



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyectos de Investigación

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS DEL ALMACEN BUEN HOGAR "UNIHOGAR", SUCURSAL 1, DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2016.

AUTORA:

NORMA SUSANA GUAMAN PADILLA

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Norma Susana Guamán Padilla, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autorizada su presentación.

Dra. Jaqueline Elizabeth Balseca Castro
DIRECTORA

Ing. Floripes del Rocío Samaniego Erazo
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Norma Susana Guamán Padilla, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 30 de octubre de 2017

Norma Susana Guamán Padilla

C.C. 060486460-3

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación lo dedico principalmente a Dios ya que por su voluntad me permite finalizar los estudios de manera satisfactoria. Así mismo este trabajo de titulación es dedicado a las personas más importantes en mi vida como lo son mis padres quienes son mi pilar fundamental y los cuales me brindaron un apoyo constante e incondicional a lo largo de la carrera motivándome así a continuar y no dejarme vencer por las adversidades que se han presentado a lo largo de la misma y permitiendo así llegar a convertirme en una nueva profesional. Además este trabajo lo dedico a mis hermanos y amigos que de una u otra manera me apoyaron para culminar la carrera y el presente trabajo de titulación.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida y bendecirme a lo largo de la carrera así también agradezco infinitamente a mis padres por el apoyo incondicional y la motivación que siempre me brindaron con el fin de alcanzar una meta más en mi vida y permitiéndome culminar mis estudios. De igual manera agradezco a mis tutores por brindarme sus amplios conocimientos y guiarme en la elaboración y culminación de este trabajo de titulación. Además doy gracias a todos mis amigos que siempre me apoyaron moralmente diciendo que: “nada es fácil pero tampoco imposible.

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del Tribunal	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras.....	ix
Índice de Anexos	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del problema	5
1.1.2 Delimitación del Problema	5
1.2 JUSTIFICACIÓN	5
1.3 OBJETIVOS	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.1.1 Antecedentes historicos	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9
2.2.1 Conceptos básicos.....	9
2.2.2 Manual de procedimientos.....	11
2.2.2.1 Objetivo de los manuales de procedimientos	12
2.2.2.2 Tipos de manuales de procedimientos	13
2.2.2.3 Estructura de los manuales de procedimiento.....	13
2.2.2.4 Uso de los manuales de procedimientos	14
2.2.2.5 Importancia de los manuales de procedimientos	16
2.2.3 Inventarios	18

2.2.3.1	Tipos de inventarios.....	18
2.2.4	Control Interno.....	19
2.2.4.1	Importancia del control interno.....	20
2.2.4.2	Sistema de Control de Inventarios	20
2.2.4.3	Método de Valoración de Inventarios.....	21
2.2.5	Símbolos empleados en los diagramas de flujo	22
2.2.5.1	Procedimiento para construir el diagrama de flujo.....	24
2.3	IDEA A DEFENDER	24
2.4	VARIABLES	24
2.4.1	Variable Independiente	24
2.4.2	Variable Dependiente	24
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		25
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.1.1	Modalidad Cuantitativo	25
3.1.2	Modalidad Cualitativa.....	25
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	25
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	26
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	26
3.4.1	Métodos	26
3.4.2	Técnicas	27
3.4.3	Instrumentos.....	27
3.5	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS	29
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		37
4.1	TITULO	37
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	37
4.2.1	Generalidades.....	37
4.2.2	Objetivo General.....	37
4.2.3	Objetivos Específicos	37
4.2.5	Descripción General de la Empresa.....	38
4.2.6	Reseña histórica de la empresa	38
4.2.7	Filosofía empresarial.....	39
4.2.7.1	Misión	39
4.2.7.2.	Propósito	39
4.2.7.3	Visión.....	40

4.2.7.4	Valores	40
4.2.8	Principales Proveedores	41
4.2.9	Organigrama Estructural Buen Hogar – “UNIHOGAR”	42
4.3	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	43
4.3.1	Diagnostico al área de Inventarios.....	43
4.3.1.1	Identificación del proceso de funcionamiento	43
4.3.1.2	Diagnóstico actual de los procesos área de inventarios.....	43
4.3.2	Elaboración del Manual de Procedimientos de la Área de Inventarios	44
4.3.3	Funciones para el personal de la empresa.....	44
4.3.4	Procedimientos.....	51
4.3.4.1	Procedimiento para la Requisición de Mercadería	56
4.3.4.2	Procedimiento para la recepción de la mercadería	64
4.3.4.3	Procedimiento para la venta de mercadería	73
4.3.4.4	Procedimiento para el control de inventarios	79
4.3.4.5	Procedimiento de conciliación de mercadería	89
	CONCLUSIONES	95
	RECOMENDACIONES.....	96
	BIBLIOGRAFÍA	97
	ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Fases para la toma de decisiones	10
Tabla 2: Uso del Manual de Procedimientos	15
Tabla 3: Cambios que se consigue con el uso del Manual de Procedimientos.....	16
Tabla 4: Símbolos de las Flujogramas	23
Tabla 5: Nómina de los Empleados del Almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”	26
Tabla 6: Existencia del manual de procedimientos en el almacén	29
Tabla 7: Importancia del Manual de Procedimientos	30
Tabla 8: Importancia de la elaboración del Manual de Procedimientos	31
Tabla 9: Existencia de un sistema de control de inventarios	32
Tabla 10: Realizan el personal financiero toma física y contables.....	33
Tabla 11: Importancia de realización de actividades de la empresa.....	34
Tabla 12: Uso de los Manuales de Procedimientos	35
Tabla 13: Manual de Procedimientos