación ; Encuestas; Entrevistas	Cuestionarios

Capítulo II

Marco Referencial

2.1 Antecedentes de la investigación

Avedaño (2011) en su trabajo de investigación titulado “Diseño de un control interno de inventario en la empresa XYZ” plantea que realizar la gestión de inventarios constituye una de las actividades más complejas para las empresas; más aún cuando la demanda de los clientes hacia los productos que forman parte del inventario y el tiempo de entrega de los pedidos no se pueden predecir con exactitud.

Este antecedente está relacionado con el presente trabajo ya que en el momento que una empresa no lleva un control adecuado de sus inventarios, no conoce a ciencia cierta si los resultado que arroja el sistema concuerdan con las existencia físicas, y esto da lugar a que se brinde una mala atención a los clientes al momento de solicitar los productos

Muñoz (2012) en su trabajo de investigación titulado “Diseño de una política de inventario multinivel para un centro de distribución de productos” plantea que en una empresa la aplicación de modelos de inventarios es de suma importancia, ya que estos se han convertido en una herramienta imprescindible para realizar la planeación y el control de los inventarios. (Omar, 2012)

Por lo tanto este trabajo de investigación se propone realizar la toma física de inventarios mediante algún modelo de inventarios en la cual debe existir la debida supervisión y control.

Velásquez (2015) en su trabajo de investigación titulado “Propuesta de un sistema de administración de inventarios en la comercializadora y reparadora de calzado RECORDCALZA CIA. LTA.” plantea que la administración de los inventarios es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, la rotación y evaluación del inventario, ya que a través de ello se determinan los resultados (utilidades o pérdidas), de una manera razonable. (Yolanda, 2015)

Esta investigación desarrolla una propuesta de un adecuado control interno tanto en la recepción y entrega de mercadería, así como también en los procesos operativos para evitar pérdidas por mermas de inventario.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Control interno.

“El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos”

“El control interno generalmente se considera que pertenece a un espectro de actividades dentro de una organización total. También es generalmente convenido que el control interno está destinado a asistir en la consecución de los objetivos de una entidad, y de esta manera constituye un medio para un fin. Y existe un acuerdo importante respecto a que el control interno constituye un conjunto de acciones positivas realizadas por una entidad para fomentar el comportamiento apropiado de su personal”. (Mantilla, 2005)

El control de inventarios es un elemento muy importante del control interno debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

2.2.2 Inventarios.

Inventarios son activos:

- a) Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b) En proceso de producción de cara a tal venta, o
- c) En la forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en el suministro de servicios. (IASB, 2013)

2.2.3 Administración de los inventarios.

La administración de los inventarios es un proceso destinado a planificar, administrar y controlar los recursos disponibles dentro de la organización, permitiendo así el manejo apropiado de los mismos teniendo niveles óptimos de inventarios. (Render, 2014)

2.2.4 Costo de los inventarios.

El costo de los inventarios debe comprender todos los costos derivados de la adquisición y transformación de los mismos, así como otros costos en los que se ha incurrido para darles su condición y ubicación actuales. (IASB, 2013)

2.2.5 Sistema de control.

Para mejorar la eficiencia en el manejo del inventario existen varios sistemas de control de inventarios, entre los que se mencionan los siguientes: sistema justo a tiempo, sistema

ABC, sistema de planeación de requerimiento de materiales, sistema de cantidad económica de pedido y planeación de recursos empresariales entre otros.

A continuación explicamos los principales

- **Sistema de control ABC**

Una empresa que utiliza el sistema de inventario ABC clasifica su inventario en tres grupos:

- a. “Incluye artículos que requieren la mayor inversión en dólares, y está integrado por el 20% de los artículos en inventario de la compañía, pero representa el 80% de su inversión en inventario, de tal manera que requieren mayor control por su costo de adquisición y por el costo de tenerlo en inventario.
- b. Está integrado por los artículos con la siguiente inversión más grande en inventarios, es decir que para realizar los pedidos de estos artículos debe calcularse la cantidad óptima de pedidos.
- c. “Incluye el gran número de artículos que requieren una inversión relativamente pequeña, ya que son artículos que no tienen mayor incidencia en la elaboración del producto final, de tal manera que puede mantenerse una cantidad considerable en bodega, procurando no sobrepasarse ni estar por debajo de las existencias que se deben mantener”. (Lawrence J. Gitman, 2012)

Con la aplicación del sistema de control ABC pueden identificarse los artículos de mayor impacto en el costo total de los inventarios, y a su vez nos ayudará a analizar y clasificar los inventarios reduciendo tiempo, esfuerzo y costos en el control de inventarios.

- **Sistema de planeación de requerimientos de materiales (MPR)**

El MPR es un sistema de planificación cuyo propósito es el de tener materiales requeridos en el momento oportuno, para de esta manera cumplir con la demanda de los clientes, a través del cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Asegurar los materiales para que estos estén disponibles para la producción y posterior entrega a los clientes.
- Mantener los niveles de inventarios adecuados para la operación.

El sistema MRP comprende la información obtenida de al menos tres fuentes o ficheros de Información principales que a su vez suelen ser generados por otros subsistemas específicos, pudiendo concebirse como un proceso cuyas entradas son:

- Plan maestro de producción.-** Este plan nos indica que productos finales se deben fabricar y en qué plazos deben ser terminados, también contiene las cantidades y fechas de la disponibilidad de los productos que están sujetos a demanda externa buscando así adecuar la producción de la empresa.
- Gestión de Stock – estado de los inventarios.-** Permite obtener información referente a las existencias reales de artículos en todo momento, así como también el estado de los pedidos en curso para de esta manera vigilar el cumplimiento de los plazos de aprovisionamiento.

c. Lista de materiales.- Toda empresa para poder obtener un buen control de la producción debe tener conocimiento de los componentes que intervienen en la fabricación del producto final, y para aquello se debe tener asignado un código que identifique de forma precisa los materiales utilizados en la fabricación del producto, la lista de materiales constituye el núcleo fundamental del sistema de requerimiento de materiales sobre el cual se sustenta el sistema de control de los inventarios y el control de la producción de la empresa. (<http://www.monografias.com>, s.f.)

- **Sistema justo a tiempo (JIT)**

Este sistema se usa para disminuir al mínimo la inversión en inventario y se basa en la premisa de que los materiales deben llegar justo en el momento en que se requieran para la producción, este sistema no utiliza ningún inventario de seguridad por lo que se requiere una gran coordinación entre los empleados de la empresa, y sus proveedores para de esta manera garantizar que los materiales lleguen a tiempo.

“El objetivo de este sistema es la eficiencia de manufactura, y usa el inventario como una herramienta para lograr la eficiencia, poniendo énfasis en la calidad de los materiales empleados así como su entrega oportuna” (Lawrence J. Gitman, 2012)

- **Sistema cantidad económica de pedido (CEP)**

Este sistema es una técnica de administración de inventario para determinar el volumen óptimo del pedido de un artículo, es decir determinar aquel volumen de pedido

disminuye al mínimo el costo total del inventario. El modelo CEP supone que los costos relevantes del inventario se dividen en:

- a) Costos de pedidos: Son los costos administrativos fijos de la solicitud y recepción de un pedido de inventario incluye el costo de elaborar una orden de compra, procesar el papeleo resultante, recibir un pedido y verificarlo contra la factura.
- b) Costos de mantenimiento de existencia: “Costos variables por unidad de un artículo conservado en inventario durante un periodo específico incluyen los costos de almacenamiento, los costos del seguro, los costos de deterioro y los costos de obsolescencia, y el costo de oportunidad o costo financiero de tener fondos invertidos en el inventario”.. (Lawrence J. Gitman, 2012)

Los sistemas de control de inventarios antes indicados son modelos que permiten manejar de forma eficiente e integrada los recursos empresariales entendiéndose como tales el recurso humano, el inventario, la producción, los costos y hasta la relación con los proveedores y clientes, estas herramientas nos ayudaran en los objetivos y propuesta de nuestra investigación

2.2.6 COSO métodos de control de procedimientos.

COSO son las siglas en ingles de Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas). El informe COSO sobre el control interno, fue creado en Estados Unidos en el año 1985 y publicado en el año 1992 para ayudar a empresas y otras entidades a evaluar y mejorar su Sistema de Control Interno.

Este informe proporcionara orientación a la gestión ejecutiva y las entidades de gobierno sobre aspectos críticos causantes de la información financiera fraudulenta como: miembros de la organización, la ética empresarial, control interno, el fraude y la presentación de informes financieros, por lo que ha sido necesario establecer un modelo común de evaluación del sistema control interno de las empresas.

El modelo COSO es el resultado de un informe sobre el control interno, realizado por motivo de los ineficientes controles que se han utilizado y han afectado negativamente a muchas empresas, produciendo pérdidas significativas e incluso llevándolas a la quiebra. Este modelo además nos brinda un amplio enfoque sobre el control interno el mismo que puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en diversas actividades que ejecute la misma como su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de leyes y regulaciones tanto en entidades del sector público como privado.

2.2.7 Bodega.

Área o depósito temporal de las mercaderías que allí se guardan.

2.3 Marco contextual

Esta investigación se desarrollara en la empresa ALMETAL S. A. la cual se encuentra ubicada en el km 5.5 Vía a Daule Mapasingue Oeste al Norte de la ciudad de Guayaquil, la cual tiene operando 20 años en el mercado comercial ferretero.

La empresa ALMETAL S. A. tiene como actividad económica el diseño, elaboración y venta de objetos metalmecánicos tales como: fregaderos, tanques de presión, calentadores de agua, planchas de zinc y carretillas

Dentro de la empresa ALMETAL S. A. laboran 37 empleados distribuidos de la siguiente manera: 5 en el área administrativa, 25 en el área de producción y 7 en el área de bodega además del área de gerencia.

La empresa distribuye sus productos a los principales centros ferreteros de las distintas ciudades tales como: Guayaquil, Quito, Ambato y Manabí, teniendo dentro de estas ciudades como principales clientes a empresas como: Corporación el Rosado, Comercial Kywi, Ferretería Espinoza, Megaprofer, Importadora Vega, Demaco, etc.

2.4 Marco conceptual

- **Control:** Dirección o dominio de una organización o sistema.
- **Merms:** Disminución en el número o en el tamaño de una cosa.
- **Procedimientos:** Método de ejecutar algunas cosas.
- **Manual:** Libro que recoge lo más importante de una materia.
- **Desempeño:** Realización, por parte de una persona, un grupo de personas, de las labores que le corresponden.
- **Regulaciones:** Acción que consiste en someter o sujetar una cosa a determinadas normas o reglas.
- **Descriptiva:** Que expresa por medio de lenguaje, las características de una persona o cosa.
- **MRP:** Planeación de requerimiento de materiales.

- **Stock:** Conjunto de mercancías o productos que se tienen almacenados en espera de su venta o comercialización.
- **JIT:** Sistema justo a tiempo.
- **COSO:** Informe que contiene las principales directrices para la implementación, gestión y control de un sistema de control.

2.5 Marco Legal

2.5.1 Norma Internacional de Contabilidad - NIC 2

Inventarios

- a. mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b. en proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c. en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

Medición de los inventarios: Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, según cual sea menor.

Costo de los inventarios: El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.

Costos de adquisición: El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento

y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

Costos de transformación: Los costos de transformación de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas, tales como la mano de obra directa. También comprenderán una parte, calculada de forma sistemática, de los costos indirectos, variables o fijos, en los que se haya incurrido para transformar las materias primas en productos terminados. Son costos indirectos fijos los que permanecen relativamente constantes, con independencia del volumen de producción, tales como la depreciación y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de la planta. Son costos indirectos variables los que varían directamente, o casi directamente, con el volumen de producción obtenida, tales como los materiales y la mano de obra indirecta.

2.5.2 Código Tributario

Título III

Deberes y obligaciones formales

Sección octava

Obligación de llevar contabilidad formal, registros, inventarios y utilizar métodos de valuación

Inventarios.- Todo sujeto pasivo que obtenga ingresos gravables de la manufactura o elaboración, transformación, ganadería, producción, extracción, adquisición o enajenación de materias primas, mercaderías, productos o frutos naturales, o cualesquiera otros bienes, nacionales o extranjeros, de los cuales mantenga normalmente existencias al final del ejercicio, ésta obligado a practicar inventario físico al comienzo del negocio y al final de cada ejercicio impositivo.

Del inventario físico practicado se elaborará un detalle, consignando y agrupando los bienes conforme a su naturaleza, con la especificación necesaria dentro de cada grupo, indicándose claramente la cantidad, la unidad que se toma como medida, la denominación del bien y sus referencias o descripción; el precio unitario neto de I.V.A. y el valor total de las unidades. Deben expresarse las referencias del libro de "costos", de "retaceos", o de "compras locales" de donde se ha tomado el precio correspondiente. El detalle elaborado deberá constar en acta que contenga los requisitos referidos y que será firmada por el sujeto pasivo, su representante o apoderado y el contador del mismo, la cual servirá como soporte del comprobante y registro contable, asimismo deberá registrarse un resumen del inventario practicado en el libro de Estados Financieros legalizado o en el libro en el que asienten las compras, ventas y gastos, cuando se trate comerciantes no obligados a llevar contabilidad formal.

El inventario de cierre de un ejercicio regirá para el próximo venidero para el efecto de establecer la comparación entre el monto de las existencias al principio y al final de cada ejercicio o período impositivo.

2.5.3 Reglamento de comprobantes de ventas, retención y complementarios.

Capítulo I

De los comprobantes de venta, retención y documentos complementarios

Art. 1.- Comprobantes de venta.- Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos:

Facturas: Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente:

- a.** Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales;
- b.** Sin desglosar impuestos, en transacciones con consumidores finales; y,
- c.** Cuando se realicen operaciones de exportación.

Capítulo IV

Del Régimen de Traslado de Bienes

Art. 27.- Guía de remisión.- La guía de remisión es el documento que sustenta el traslado de mercaderías por cualquier motivo dentro del territorio nacional.

Se entenderá que la guía de remisión acredita el origen lícito de la mercadería, cuando la información consignada en ella sea veraz, se refiera a documentos legítimos, válidos, y los datos expresados en la guía de remisión concuerden con la mercadería que efectivamente se traslade.

Capítulo III

Marco Metodológico

3.1 Diseño de la investigación

La metodología que se llevará a cabo para la recolección de datos y el posterior análisis, de un adecuado manual de procedimientos de control de inventarios en la recepción y entrega de mercadería, para disminuir las pérdidas por mermas de inventarios en la empresa ALMETAL S.A., permitirá alcanzar los objetivos generales y específicos planteados en esta tesis, mostrando los pasos y las técnicas de relevamiento que se realizarán para la obtención de la información que ayudará a medir los resultados.

“Un diseño de investigación es un esquema o programa para llevar a cabo el proyecto de investigación, detallando los procedimientos que se necesitan para obtener la información requerida para estructurar y resolver los problemas de la investigación” (Malhotra., 2008).

Para responder a los objetivos de la investigación el método utilizado es el descriptivo NO EXPERIMENTAL ya que se pretende observar los fenómenos tal y como se dan en el contexto natural, para finalmente analizarlos.

3.2 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo descriptiva porque se detallan los fenómenos y características importantes del sistema de control en la recepción y entrega de mercadería en la empresa ALMETAL S.A. a través de la observación y descripción de las actividades, procesos y personas.

También es de tipo exploratorio ya que habrá de realizarse consultas bibliográficas de los trabajos que han antecedido a esta investigación refiriéndose a múltiples fuentes, lo que nos va a permitir también concluir con encuestas al departamento de bodega de la empresa.

Se complementará con la investigación proyectiva, ya que se realizara un análisis y una propuesta para mejorar el control de los inventarios en la recepción y entrega de mercadería, proponiendo un adecuado manual de procedimientos de control.

3.3 Población

La población correspondiente a la investigación está comprendida por 37 empleados, de los departamentos de ventas, compra, bodega y la técnica de muestreo utilizada será: el muestreo no probabilístico al personal clave de la empresa involucrado en la problemática. Quienes basados en sus conocimientos sobre el tema y en sus experiencias laborales, darán explicaciones y puntos de vista que ayudaran a identificar y resolver los problemas encontrados.

3.4 Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas e instrumento de recolección de datos son fuentes de información primarios y datos secundarios. Los datos primarios son los que se obtienen de la información financiera contable y operativa de la empresa ALMETAL S.A. Para la investigación actual, esta información se basará en la observación cuantitativa y datos proporcionados mediante entrevistas a los funcionarios que forman parte del proceso de compra y recepción de mercadería, información fidedigna que nos proporcionará conocimiento y comprensión de los problemas existentes y sus posibles soluciones.

Los datos secundarios los obtendremos de aquella información que haya sido publicada o recolectada para investigaciones diferentes a la actual.

- **Observación cuantitativa**

“La investigación cuantitativa implica observar utilizando herramientas y métodos que permiten que los resultados sean cuantificados de manera objetiva, generalmente usando números o medidas. Puede usarse en casi todas las áreas de investigación, se considera investigación cuantitativa a aquella en la que se puede observar cualquier cosa que pueda ser medida, como cambios de tamaño, color o cantidad” (Kasperowicz, 2013).

La observación consiste en examinar directamente los hechos ocurridos realizando contacto personal con los mismos, mediante visitas a las áreas de bodegas, compras.

- **Entrevista**

“La entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando” (Folgueira, 2009).

Durante el desarrollo de esta tesis se va a utilizar como instrumento de técnica de recolección de datos de información, la entrevista a personal del área de compras, bodega, facturación, gerente de ventas y producción mediante cuestionarios de preguntas cerradas y abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, que permitan ir entrelazando los temas importantes.

- **Investigación documental**

Se han considerado y analizado los escritos que han contenido datos de interés relacionados con el sistema de control de inventario, manejo de inventarios, recepción y entrega de materiales, control interno.

3.5 Análisis de resultados

El principal problema que se encuentra en este trabajo de investigación es la falta de control en la entrega y recepción de mercadería, en la actualidad no existe una debida comunicación entre el jefe de bodega y la persona de compras al momento de recibir los materiales para la elaboración de los diferentes productos, tampoco se revisa la mercadería que llega en pallets cerrados al momento en que arriba a las bodegas, sino que se lo hace en el momento en que se está usando el material, y se dan casos en los que dentro de los pallets llega material en mal estado originando así mermas y desperdicios de materia prima, ya que los proveedores no aceptan devoluciones posteriores a las fechas de entrega de mercadería.

Al momento de realizar la toma física de inventarios, no se pueden contar los materiales que se tienen disponible; así como también los productos terminados, ya que existe una desorganización por parte del personal de bodega al momento de ordenar los mismos, lo cual da lugar a que no exista concordancia entre lo que indica el sistema y lo que existe físicamente, y esto origina que no se brinde una buena atención a los clientes al momento que solicitan los productos.

Por otro lado no se lleva un control de las devoluciones de mercaderías ya sea por reparación, error al momento de despachar un producto y/o producto duplicado, ya que no

existe algún documento que soporte el ingreso de dicha devolución, y por ende no se tramita cambio alguno de producto en el caso de reparación o nota de crédito en el caso de devolución por producto duplicado.

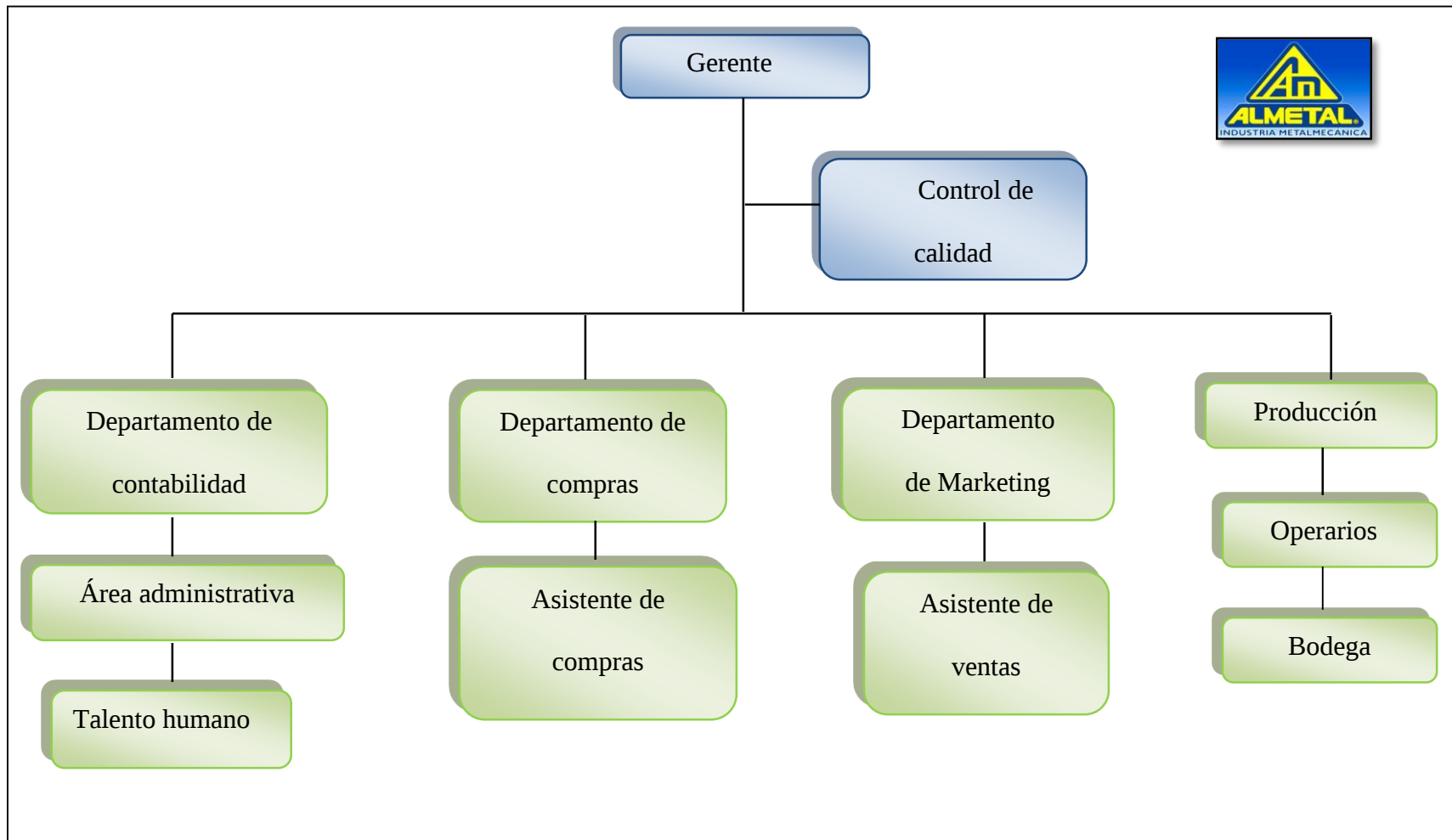
Debido a las pérdidas por mermas de inventarios, cada mes se deben realizar asientos de ajustes para poder dar de baja a los ítems e los que existe diferencias, ya sea por: materia prima averiada, mayor consumo de materia prima en algún producto, retazos o desperdicios de materia prima, etc. los cuales no están dentro del costo unitario del producto final.

Por lo tanto al momento que la empresa registra mermas de inventario esto perjudica directamente a la cuenta de materia prima averiada que está dentro de los costos ya que se realiza un asiento de ajustes para ingresar los ítems por mermas, y otra cuenta que también se afecta son los gastos cuando existen diferencias por mayor consumo de materiales de lo que se considera para el prorrato, todo esto afecta a los resultados de la empresa.

EMPRESA: cinetel		INVENTARIO FINAL		
FECHA: 03/05/2016		PONDERADO		
CODIGO	PRODUCTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Linea: 1 MATERIA PRIMA				
20037	BOBINA GALV 0.2 * 914 MM	4190.00	0.73	3.061.28
10531	CAUCHO PARA RUEDAS DE CARRETILLA SOLIDA	14.00	4.46	62.50
80023	CHUMACERAS PARA CARRETAS IMPORTADAS	94.00	0.25	21.00
80026	CHUMACERAS PARA CARRETAS TRACTOR	4890.00	0.35	1.714.11
70010	FLEJE 250X 0.9 HIN	68.89	0.75	51.77
80003	LANA DE VIDRIO (ESPESOR 1 PULG ALTO 1.2	2.37	47.44	112.43
80020	NEPLO 3/4 X 3 PULG ACERO INOX	20.00	3.60	93.55
80015	NEPLOS 3/4 X 4 ACERO INOX	20.00	4.79	124.65
80013	PLANCHAS 0.9MM LFRIO HIN 1000X 2000	180.00	11.49	2.068.90
20031	PLANCHAS 2MM GALV	-10.24	26.33	-427.63
20013	PLANCHAS ACINOXIDABLE 2 mm	349.00	94.98	33.153.41
20015	PLANCHAS ACINOXIDABLE 1.50 MM	90.29	73.15	7.282.99
20065	PLANCHAS GALV 4 MM	0.50	95.58	47.79
20001	PLANCHAS GALV 1.4 mm	1978.00	18.07	36.935.45
20003	PLANCHAS GALV 1.9 mm	725.51	26.33	19.134.38
20004	PLANCHAS GALV 3 mm	246.13	40.71	10.019.00
20006	PLANCHAS NEGRA 0.70 mm	51.35	10.31	529.24
20007	PLANCHAS NEGRA 0.60 mm	3.50	13.03	45.60
20027	PLANCHAS NEGRA 1.4	-0.16	18.09	-2.90
20008	PLANCHAS NEGRA 2 mm (3 MM POR COSTEO)	-5.04	23.50	-122.45
20009	PLANCHAS NEGRA 3 mm	-0.16	40.58	-33.14
20010	PLANCHAS NEGRA 4 mm	0.88	78.22	67.27
20017	PLANCHAS ACERO INOX 0.4 MM	62.40	17.87	1.114.91
9008	PLATINA 38 X 3 MM	-4.75	5.17	-29.37
80015	RESISTENCIA 2000- 110V	-3.00	6.88	-20.64
80016	RESISTENCIA 1500 W- 110	13.00	6.88	89.44
80016	RESISTENCIA 2000W-220 V	-54.40	7.22	-398.05
80017	RESISTENCIA 3000X220V	10.00	12.50	237.50
80030	RODAMIENTO PARA RUEDAS	300.00	0.33	99.84
80024	RUEDA 16 PULO TIPO TRACTOR	1772.00	7.42	13.149.55
80022	RUEDA SOLIDAS NEGRAS	-5.00	3.25	-16.25
80010	TERMOSTATOS	278.00	5.80	1.597.17
80025	TERMOSTATOS DOBLE	-38.00	12.07	-458.47
80025	TUBOS PARA CARRETAS TRACTOR	1292.00	4.62	5.988.13
80032	baldes para carretas 0.9 Naranja	97.00	7.05	683.65
80020	baldes para carretas 0.9 amarillos	1256.00	7.22	9.139.65
1246	rueda carreta 3/4 con eje	1.00	6.89	6.89
TOTAL LINEA		17905.43	745.91	144.783.05
TOTAL INVENTARIO FINAL		17905.43	745.91	144.783.05

A continuación detallamos los procesos por cada departamento involucrado en la recepción – entrega de mercadería, describiendo la situación actual de la empresa para identificar cuáles son sus problemas, y posteriormente descomponer estos problemas en partes para identificarlos, analizarlos y corroborarlos mediante entrevista y/o encuesta a las personas que están involucradas, para así poder tener un enfoque global y preciso de las falencias en cada uno de los procesos.

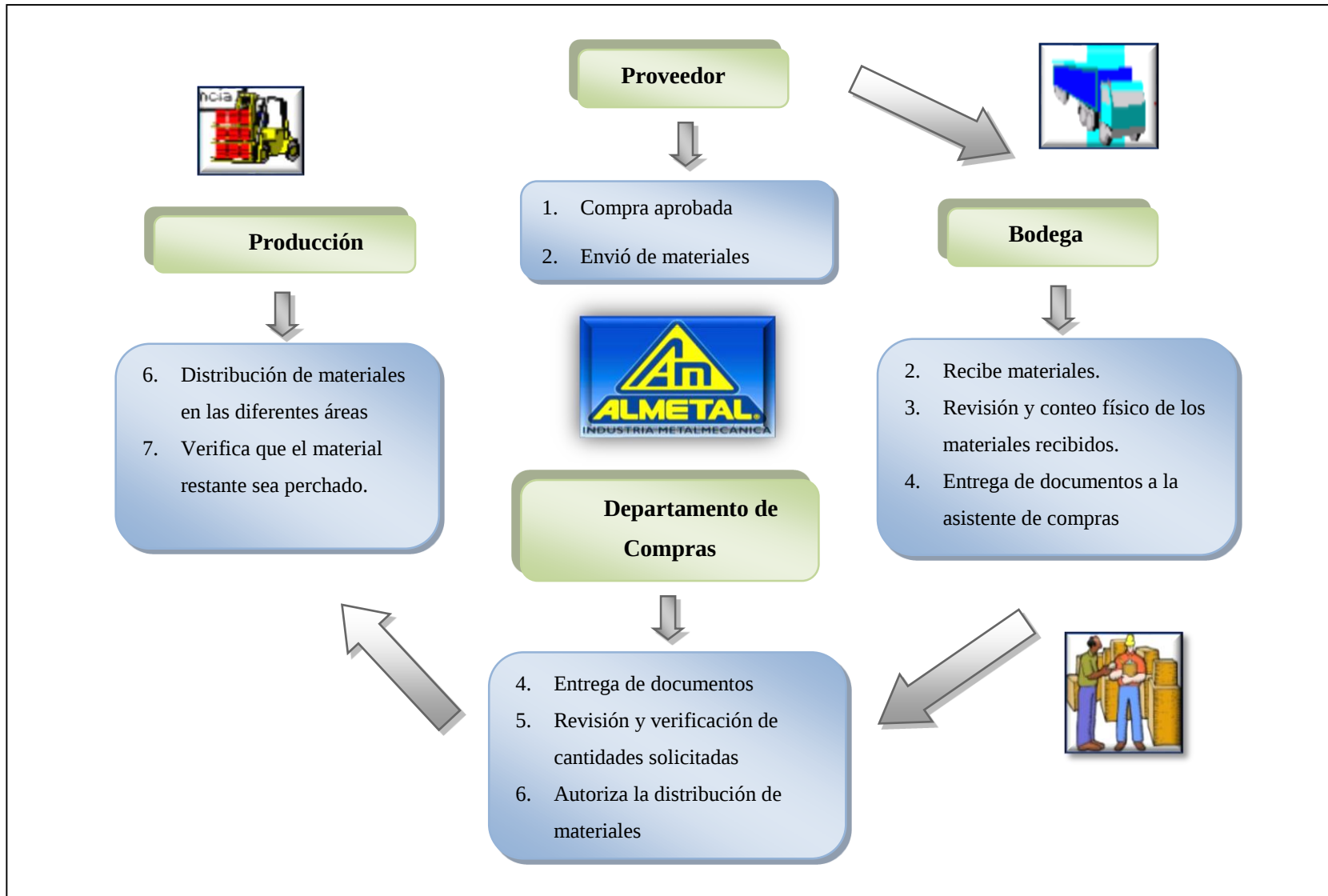
3.5.1 Organigrama.



3.5.2 Flujo de compra de materiales.



3.5.3 Flujo de recepción de materiales.



3.5.4 Observación de los procesos

- Departamento de bodega

EMPRESA ALMETAL S.A						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
AREA		INVENTARIOS				
DEPARTAMENTO		BODEGA				
RESPONSABLE		ING. WILLIAN YEPEZ				
No.	Procedimiento	Norma a seguir	Proceso actual	Cumple		Observacion
				SI	NO	
1	Recepcion de materiales	El jefe de bodega debe recibir los documentos tales como factura y guía de remisión y verificar que lo que indican los documentos sea lo que se va a recibir físicamente.	Se procede a recibir los documentos de soporte de la compra de materiales y se verifica que lo que se indica en los mismos sea lo que se va a recibir físicamente.	X		
		Comunicar al departamento de compras acerca de la mercadería, para confirmar que esté debidamente autorizada y solicitada.	No existe la comunicación oportuna con el departamento de compras para confirmar que la compra esté debidamente autorizada y solicitada.		X	Se observa que no existe la adecuada comunicación entre el jefe de bodega y el jefe del departamento de compras, esto ocasiona que no haya certeza de que la mercadería es la solicitada y autorizada.
		Una vez autorizado se procede con el desembarque de la mercadería realizando el debido conteo físico e inspección de la mercadería para ser almacenada	En el caso de la mercadería que se recibe en pallets cerrados, esta no es contada en presencia del proveedor al momento que es desembarcada, sino después lo cual origina circunstancias tales como faltantes o material averiado lo cual es reportado posteriormente al departamento de compras.		X	Se ha observado la falta de control en la mercadería entregada en pallets cerrados ya que la misma solo es recibida y no es verificada, lo cual muchas veces ha originado perdidas porque no se observa la cantidad y calidad de la mercadería enviada.

2	Almacenaje	La mercadería ya descargada en las instalaciones de la empresa deberá ser almacenada en los espacios ya establecido.	La mercadería recibida es almacenada en el espacio establecido, pero de una manera desordenada por parte del personal de bodega, lo cual dificulta el conteo físico de los materiales al momento de realizar el inventario.		X	Constatamos que la mercadería recibida no se ordena de la manera apropiada, lo que crea caos al momento de realizar el inventario, aumentando el tiempo utilizado en el conteo físico.
3	Registro del ingreso de la mercadería	Una vez que la mercadería es almacenada el jefe de bodega debe proceder en ese momento a registrar la mercadería recibida en el respectivo kardex.	La mercadería almacenada es registrada en el kardex, pero se dan casos en los que se detalla una descripción distinta a la que ya se encuentra definida		X	Pudimos observar que existen errores de registro de la mercadería en el kardex, lo que ocasionaría pérdidas al cierre del año.
5	Entrega de los productos terminados a los clientes	Al momento de realizar la entrega de la mercadería a los clientes, el jefe de bodega deberá realizar el embarque de la misma teniendo en sus manos la guía de remisión de la mercadería a despacharse	Se realiza el embarque de la mercadería verificando los documentos de soporte, pero el personal de bodega escoge los productos de diferentes lotes y la mercadería no es revisada minuciosamente lo cual da lugar que existan devoluciones.		X	Al realizar el embarque de las mercaderías hemos observado que no existe el debido control y verificación del material a despachar por parte del personal de bodega, ocasionando devoluciones por parte de clientes.
		Cuando la mercadería ya ha sido embarcada al camión el jefe de bodega deberá emitir un reporte de la mercadería que ha salido de las instalaciones de la empresa.	Los reportes de la mercadería despachada son emitidos por el jefe de bodega, pero es realizado en hojas ya que no existe un formato definido para este proceso.		X	Se observa la falta de formatos para el reporte de mercadería entregada por parte del jefe de bodega al departamento de ventas, originando pérdida de tiempo en las revisiones y verificaciones posteriores.
		En el caso de mercaderías entregadas a los clientes directamente en las instalaciones de la empresa, el jefe de bodega deberá entregar los documentos debidamente firmado por el cliente.	Cuando se trata de despachos directamente al cliente en las instalaciones de la empresa, no siempre se cumple el requisito de firma de documentos por parte del proveedor o muchas veces se entregan los documentos cambiados.		X	Los asistentes del jefe de bodega al entregar la mercadería no recogen la firma de conformidad de los clientes lo cual da origen a reclamos posteriores por parte de los clientes.

- Departamento de Producción

EMPRESA ALMETAL S.A						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
AREA		INVENTARIOS				
DEPARTAMENTO		PRODUCCION				
RESPONSABLE		ING. CARLOS BURGOS				
No.	Procedimiento	Norma a seguir	Proceso actual	Cumple		Observacion
				SI	NO	
1	Abastecimiento de materiales	El jefe de producción debe abastecer del material necesario a las distintas áreas operativas, para que de esta manera la producción diaria no sea interrumpida y así garantizar el cumplimiento de la programación ya fijada.	El jefe de producción realiza la verificación de requerimiento de algún material solo al inicio de la jornada laboral, pero no lo hace a medida que se desarrolla la jornada laboral, lo cual da lugar a que el personal de cada área deje de realizar su actividad por ir en busca del material faltante.		X	Se observó que no se realiza la verificación adecuada durante todo el proceso lo que ocasiona que se des coordine la programación previamente establecida
2	Verificar la calidad de los productos	A medida que se esté cumpliendo con la programación fijada el jefe de producción deberá mantener una supervisión oportuna en cuanto a la elaboración de los productos en lo que a calidad se refiere, para así poder cumplir con las expectativas del cliente	El jefe de producción no realiza la supervisión oportuna en cuanto a la calidad del producto, ya que en algunas ocasiones se dan productos terminados con mermas o fallas, esto debido a la falta de supervisión en el proceso de elaboración del mismo, ya que pueden existir componentes o material que no cumplen con las especificaciones necesarias para la elaboración de algún producto.		X	Se ha observado la falta de control y supervisión por parte del jefe de producción en lo que a calidad del producto se refiere, lo que origina productos de mala calidad dentro de la empresa.

3	Verificar que se cumplan las ordenes de produccion diaria	Una vez culminada la jornada laboral el jefe de producción deberá recibir las órdenes de producción emitidas, y a su vez verificar que dicha orden se haya cumplido a cabalidad.	Al término de la jornada el jefe de producción recibe las órdenes de producción diaria, pero no verifica que lo que indica dicha orden sea lo que realmente se ha producido en el día, ya que muchas veces el personal a cargo de esta actividad entregan las órdenes con errores en cuanto a la descripción del producto producido lo cual da lugar a que se ingrese una información errada al sistema en la línea de productos terminados		X	El personal encargado de bodega no realiza los informes acorde a la información correcta, y junto con la falta de supervisión del jefe de producción ocasionan inconvenientes al registrar en el sistema información equivocada de productos
4	Entrega de los implementos de proteccion personal	El jefe de producción deberá realizar la entrega formal con su respectiva firma de recibido de los I.P.P que necesite cada empleado, de acuerdo al área en la que desempeñe y actividad que este realicé, para de esta manera evitar accidentes laborales.	Al inicio de la jornada el jefe de producción verifica que I.P.P requiere cada trabajador para realizar la actividad designada, y para esto el jefe de producción solicita al trabajador el I. P.P entregado anteriormente para poder realizar el respectivo cambio y así proceder con la entrega formal y autorizada del nuevo I.P.P	X		
5	Solicitud de materiales al departamento de compras	El jefe de producción deberá solicitar con la debida anticipación mediante una orden de requisición los materiales necesarios para la producción diaria al departamento de compras.	El jefe de producción solicita los materiales al departamento de compras, pero no lo hace con la debida anticipación y en cantidades necesarias, ya que a medida que se desarrolla la jornada laboral surgen requerimientos por parte del jefe de producción lo cual da lugar a que se den atrasos y/o incumplimientos de la producción diaria por falta de requisición de material.		X	La solicitud de materiales faltantes no se realiza con anticipación, sino que la realizan acorde van necesitando el material interrumpiendo así las horas laborables para hacer requerimientos y des coordinando la producción diaria planificada.

- Departamento de compras

EMPRESA ALMETAL S.A						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
AREA		INVENTARIOS				
DEPARTAMENTO		BODEGA				
RESPONSABLE		ING. WILLIAN YEPEZ				
No.	Procedimiento	Norma a seguir	Proceso actual	Cumple		Observacion
				SI	NO	
1	Solicitud de materiales a proveedores	La persona encargada de compras deberá realizar las adquisiciones de la mercadería en el momento que estas son solicitadas, en cantidad y calidad requerida y en un precio adecuado, cotizando el material a varios proveedores con el fin de optimizar recursos.	Una vez que el jefe de producción emite la orden de requisición al departamento de compras, este procede a cotizar con diversos proveedores el material solicitado en las cantidad y calidad requeridas, comparando precios para así escoger el proveedor que le brinde mejores precios y condiciones de pago	X		
2	Gestionar la aprobacion de la compra	Una vez recibida, evaluada y aceptada la proforma emitida por parte del proveedor se deberá dar seguimiento a la compra hasta que esta sea aprobada por parte de gerencia con la respectiva firma, para posteriormente solicitar la mercadería mediante una orden de compra.	Cuando ya ha seleccionado el proveedor la persona encargada de gestionar las compras entrega la proforma emitida por parte del proveedor a gerencia para su respectiva aprobación, pero al momento que este le entrega la proforma aprobando la compra no existe la firma de responsabilidad que autoriza dicha compra.		X	El área de compras entrega la proforma emitida a gerencia pero muchas veces esta proforma es aprobada sin previa firma de responsabilidad, ocasionando la falta de soporte de dicha autorización.

3	Gestionar el envío de la mercadería	Se deberá dar seguimiento al envío de la mercadería por parte del proveedor, para que de esta manera la producción diaria no sea interrumpida por falta de material.	El departamento de compras procede a elaborar la orden de compra con la proforma ya aprobada, para solicitar el envío de la mercadería por parte del proveedor, pero realiza la gestión para que el proveedor envíe la mercadería a tiempo y en ciertos casos se debe solicitar el servicio de transporte por parte de terceros.	X		
4	Verificar los documentos que soportan la compra.	Cuando la mercadería llega a las instalaciones de la empresa el departamento de bodega deberá indicar la cantidad y en qué condiciones se está recibiendo la mercadería, para que la persona de compras pueda verificar con los documentos de soporte y así la compra quede sustentada y se autorice la entrega de los materiales.	Al momento que la mercadería llega a las instalaciones de la empresa el departamento de bodega entrega los documentos de soportes, para que estos sean revisados por el departamento de compras indicando que cantidad y en qué condición ha llegado la mercadería recibida, pero en caso de mercadería que llegan por bultos o pallets esta no es contada unidad por unidad y en el caso de existir algún faltante no se pueden realizar reclamos al proveedor ya que los documentos fueron firmados y entregados sin ninguna novedad.		X	Cierta mercadería que llega a las instalaciones de la empresa no es previamente verificada por el personal de bodega, por ejemplo cuando llegan en pallets o bultos ocasionando así faltantes a la hora de utilizar el material, de los cuales ya no se puede hacer la debida devolución o reclamos.

3.6 Resultados de la encuesta y entrevista aplicada a la empresa ALMETAL S. A.

Objetivo: Obtener información de fuentes primarias, para conocer la situación actual en el manejo en el manejo y control en la entrega y recepción de mercadería en la empresa ALMETAL S.A.

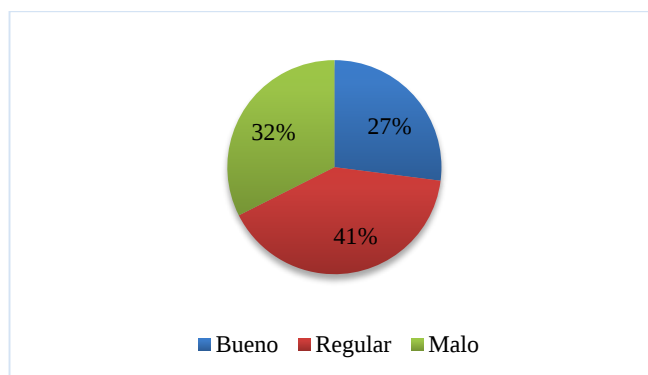
3.6.1 Encuestas

1. ¿Considera usted que el control del inventario de la compañía ALMETAL S. A. es bueno, regular o malo?

Tabla 1. Control de inventario

	Respuesta
Bueno	10
Regular	15
Malo	12

Gráfico 1: Control de Inventario



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

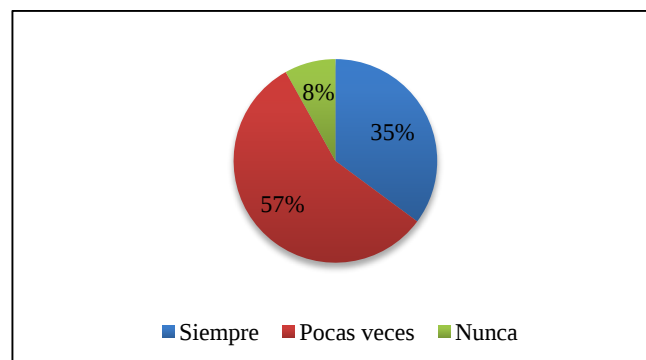
De la información proporcionada por el gráfico podemos concluir que el 41% de los encuestadores califican como (regular) los controles que se están dando en los inventarios en la empresa, tenemos 27% bueno 32% malo, concluyendo que a pesar de que si tengan un control no se está dando el 100% el control, por esta razón se necesita un manual de control para mejorar dichas falencias.

2. ¿Hay comunicación entre el jefe de bodega y los asistentes de operaciones?

Tabla 2: Frecuencia de comunicación

	Respuesta
Siempre	13
Pocas veces	21
Nunca	3

Gráfico 2: Frecuencia de comunicación



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

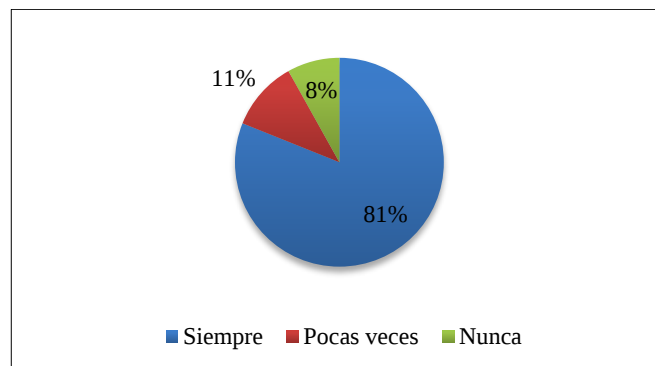
Según la información proporcionada por el gráfico podemos observar que el 57% de los encuestados aseguran que pocas veces existen comunicación entre el jefe de bodega y los asistentes de operaciones, el 35% siempre, el 8% nunca. La comunicación en un grupo de trabajo forma un buen equipo, detalle que no se refleja en ambas partes como departamento por lo que se puede arreglar con un control y motivación.

3. ¿Se han encontrado faltantes de inventario en la bodega?

Tabla 3: Faltantes de inventario

Respuesta	
Siempre	30
Pocas veces	4
Nunca	3

Gráfico 3: Faltantes de inventario



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

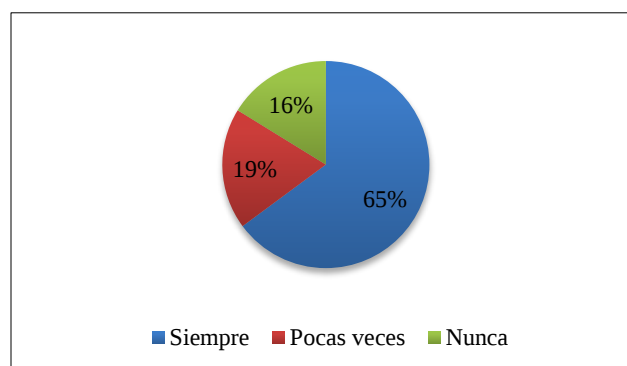
En el grafico presentado se concluye que el 81% de los encuestados califican como frecuente el faltante del inventario que se almacena, el 11% pocas veces, y el 8% nunca considera haber presenciado faltantes de inventario. Al no contar con un aseguramiento en los productos dificulta y duplica la perdida de inventarios, por eso se basara a un manual con procedimientos de aseguramiento para la mercadería que se tiene en bodega.

4. ¿Ha tenido la empresa durante los últimos 3 meses faltantes de inventario.

Tabla 4: Faltantes de inventario en los últimos meses

Respuesta	
Siempre	24
Pocas veces	7
Nunca	6

Gráfico 4: Faltantes de inventarios en los últimos meses



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

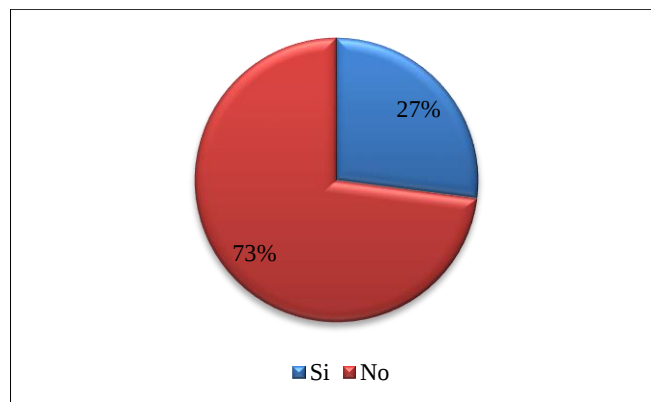
En la información que muestra el grafico se determina que el 65% de los encuestados determinaron que siempre se encuentran faltantes mientras que el 19% pocas veces, 16% nunca se han registrado perdida de inventarios. Esto afecta de manera directa a las utilidades de la empresa. Podemos concluir que se debe hacer un análisis que ayuden a los empleados identificar cuáles son las falencias por lo cual se está registrando pérdidas.

5. ¿La empresa ALMETAL S. A. cuenta con un manual de procesos para el control de inventarios?

Tabla 5: Manual de procesos

Respuesta	
Si	10
No	27

Gráfico 5: Manual de procesos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

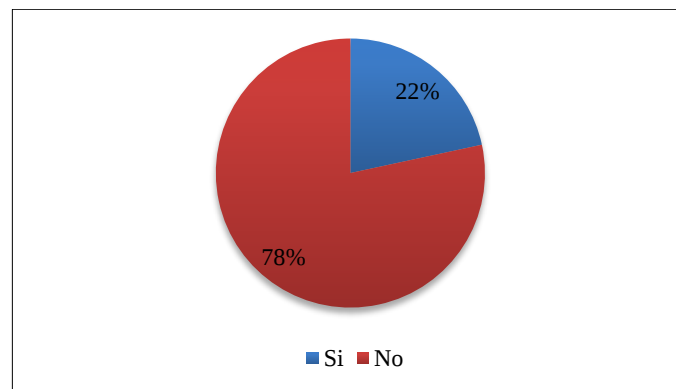
De la información proporcionada por el gráfico se puede concluir que el 73% de los encuestados manifiesta que no tienen un manual de control de inventarios, el 27% indica que sí. Siendo necesario para el control de inventarios se podría visualizar el rendimiento y el progreso de la empresa.

6. ¿La empresa ALMETAL S. A. tiene algún control, que identifique los productos de mayor rotación?

Tabla 6: Identificación de productos de mayor rotación

Respuesta	
Si	8
No	29

Gráfico 6: Identificación de productos de mayor rotación.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

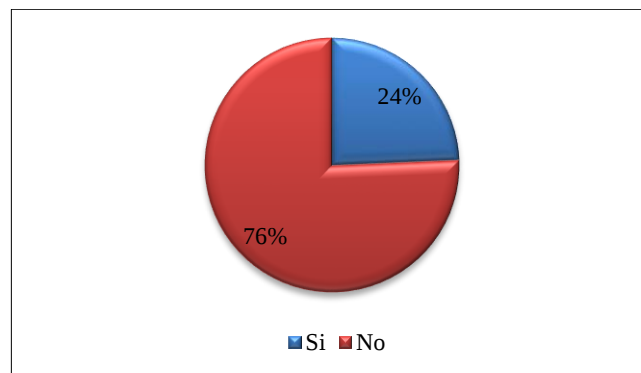
Dado el grafico se analizó que el 78% de los encuestados mencionan que no han tenido un control de identificación de los productos con mayor rotación, el 22% indica que sí existe dicho control. Podemos concluir que no se está dando con eficiencia el control de rotación de los productos.

7. ¿La empresa ALMETAL S. A. tiene algún control que identifique los productos de baja rotación?

Tabla 7: Identificación de productos de baja rotación

Respuesta	
Si	9
No	28

Gráfico 7: Identificación de productos de baja rotación.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

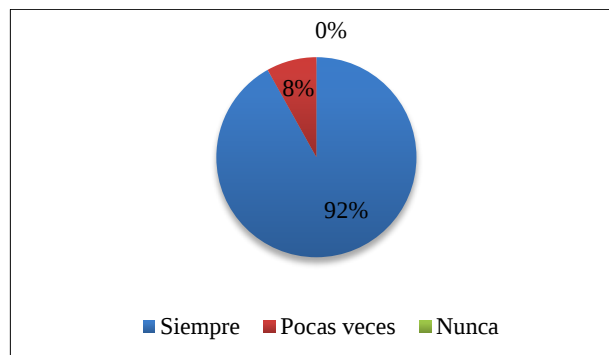
En este grafico se analizó que el 76% de los encuestados mencionan que no tienen un control de identificación de los productos con menor rotación, y el 24% indica que sí. Podemos concluir que al no tener identificados estos productos esto origina que la empresa tenga perdidas por obsolescencia de productos ya que no se han podido vender.

8. ¿Existen errores en la identificación y rotulación de los productos en cuanto a capacidad, voltaje, medida, tipo, etc?

Tabla 8: Errores en la identificación y rotulación de productos

	Respuesta
Siempre	34
Pocas veces	3
Nunca	0

Gráfico 8: Errores en la identificación y rotulación de productos.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

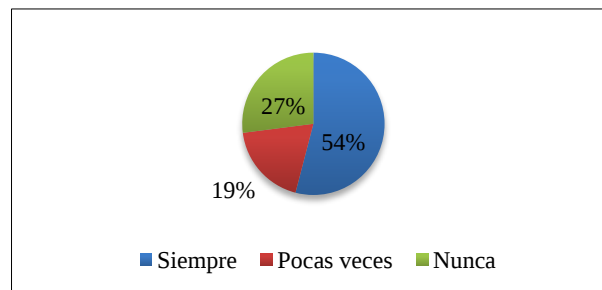
Según la información proporcionada por el grafico podemos observar que el 92% de los encuestados determinan que si hay frecuentes errores que cambian la configuración de los artículos pero tenemos que el 8% pocas veces. En conclusión se muestra que la rotulación de productos no se lleva de acuerdo a lo establecido, por lo que se necesita realizar una capacitación al personal involucrado en este proceso.

9. ¿Existe un adecuado control de calidad de los productos terminados con el fin de evitar devoluciones?

Tabla 9: Adecuado control de calidad de los productos terminados

	Respuesta
Siempre	20
Pocas veces	7
Nunca	10

Gráfico 9: Adecuado control de calidad de productos terminados.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

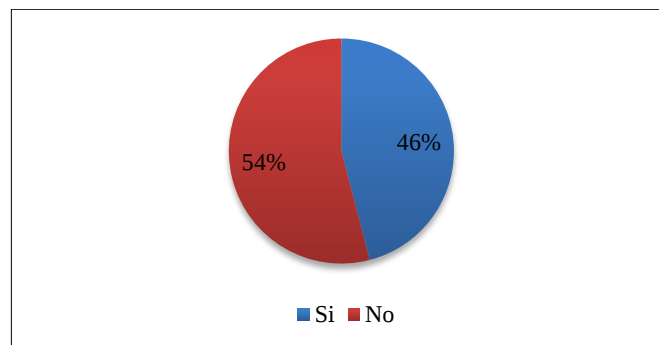
En el grafico presentado podemos concluir que el 54% de los encuestados califican que siempre existe control para evitar devoluciones, el 19% pocas veces, y el 27% nunca. Al no contar con el debido control de devoluciones significa que no se revisa correctamente los productos al momento de despacho a los clientes, lo cual causa inconformidad al momento de utilizar estos productos con imperfecciones o no adecuados.

10. ¿Hay un adecuado almacenaje de la materia prima que ingresa a la bodega?

Tabla 10: Adecuado almacenaje de la materia prima

	Respuesta
Si	17
No	20

Gráfico 10: Adecuado almacenaje de la materia prima.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

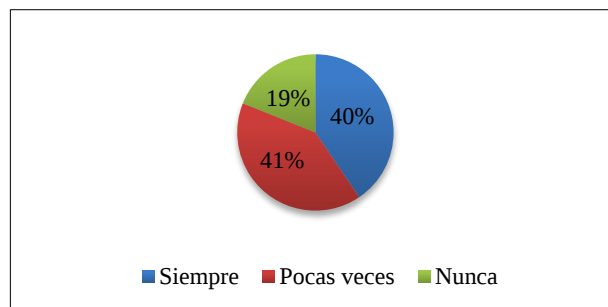
En este grafico se muestra que el 54% indica que no existe un adecuado almacenaje de la materia prima que ingresa a la bodega, el 46% indica que sí. El almacenaje dentro de la empresa es importante para tener un fácil acceso y menos pérdida de tiempo al buscar la mercadería necesaria, de tal manera que se deben establecer pasillos de fácil acceso hacia la mercadería.

11. ¿Existe un adecuado registro de las devoluciones por parte de los diferentes clientes?

Tabla 11: Adecuado registro de las devoluciones

	Respuesta
Siempre	15
Pocas veces	15
Nunca	7

Gráfico 11: Adecuado registro de las devoluciones.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

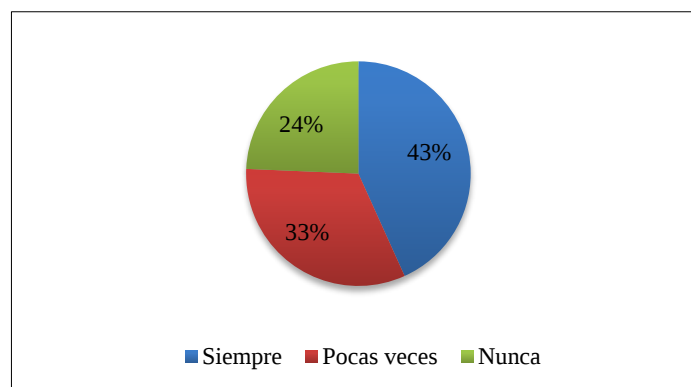
De acuerdo a la información proporcionada por el gráfico podemos observar que el 40% de los encuestados aseguran que siempre existe un adecuado registro de devoluciones, el 41% pocas veces, y el 7% nunca, por lo que es importante llevar documentos que soporten las devoluciones de los productos indicando el motivo de dicha devolución.

12. ¿Con que frecuencia se presentan despachos equivocados a los clientes?

Tabla 12: Frecuencia de despachos equivocados a clientes

	Respuesta
Siempre	16
Pocas veces	12
Nunca	9

Gráfico 12: Frecuencia de despachos equivocados a clientes.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

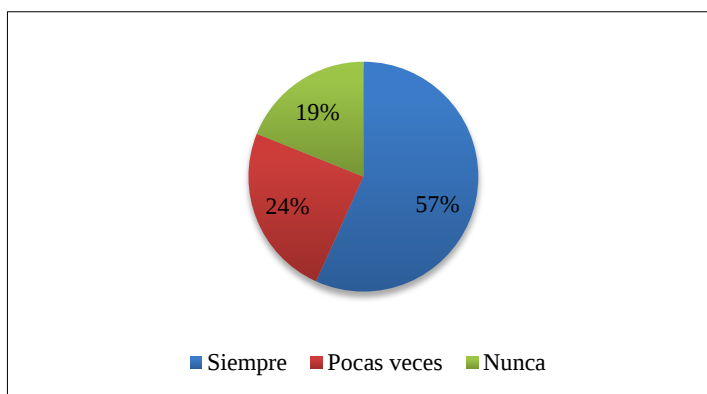
El grafico representa que el 43% de los encuestados ha observado que con frecuencia se presentan despachos equivocados a los clientes, el 33% pocas veces y el 24% nunca. Lo que revela que existen constantes errores al despachar la mercadería a los diferentes clientes e inconformidad por parte de los mismos.

13. ¿Se han originado pérdidas por obsolescencia de inventarios?

Tabla 13: Pérdidas por obsolescencia de inventarios

	Respuesta
Siempre	21
Pocas veces	9
Nunca	7

Gráfico 13: Pérdidas por obsolescencia de inventarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

Análisis

Se demuestra en el grafico que el 57% de los encuestados indica que siempre se origina perdida por obsolescencia, el 24% pocas veces y el 19% nunca. Por lo que en las perdidas de inventario de la empresa un factor importante es la correcta administración de stock de los productos para evitar la obsolescencia

3.1.6 Entrevista empresa ALMETAL S.A

Jefe de compras

1. ¿Cuándo usted solicita a bodega que le den información acerca de las cantidades existentes de materiales recibe una respuesta oportuna y confiable?

Al momento de consultar a bodega acerca de las cantidades existentes de materiales, para posteriores compras no se recibe una respuesta oportuna, ya que en ese momento primero van a verificar físicamente los materiales para luego poder indicar con seguridad la cantidad real que existe de dicho material.

2. ¿Qué situaciones que deban mejorar usted ha observado acerca del manejo del inventario desde que se realiza la compra hasta que llega a las bodegas de la empresa?

Una de las cosas que se debe empezar mejorando es el orden en que debe ser colocada la mercadería en las perchas y los lugares establecidos para ser almacenada, para así al momento de realizar la toma física de inventario se pueda ver y contar con facilidad los materiales existentes.

3. ¿Usted tiene alguna sugerencia para mejorar el proceso de compra de materiales?

Para que el proceso de compra sea aún más oportuno debe existir una respuesta más inmediata por parte de gerencia al momento de aprobar las compras, ya que muchas veces el tiempo que transcurre desde que el proveedor envía la proforma hasta que es aprobada por gerencia es muy largo y esto trae consecuencias como: atrasos en producción debido a que el material no llega en el momento oportuno.

4. ¿Qué inconvenientes ha tenido en la coordinación de su departamento con el departamento de bodega?

Los inconvenientes que han surgido es que muchas veces no existe comunicación oportuna al momento que se está recibiendo la mercadería por parte del departamento de bodega, y en algunos casos ha pasado que la mercadería que fue recibida no está de acuerdo a la orden de compra emitida y existen proveedores que ya no aceptan cambios una vez que la mercadería ha ya es recibida.

Jefe de ventas

1. ¿Cuándo usted solicita bodega que le indiquen si tiene o no stock de un producto determinado recibe una respuesta oportuna y confiable?

La respuesta que se recibe por parte de bodega al momento de consultarle por el stock de algún producto es voy a revisar en este momento, y luego de que se realiza la revisión se puede decir que se ha recibido una respuesta confiable porque se ha verificado

físicamente la existencia del producto y de esta manera también se puede dar una respuesta oportuna al cliente.

2. ¿Qué situación usted considera que se deban mejorar cuando se solicitan productos para realizar las entregas a los clientes?

Lo que se debe mejorar es la revisión de los productos antes que sean embarcados al camión para las respectivas entregas o en caso de despachos directamente en fábrica, ya que existen reclamos por parte de los clientes respecto al embalaje, acabado y presentación del mismo.

3. ¿Usted tiene alguna sugerencia para mejorar el proceso de despacho a los clientes de los productos solicitados?

Mi sugerencia es que los pedidos sean despachados de acuerdo al orden que han sido ingresado, ya que muchas veces se da prioridad a las ventas más numerosa y se van quedando atrás las ventas poco numerosas y esto origina inconformidad por parte de estos cliente que al igual que todos también deben cumplir con el consumidor final de la manera más rápida posible.

4. ¿Qué inconvenientes ha tenido en la coordinación de su departamento con el departamento de bodega?

Uno de los inconvenientes que han surgido es al momento que se coordina el despacho de la mercadería, ya que cuando se va a realizar la ruta del camión se dan cuenta de que no está listo un pedido ya solicitado y esto origina retrasos en la entrega a los

diferentes clientes o en su caso no se le envía a ese cliente el pedido y es aquí donde el cliente queda inconforme con la atención que se le ha brindado.

Jefe de bodega

1. ¿Qué inconvenientes ha tenido cuando recibe la mercadería y esta es comparada con la orden de requisición emitida?

La mercadería que se recibe está de acuerdo a lo que se ha solicitado en la orden de requisición, el inconveniente esta en cuanto al embalaje del material, por ejemplo en algunos casos se solicita flejes de planchas y estos llegan en pesos excedidos que dificulta la descarga del material y el manipuleo del mismo cuando ya va a ser utilizado.

2. ¿Cuándo se han presentado diferencias entre la orden de requisición emitida y la mercadería recibida como usted procede?

Cuando se dan estos casos se procede a reportar al departamento de compras, para constatar si la diferencia en cantidad es porque así fue emitida la orden de compra o porque hubo un error por parte del proveedor.

3. ¿Existe una buena coordinación entre su departamento, el de compras ventas y producción?

A diario se coordina el trabajo para poder evitar atrasos en la producción e incumplimiento en los despachos de mercadería, pero en algunos casos se dan circunstancias tales como: que los materiales solicitados no lleguen en el tiempo

adecuado, atrasos en las rutas ya coordinadas porque el producto no esté listo para embarque.

4. ¿Qué sugerencias usted podría indicar para mejorar la entrega y recepción de la mercadería?

Primero que la mercadería que arriba a las bodegas llegue bien embalada y en los pesos acordados para evitar retrasos, mal almacenaje o en algunos casos que sea devuelta al proveedor ya que se imposibilita el manipuleo de la misma, en cuanto al despacho de la mercadería se deben mejorar los tiempos en la producción para evitar atrasos en los despachos, ya que muchas veces no se produce de acuerdo al cronograma establecido y estos es por incumplimiento del personal.

3.6.3 Resumen de los problemas encontrados.

Proceso de compras

- Falta de agilidad en la aprobación de compras por parte de gerencia

Proceso de recepción de materiales

- Falta de comunicación entre el área de bodega y el área de compras al momento de recibir los materiales.
- Inadecuado almacenamiento y ubicación de los materiales recibidos.

Proceso de bodegaje

- Mala rotulación de productos.
- Falta de control en las existencias de inventarios lo cual ocasiona que se den faltantes de inventarios
- Falta de segregación de los productos de baja y alta rotación
- Falta de registro de las devoluciones que ingresan a la bodega.

Proceso de entrega de materiales

- Falta de revisión de calidad al momento de entregar los productos a los clientes
- Demoras en despacho por retrasos de producción y falta de acceso e identificación de los productos terminados.

La propuesta para la solución de los problemas detallados se encuentra en el Capítulo IV.

Capítulo IV

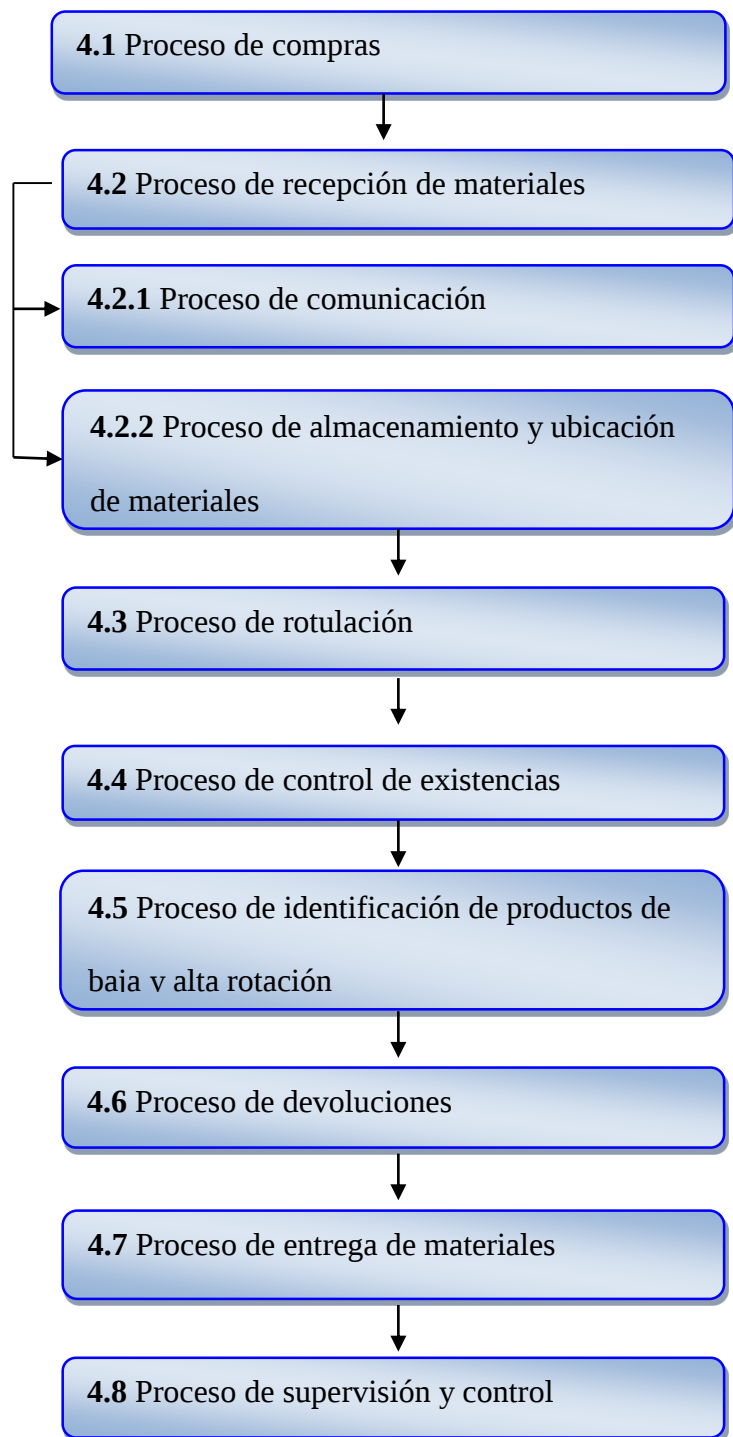
La Propuesta

4.1 Propuesta

Este trabajo de investigación logro identificar los problemas de la compañía ALMETAL S.A. en su sistema de control de recepción y entrega de mercaderías que deriva en pérdidas que se ocasionan por las devoluciones de clientes, el costo de oportunidad de no vender un ítem porque no se sabe si se tiene o no se tiene, por el tiempo en que los colaboradores de la empresa se demoran en ubicar los productos.

La propuesta de este trabajo es establecer un proceso de control de recepción y entrega de mercaderías en ocho (8) pasos que incluye: capacitación al personal, comunicación de las partes involucradas, ubicación e identificación de los productos, introducir el sistema ABC como sistema de control y el método de cuadrantes como herramienta en la toma de decisiones y finalmente terminar este sistema con el proceso de supervisión y control que tiene como finalidad verificar, comprobar y tomar medidas para que los procesos se hagan de acuerdo con los procedimientos establecidos.

Diagrama del proceso de control de recepción y entrega de mercadería



A continuación se detalla el proceso, con la finalidad de lograr una mejor comprensión de la propuesta, en cada proceso se describe el problema identificado, su objetivo y procedimiento para mejorarlo o corregirlo.



Manual de procedimientos

Páginas

1 de 20

4.2 Proceso de compras

Problema identificado.

- Falta de agilidad en la aprobación de compras por parte de gerencia

Objetivo.

- Reducir los tiempos de aprobación para la compra de materiales.

Personas que intervienen.

- Asistente de compras
- Gerencia

Procedimiento.

1. Planificación de la producción.

2. Consultar el material existente en bodega.
3. El jefe de producción deberá realizar el requerimiento de los materiales al departamento de compras en base a los materiales que necesite.
4. Posteriormente deberá emitir una orden de requisición de materiales. Ver anexo 1
5. La orden de requisición deberá ser enviada al jefe de compras para la respectiva revisión.
6. El jefe de compras deberá proceder a realizar un mínimo de tres cotizaciones de los materiales solicitados en un tiempo de 24 horas.
7. Cuando el jefe de compras ya tenga las tres cotizaciones de los diferentes proveedores deberá reunirse con el jefe de producción para seleccionar una sola cotización en función de precio y calidad de los materiales.
8. Una vez elegida la cotización esta deberá ser enviada a gerencia para su respectiva aprobación, y se establecerá la siguiente política.
 - a. Gerencia deberá aprobar la compra en un tiempo de 24 horas.

- b. En el caso de compras de hasta 5.000 la aprobación podrá ser realizada por el jefe de compras, para agilizar el envío de la mercadería por parte del proveedor.

Documentos utilizados.

- Orden de requisición
 - Proforma
-



Manual de procedimientos

Páginas

3 de 20

4.2.1 Proceso de recepción de materiales - Comunicación

Problema identificado.

- Falta de comunicación entre el área de bodega y el área de compras al momento de recibir los materiales.

Objetivo.

- Mejorar la comunicación entre el área de bodega y el área de compras para disminuir los errores en la recepción de los materiales.

Personas que intervienen

- Asistente de compras
- Jefe de Bodega

Procedimiento.

1. Capacitar al personal de las áreas de bodega y compras para que fluya la comunicación en el momento de la recepción de materiales.
2. Establecer como política que el jefe de compras entregue una copia al jefe de bodega de la orden de requisición del material que se va a recibir con anticipación.
3. El jefe de bodega deberá proceder a elaborar un reporte de novedades de la mercadería recibida, el cual deberá ser entregado al jefe de compras para que pueda realizar las gestiones respectivas con los proveedores. Ver anexo 2

Documentos utilizados.

- Factura
 - Hoja de recepción de mercadería
-



4.2.2 Proceso de recepción de materiales - almacenamiento

Problema identificado.

- Inadecuado almacenamiento y ubicación de los materiales recibidos.

Objetivo.

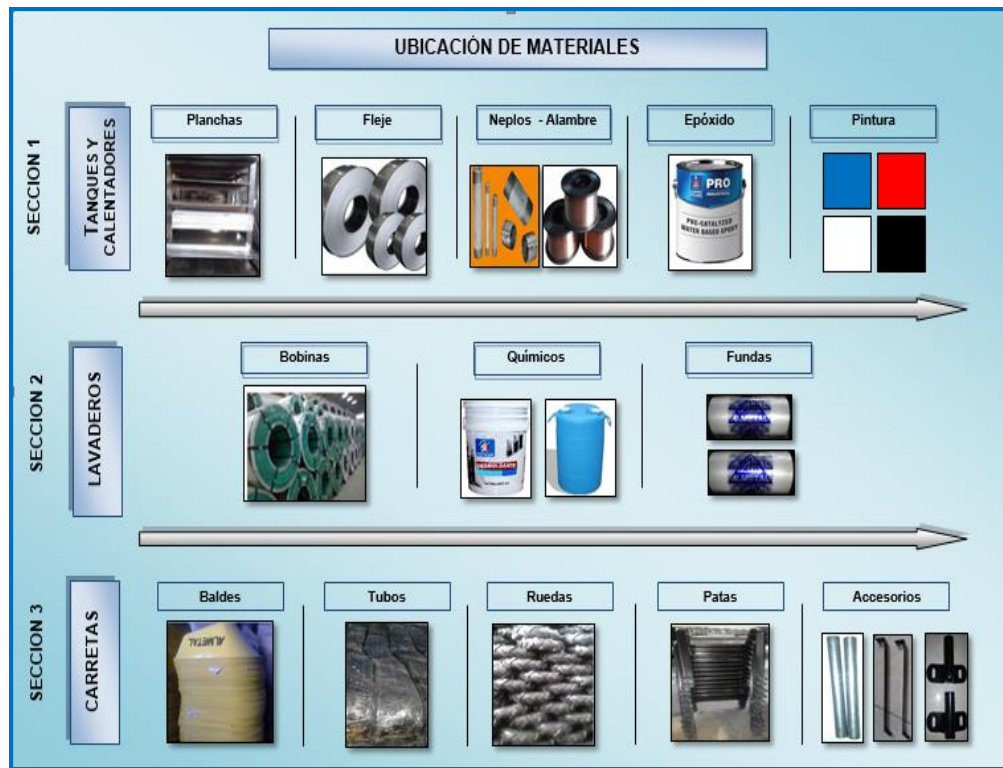
- Identificar y ubicar cada ítem de acuerdo con su naturaleza con la finalidad de disminuir los tiempos de búsqueda.

Personas que intervienen.

- Jefe de bodega

Procedimiento.

1. Elaborar un diagrama de la ubicación de los materiales que son utilizados en los procesos de producción, y posteriormente colocarlo en el área asignada para que pueda ser finalmente ubicado por el personal de bodega.



1. Se deberá incorporar una computadora para uso del jefe de bodega y esta deberá contener un programa que le permita verificar la existencia y la ubicación de los materiales solicitados
2. Capacitar al personal de bodega en cuanto al almacenaje de los materiales recibidos y establecer como política que todos los materiales deben colocarse en los lotes asignados y en el caso de no cumplir la política, se sancionara de acuerdo a lo que establece el Reglamento Interno de Trabajo

4.3 Proceso de rotulación

Problema identificado.

- Mala rotulación de productos terminados.

Objetivo.

- Mantener etiquetados adecuadamente los productos terminados de acuerdo a sus características para evitar confusiones al momento de ser despachados.

Personas que intervienen.

- Jefe de bodega
- Personal encargado de empacar los productos

Procedimiento.

1. Capacitar al personal de bodega respecto al empaqueo correcto de los productos.

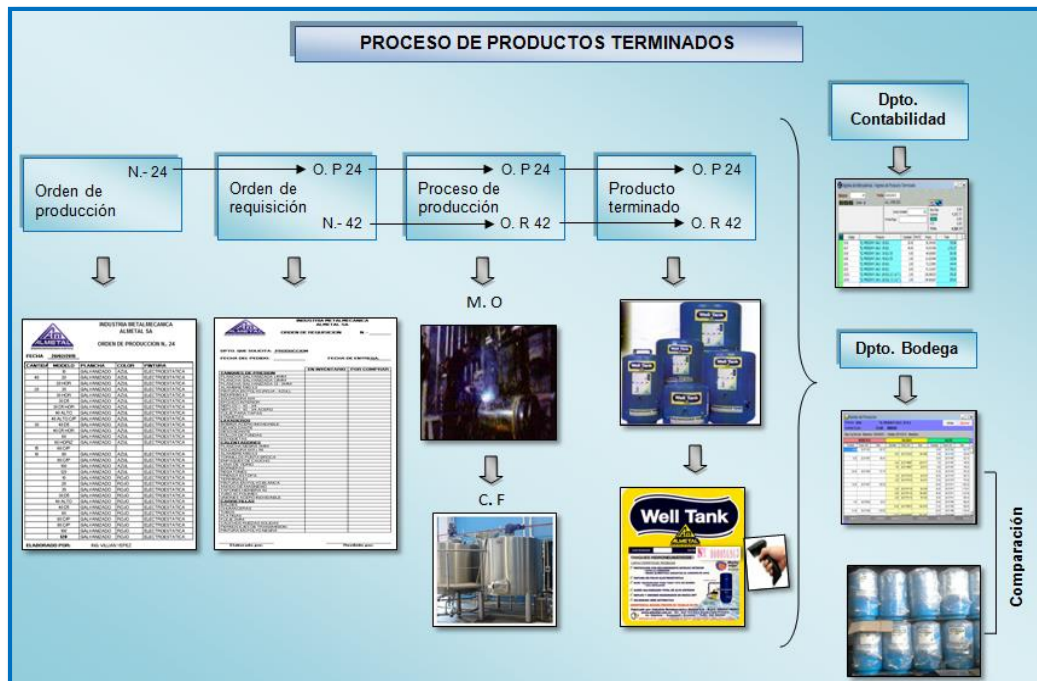


2. Las etiquetas de los productos terminados deben contener las siguientes características:
- a. Deben ser impresas en papel sintético polyart el cual es resistente al agua, desgarramiento y a las manipulaciones repetidas.
 - b. Cada etiqueta deberá contener las características principales de los productos tales como: galonaje, voltaje, componentes del producto y nombre comercial del producto.
 - c. Cada etiqueta deberá contener un código numérico.



3. Cada vez que se termine de producir un pedido los productos tienen que ser inmediatamente etiquetados dentro del área de producción.
4. Una vez que el producto ha sido etiquetado los datos del producto que contiene la etiqueta deben ser ingresados al sistema de inventarios de productos terminados, el mismo que contendrá la siguiente información:
- a. Cantidad.
 - b. Código del producto

- c. Componentes del producto
- d. Unidad de medida
- e. Costo unitario



Manual de procedimientos

Páginas

9 de 20

4.4 Proceso de control de existencia

Problema identificado.

- Falta de control en las existencias de inventarios lo cual ocasiona que se den faltantes de inventarios.

Objetivo.

- Establecer un sistema de control de existencias de inventarios que mitigue los faltantes de inventario.

Personas que intervienen.

- Jefe de bodega
- Asistente de compras
- Asistente de ventas

Procedimiento.

1. Se debe aplicar como política que exista una persona responsable de manera directa en el control de los inventarios, cuya función es la de vigilar cuales son los materiales que ingresan a bodega y cuáles son los materiales que se entregan a producción y así evitar pérdidas de tiempo, atrasos de producción e incumplimiento a los clientes.
2. La persona encargada del control de los inventarios debería tener una computadora la cual contenga un sistema de control de existencias de materiales, el cual le permita llevar un control sistemático de los materiales que se reciben, se usan y que se tiene en stock, eliminando todas aquellas mermas, lo cual ayudará a minimizar los costos de producción y mantener un nivel óptimo de inventarios.
3. Para mantener el nivel óptimo de inventarios se requiere cumplir la siguiente política:
 - a. Solicitar los materiales en función de la orden de producción de la siguiente semana, esto en el caso de los materiales que se compran localmente.

- b. En el caso de materiales importados, se deberá mantener un inventario en bodega para tres meses, ya que desde el momento que se realiza el pedido hasta el momento que llega a bodega se toma dos meses en llegar la importación.
-



Manual de procedimientos

Páginas

11 de 20

4.5 Proceso de identificación de productos de baja y alta rotación

Problema identificado.

- Falta de segregación de los productos de baja y alta rotación

Objetivo.

- Implementar indicadores para llevar un comparativo real de los inventarios semanalmente, nos ayudará a la obtención de un registro confiable en el cual pueda realizarse un análisis adecuado de la rotación de inventarios.

Personas que intervienen.

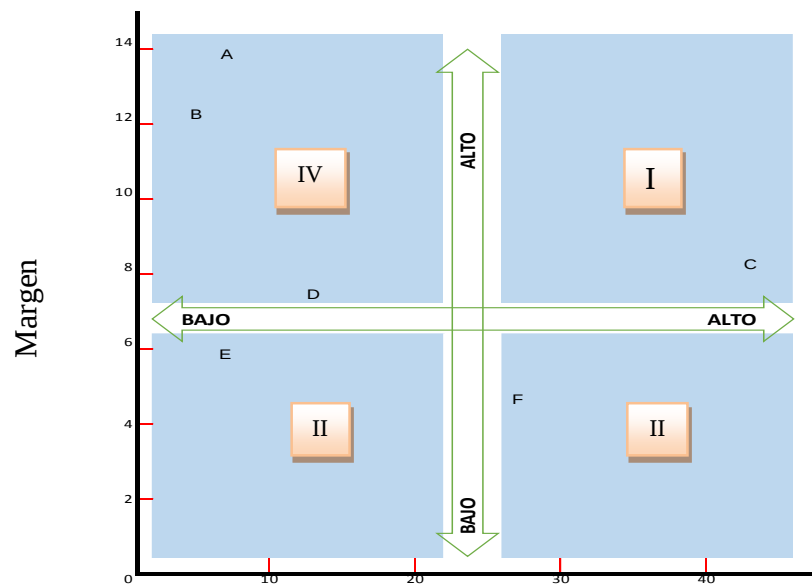
- Jefe de producción
- Jefe de bodega
- Asistente de ventas

Procedimiento.

1. Elaborar un detalle mediante el cual el sistema pueda generar la rotación del inventario, es decir la cantidad de veces que el inventario debe ser reemplazado durante un determinado período de tiempo, generalmente un año. El reporte deberá incluir el margen de utilidad que tiene cada producto con el objetivo de relacionar la rotación y el margen para determinar cuáles son los productos que tienen alta rotación y alto margen, alto margen y baja rotación, bajo margen y alta rotación, bajo margen y baja rotación.

	PRODUCTO	ROTACION	MARGEN DE UTILIDAD
A	Tanques de presion azul	14	8.48%
B	Lavaderos	12.2	5.00%
C	Calentadores acero inoxidable	8.6	46.15%
D	Calentadores hierro negro	7.5	14.89%
E	Tanques de presion rojo	6	7.96%
F	Tanques acero inoxidable	5.4	26.96%

Método de cuadrantes



- I. Productos con alto margen y alta rotación.
- II. Productos con bajo margen y alta rotación.
- III. Productos con bajo margen y baja rotación.
- IV. Productos con alto margen y baja rotación

Este cuadro sirve para que la alta gerencia tome decisión sobre cada producto tomando las variables: rotación y margen de utilidad, y así controlar que los productos con alta rotación y margen de utilidad no decaigan y adoptar estrategias de mercado para que los productos de baja rotación y margen de utilidad se realicen.

Documentos utilizados.

- Listado de productos
-



Manual de procedimientos

Páginas

13 de 20

4.6 Proceso de devoluciones

Problema identificado.

- Falta de registro de las devoluciones que ingresan a la bodega.

Objetivo.

- Evitar las faltas de registro de las devoluciones de clientes por parte del área de bodega.

Personas que intervienen.

- Jefe de bodega
- Asistente de ventas

Procedimiento.

1. Cuando se presenten devoluciones por parte de clientes el departamento de ventas deberá comunicar por escrito, vía correo, al jefe de bodega.
2. El jefe de bodega deberá verificar la mercadería que está recibiendo por concepto de devolución de clientes.
3. El jefe de bodega llena el formato de devolución de clientes Ver anexo 3 para los productos que ingresen a bodega indicando el motivo de la devolución:
 - a. Reparación; no funciona, dañado.
 - b. Mantenimiento; falta de un componente
 - c. Error del vendedor al detallar el pedido
 - d. Error en el sistema de proceso de pedidos
 - e. Error de envió; material duplicado.

4. El jefe de bodega deberá entregar una copia al departamento de ventas del formato de devolución de clientes para que reúna información significativa que pueda ayudar en el seguimiento y crear una base de datos con información relativa a las razones de cada devolución.

Documentos utilizados.

- Documento de ingreso a bodega – devoluciones



Manual de procedimientos

Páginas
15 de 20

4.7 Proceso de entrega de materiales

Problemas identificados.

- Falta de revisión de calidad al momento de entregar los productos
- Demoras en despacho por retrasos de producción y falta de acceso e identificación de los productos terminados.

Objetivos.

- Alcanzar consistentemente las expectativas del cliente y realizar la debida revisión de calidad al entregar los productos.

- Minimizar el tiempo de entrega a los clientes de los productos terminados con el fin de brindar un servicio de calidad.

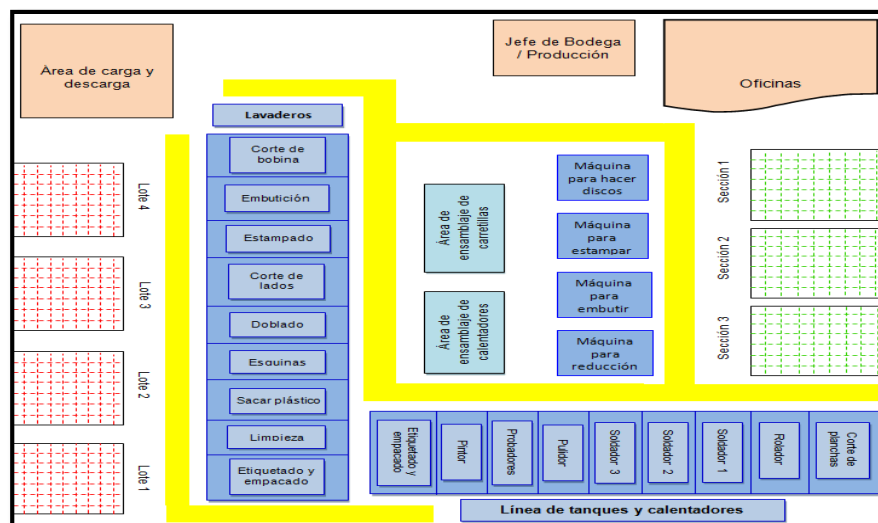
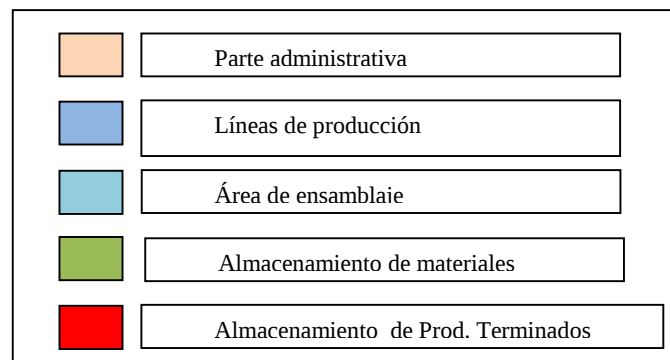
Personas que intervienen.

- Jefe de bodega
- Jefe de producción

Procedimiento.

1. Se debe establecer como política que el jefe de producción deberá supervisar diariamente todas las líneas de producción durante los procesos operativos para vigilar que los productos sean elaborados de acuerdo con las características técnicas y especificaciones.
2. Capacitación del personal por parte de la gerencia, y explicar claramente la necesidad de la revisión de la calidad de los productos elaborados para que sean manipulados adecuadamente y así evitar rayones y/o golpes.
3. En el caso de despachos a otras ciudades el departamento de ventas deberá realizar un seguimiento mediante (telemarketing) a los clientes para consultar respecto a los productos que le fueron enviados para constatar que estos hayan llegado en buenas condiciones.
4. Se debe empezar realizando una buena planificación de la producciones diarias, así como de los materiales necesarios para cumplir con dicha orden, además de realizar un estudio de tiempos con cronometro de los distintos procesos que contienen actividades mecánicas para la obtención del producto terminado. Ver anexo 4.

5. Para el acceso e identificación de los productos terminados se debe establecer una serie de políticas que contribuyan a disminuir los tiempos en los despachos de los productos terminados. Las políticas a establecer son las siguientes:
- Reubicar las perchas para que los productos terminados sean almacenados por lote.
 - Cada lote deberá contener los productos terminados que se producen por línea como: tanques de presión, calentadores, carretillas, y lavaderos.
 - Se deberá definir los espacios de acceso a cada lote, de tal manera que no estén obstruido por otros materiales, montacargas o alguna máquina.



Documentos utilizados.

- Reporte de tiempo de operarios
-



Manual de procedimientos

Páginas
18 de 20

4.8 Supervisión y control

Objetivo.

- Establecer que los procedimientos de controles descritos anteriormente se cumplan y a su vez tomar las decisiones respectivas del caso.

Procedimiento.

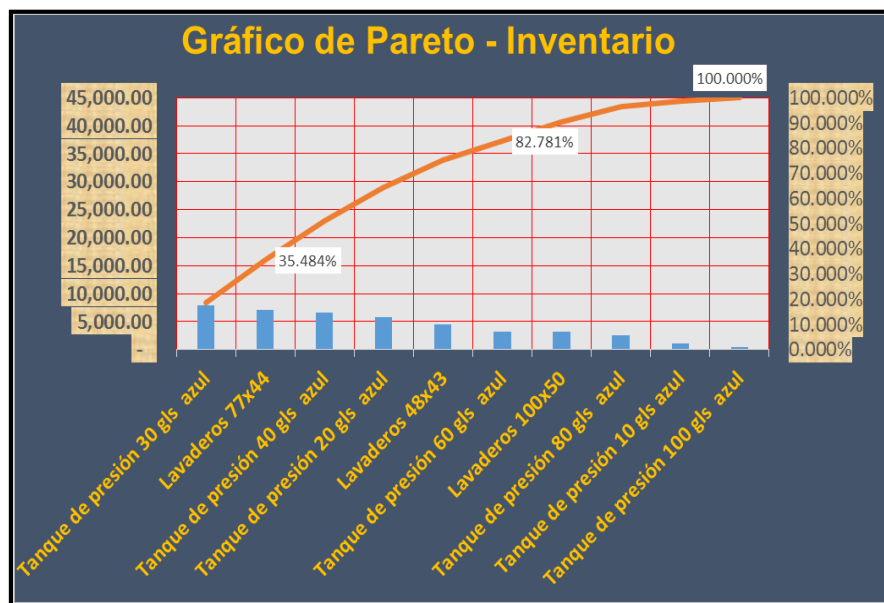
1. Debido a que la compañía no cuenta con los recursos necesarios para contar con un departamento de auditoria, se deberá contratar un auditor externo para verificar que se cumplan los siguientes procesos:
 - a. Proceso de compra
 - b. Proceso de recepción de materiales.
 - c. Proceso de bodegaje.
 - d. Proceso de entrega de materiales.

e. Proceso de reportes varios

2. Supervisión para el inventario físico.- esta supervisión se realizara mediante el sistema de control ABC como se detalla a continuación

Cantidad de inventario	Inversión	Control
20% del inventario	80% inversión	Mensual
30% del inventario	15% inversión	Semestral
50% del inventario	5% inversión	Anual

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total	% Acumulado	%	Clasificación
Tanque de presión 30 gls azul	185	42.96	7,947.60	18.719%	18.719%	A
Lavaderos 77x44	790	9.01	7,117.90	35.484%	16.765%	
Tanque de presión 40 gls azul	131	50.04	6,555.24	50.924%	15.440%	
Tanque de presión 20 gls azul	178	32.34	5,756.52	64.483%	13.559%	
Lavaderos 48x43	520	8.66	4,503.20	75.090%	10.607%	
Tanque de presión 60 gls azul	51	64.03	3,265.53	82.781%	7.691%	
Lavaderos 100x50	210	15.17	3,185.70	90.284%	7.503%	B
Tanque de presión 80 gls azul	32	80.73	2,583.36	96.369%	6.085%	
Tanque de presión 10 gls azul	47	22.47	1,056.09	98.857%	2.487%	C
Tanque de presión 100 gls azul	4	121.36	485.44	100.000%	1.143%	
TOTAL	2,148.00		42,456.58		100.00%	



4.9 Impacto de la propuesta

4.9.1 Impacto económico.

Nivel de Impacto		-3	-2	-1	0	1	2	3
Indicador								
Minimizar tiempos de demora en procesos								1
Mejora el control de entrada y salida de mercadería								1
Optimiza la calidad de la información para toma de decisiones							1	
Minimizar costos y gastos							1	
TOTALES							4	6
Nivel de Impacto		10/4= 2,50			Impacto Alto +			

Fuente: Almetal S.A.

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

El análisis del impacto tiene un promedio de 2.50, lo que significa que es un impacto alto positivo.

El análisis del control interno va a generar un impacto económico porque le va a permitir a “Almetal S.A.” minimizar costos y gastos a través de una adecuada utilización del recursos tanto material, económico y humano. El contar con instrumentos administrativos acorde a sus necesidades, permitirán mejorar su gestión administrativa y operacional con mayor facilidad. Generar una mayor utilidad, mediante la reinversión del recurso económico, permitiendo de esta manera incrementar el patrimonio.

4.9.2 Impacto social.

Nivel de Impacto		-3	-2	-1	0	1	2	3
Indicador								
Establece las correctas actividades de cada empleado en su departamento								1
Satisfaccion al cliente							1	
Estabilidad en el personal							1	
Mejora ambiente laboral							1	
TOTALES							6	3
Nivel de Impacto		9/4= 2,25				Impacto Alto +		

Fuente: Almetal S.A.

Elaborado por: Shirley Gamboa – Gabriela Medina

El análisis del impacto social tiene un promedio de 2.25, lo que significa que es un impacto alto positivo.

Al ejecutarse el presente proyecto se tienen la posibilidad de mejorar el ambiente laboral del personal, la estabilidad en el personal, y mejorar la calidad de servicio que se brinda a los clientes, ya que se tendrá una adecuada organización en el desarrollo de las actividades administrativas y operacionales, por lo tanto contribuirá al logro de los objetivos de “Almetal S.A.”.

Conclusiones

Hemos simplificado las siguientes debilidades de la empresa ALMETAL S.A, entre las más importantes tenemos las siguientes:

La falta de comunicación entre el departamento de bodega y compras, conlleva a que existan problemas en la recepción de los materiales sin la revisión adecuada, originando pérdidas por mermas de inventario.

Falta de agilidad en la aprobación de compras, que ocasiona desabastecimiento de materia prima y atrasos en la producción.

No existe el almacenamiento adecuado de materiales recibidos, lo que impide la agilidad rapidez en la entrega de los mismos a producción.

Falta de supervisión y control en la entrega de los productos terminados que origina despachos duplicados o no solicitados.

Una vez identificados las principales debilidades de control antes mencionadas, concluimos que es necesario implementar un sistema de control de procedimientos en la recepción y entrega de mercadería que se analizan en ocho pasos, con la finalidad de mejorar la supervisión y aplicación del sistema de control interno en la empresa ALMETAL S.A y de cualquier otra empresa de operaciones similares.

Recomendaciones

Establecer políticas y procedimientos claros que permita mejorar la comunicación y la aplicación de los procedimientos en la entrega y recepción de mercaderías, optimizando los recursos y ventas de la empresa ALMETAL S.A

Capacitación al personal operativo involucrado en el almacenamiento de materiales y productos terminados, en la utilización de los documentos y reportes de acuerdo a los procedimientos de control establecidos.

Implementar y capacitar el control de los inventarios bajo el sistema ABC, en los productos terminados de mayor costo y menor rotación, disminuyendo así los niveles de obsolescencia.

Analizar los procesos logísticos de acceso a rutas de los productos terminados, lo que facilite el almacenamiento y distribución de los mismos.

Analizar la probabilidad de integrar un auditor interno operativo, que implemente procesos y actualice los procedimientos de control acorde a las necesidades de las operaciones de la empresa ALMETAL S.A

Anexos

Encuestas empresa ALMETAL S.A

1. ¿Considera usted que el control del inventario de la compañía ALMETAL S. A. es:

Respuesta
Bueno
Regular
Malo

2. ¿Hay comunicación entre el jefe de bodega y los asistentes de operaciones?

Respuesta
Siempre
Pocas veces
Nunca

3. ¿Se han encontrado faltantes de inventario en la bodega?

Respuesta
Siempre
Pocas veces
Nunca

4. ¿Ha tenido la empresa durante los últimos meses faltantes de inventario?

Respuesta
Siempre
Pocas veces
Nunca

5. ¿La empresa ALMETAL S. A. cuenta con un manual de procesos para el control de inventarios?

Respuesta
Si
No

6. ¿La empresa ALMETAL S. A. tiene algún control que identifique los productos de mayor rotación?

Respuesta
Si
No

7. **¿La empresa ALMETAL S. A. tiene algún control que identifique los productos de baja rotación?**

Respuesta
Si
No

8. **¿Existen errores en la identificación y rotulación de los productos en cuanto a capacidad, voltaje, medida, tipo, etc?**

Respuesta
Siempre
Pocas veces
Nunca

9. **¿Existe un adecuado control de calidad de los productos terminados con el fin de evitar devoluciones?**

Respuesta
Siempre
Pocas veces
Nunca

10. ¿Hay un adecuado almacenaje de la materia prima que ingresa a la bodega?

Respuesta
Si
No

11. ¿Existe un adecuado registro de las devoluciones por parte de los diferentes clientes?

Respuesta
Siempre
Pocas veces
Nunca

12. ¿Con que frecuencia se presentan despachos equivocados a los clientes?

Respuesta
Siempre
Pocas veces
Nunca

13. ¿Se han originado pérdidas por obsolescencia de inventarios?

Respuesta
Siempre
Pocas veces
Nunca

Entrevista empresa ALMETAL S.A

Jefe de compras

1. ¿Cuándo usted solicita a bodega que le den información acerca de las cantidades existentes de materiales recibe una respuesta oportuna y confiable?
2. ¿Qué situaciones que deban mejorar usted ha observado acerca del manejo del inventario desde que se realiza la compra hasta que llega a las bodegas de la empresa?
3. ¿Usted tiene alguna sugerencia para mejorar el proceso de compra de materiales?
4. ¿Qué inconvenientes ha tenido en la coordinación de su departamento con el departamento de bodega?

Jefe de ventas

1. ¿Cuándo usted solicita bodega que le indiquen si tiene o no stock de un producto determinado recibe una respuesta oportuna y confiable?
2. ¿Qué situación usted considera que se deban mejorar cuando se solicitan productos para realizar las entregas a los clientes?

3. ¿Usted tiene alguna sugerencia para mejorar el proceso de despacho a los clientes de los productos solicitados?
4. ¿Qué inconvenientes ha tenido en la coordinación de su departamento con el departamento de bodega?

Jefe de bodega

1. ¿Qué inconvenientes ha tenido cuando recibe la mercadería y esta es comparada con la orden de requisición emitida?
2. ¿Cuándo se han presentado diferencias entre la orden de requisición emitida y la mercadería recibida como usted procede?
3. ¿Existe una buena coordinación entre su departamento, el de compras ventas y producción?
4. ¿Qué sugerencias usted podría indicar para mejorar la entrega y recepción de la mercadería?

Manual de funciones

- **Área de producción**

Nombre del cargo:	Jefe de producción
Dependencia:	Área de producción
Reporte a:	Gerente general, Jefe de compras
Objetivo principal	
Responsable de organizar, coordinar y supervisar el área de producción de la empresa tanto a nivel de la mercadería como a nivel de gestión del personal a su cargo, con el objetivo de cumplir diariamente con la producción prevista en tiempo y calidad de trabajo para una eficaz operación de la empresa.	
Funciones esenciales	
• Gestionar y supervisar al personal a su cargo.	
• Organizar y planificar la producción semanal de la empresa.	
• Optimizar los procesos de trabajo dentro de la planta de producción.	
• Coordinar una eficaz y eficiente comunicación con el personal a su cargo para cumplir con los objetivos de la empresa.	
• Entregar la producción diaria de la empresa a la asistente de ventas mediante anexo O/P.	

- **Departamento de compras**

Nombre del cargo:	Asistente de compras
Dependencia:	Departamento de compras
Reporte a:	Gerente general, contador
Objetivo principal	
Organizar, coordinar y controlar la adquisición de materia prima, insumos y mercadería necesarios para las operaciones de la empresa.	
Funciones esenciales	
• Gestionar la adquisición de materias primas y mercadería conforme a las órdenes de requisición emitidas por el jefe de producción.	
• Cultivar varias fuentes de abastecimiento.	
• Adquirir la mercadería necesaria optimizando recursos.	
• Programar los pagos a los proveedores.	
• Ingresar las facturas correspondientes a compras al sistema y programar los pagos a los proveedores.	

- **Departamento de venta**

Nombre del cargo:	Asistente de ventas
Dependencia:	Departamento de Marketing
Reporte a:	Gerente general, Jefe de Marketing
Objetivo principal	
Realizar las funciones de Tele-marketing y facturación, en la cual se busca difundir los productos de calidad que comercializa la empresa a los clientes y abrir nuevos mercados.	
Funciones esenciales	
• Recibir los pedidos por parte de los vendedores.	
• Realizar la facturación diaria de la mercadería que va a ser despachada en el día.	
• Emitir un reporte de ventas por artículo y por cliente para informar al jefe de ventas la tendencia de las ventas.	
• Ingresar diariamente las órdenes de producción entregadas por el jefe de producción para el control de inventario y el stock de mercadería para atender nuevos pedidos.	
• Planificar la producción semanal en conjunto con el jefe de producción de acuerdo a los pedidos ingresados.	
• Gestionar la labor de Tele-marketing, y a su vez confirmar con el cliente la recepción de la mercadería enviada.	
• Realizar y coordinar la toma física de inventario de manera mensual en conjunto con el jefe de producción y la asistente de compras.	

Documento de recepción de mercadería



**INDUSTRIA METALMECANICA
ALMETAL SA**

RECEPCION DE MERCADERIA

Proveedor:

No. Factura(s):

No.Orden(es) de Compra:

Fecha:

Descripcion	Cantidad solicitada	Cantidad recibida	Observaciones

Firma responsable

Documento ingreso a bodega



**INDUSTRIA METALMECANICA
ALMETAL SA**

INGRESO A BODEGA - DEVOLUCION

Cliente: _____

Fecha	Descripcion	Cantidad	Producto	Observacion

Motivo de la devolucion

- ☐ Reparacion, no funciona
- ☐ Mantenimiento, falta de algun componente
- ☐ Error del vendedor al detallar el pedido
- ☐ Error en el sistema de proceso de pedido
- ☐ Error de envio, material duplicado

Recibido por:

Entregado por:

Documento de reporte de tiempos



**INDUSTRIA METALMECANICA
ALMETAL SA**

REPORTE DE TIEMPOS OPERARIOS

ARTICULO: Tanques gordos

Descripción	Modelo	Operario	PxH	Tiempos de aplicaciòn
Corte de lámina de cuerpo	40 - 120 Gls	2	55	
Corte de tapas	40 - 120 Gls	2	200	
Discado	40 - 120 Gls	1	100	
Rolado	40 - 120 Gls	2	12	
Soldadura neplos	40 - 120 Gls	1	15	
Soldadura vertical	40 - 120 Gls	1	18	
Acople tapa inferior y patas	40 - 120 Gls	2	20	
Acople tapa superior	40 - 120 Gls	2	20	
Soldadura tapa inferior	40 - 120 Gls	1	8	
Soldadura tapa superior	40 - 120 Gls	1	8	
Estampado de tapas	40 - 120 Gls	1	130	
Embutición de tapas	40 - 120 Gls	1	122	
Reducción de tapas	40 - 120 Gls	1	82	
Epóxico interior	40 - 120 Gls	1	30	
Pulido	40 - 120 Gls	1	15	
Prueba, reparación de huecos	40 - 120 Gls	2	10	
Pintura	40 - 120 Gls	2	24	
Horno	40 - 120 Gls	2	24	
Etiqueta y empaque	40 - 120 Gls	2	40	

Elaborado por:

Revisado por:



**INDUSTRIA METALMECANICA
ALMETAL SA**

REPORTE DE TIEMPOS OPERARIOS

ARTICULO: Tanques flacos

Descripción	Modelo	Operario	PxH	Tiempos de aplicación
Corte de lamina de cuerpo	10 - 30 Gls	2	60	
Corte de tapas	10 - 30 Gls	3	260	
Discado	11 - 30 Gls	1	120	
Rolado	11 - 30 Gls	2	17	
Soldadura neplos	12 - 30 Gls	1	20	
Soldadura vertical	12 - 30 Gls	1	20	
Acople tapa inferior y patas	13 - 30 Gls	2	24	
Acople tapa superior	13 - 30 Gls	2	24	
Soldadura tapa inferior	14 - 30 Gls	1	12	
Soldadura tapa superior	14 - 30 Gls	1	12	
Estampado de tapas	15 - 30 Gls	1	140	
Embutición de tapas	15 - 30 Gls	1	132	
Reducción de tapas	16 - 30 Gls	1	96	
Epóxico interior	16 - 30 Gls	1	36	
Pulido	17 - 30 Gls	1	20	
Prueba, reparación de huecos	17 - 30 Gls	2	10	
Pintura	18 - 30 Gls	2	50	
Horno	18 - 30 Gls	2	50	
Etiqueta y empaque	19 - 30 Gls	2	45	

Elaborado por:

Revisado por:



**INDUSTRIA METALMECANICA
ALMETAL SA**

REPORTE DE TIEMPOS OPERARIOS

ARTICULO: Lavaderos

Descripción	Operario	PxH	Tiempos de aplicación
Corte de bobina	5	480	
Embutición	1	84	
Estampado	1	84	
Corte de lados	1	96	
Corte de esquinas	1	100	
Doblado doble operación	2	96	
Hueco para sifón	1	120	
Sacar plástico	3	60	
Soldar esquinas	1	90	
Limpieza y brillo	2	120	
Etiquetado	1	120	
Enfundar	1	120	
Empacar (bulto 10 unidades)	1	100	

Elaborado por:

Revisado por:



**INDUSTRIA METALMECANICA
ALMETAL SA**

REPORTE DE TIEMPOS OPERARIOS

ARTICULO: Calentadores

Descripción	Operario	PxH	Tiempos de aplicación
Corte de lámina de cuerpo	2	55	
Corte de tapas	2	200	
Discado	1	100	
Rolado	2	12	
Soldadura neplos	1	15	
Soldadura vertical	1	18	
Acople tapa inferior y patas	2	20	
Accople tapa superior	2	20	
Soldadura tapa inferior	1	8	
Soldadura tapa superior	1	8	
Estampado de tapas	1	130	
Embutición de tapas	1	122	
Reducción de tapas	1	82	
Epòxico interior	1	30	
Pulido	1	15	
Prueba, reparación de huecos	2	10	
Pintura	2	20	
Horno	2	20	
Ensamblaje calentadores	2	5	
Etiquetado y empackado	2	10	

Elaborado por:

Revisado por:



**INDUSTRIA METALMECANICA
ALMETAL SA**

REPORTE DE TIEMPOS OPERARIOS

ARTICULO: Carretillas

Descripción	Modelo	Operario	PxH	Tiempos de aplicación
Corte de fleje para tapas	Solida / Tractor	2	200	
Embutir patas	Solida / Tractor	1	150	
Doble de patas	Solida / Tractor	1	20 pares	
Soldar patas	Solida / Tractor	1	20	
Pulido de patas	Solida / Tractor	1	100	
Limpieza de patas	Solida / Tractor	1	100	
Pintado de patas	Solida / Tractor	1	45	
Corte de platinas	Solida / Tractor	1	100	
Perforación de platinas	Solida / Tractor	1	100	
Doblar platinas	Solida / Tractor	1	216	
Limpieza y pintado de platinas	Solida / Tractor	1	100	
Corte de ejes	Solida / Tractor	1	120	
Pulida de ejes	Solida / Tractor	1	360	
Corte de bujes	Solida	1	144	
Conformado de buje	Solida	1	150	
Corte de fleje para plato	Solida	2	200	
Embutición de plato	Solida	1	200	
Soldadura de platos	Solida	1	150	
Limpieza y pintado de platos	Solida	1	100	
Ensamblaje de rueda	Solida	1	48	
Ensamblaje de carretilla	Solida / Tractor	2	30	
Empaque de carretilla	Solida / Tractor	1	20	

Elaborado por:

Revisado por:

Bibliografía

<http://www.monografias.com>. (s.f.).

IASB, I. A. (2013). Norma Internacional de Contabilidad 2 - Inventarios. Consejo de Normas Internacionales de Informacion Financiera. London, United Kingdom: IFRS.

Lawrence J. Gitman, C. J. (2012). Principios de Administracion Financiera Decimo Segunda Edicion. Mexico: Pearson Educacion.

Mantilla, S. A. (2005). Control Interno Coso 4ta Edicion. Eco Ediciones.

Omar, M. M.-P. (2012). <https://www.dspace.espol.edu.ec/>.

Render, B. (2014). Principios de administracion de operacion. MEXICO: Pearson.

Yolanda, V. Z. (2015). <http://dspace.ups.edu.ec/>.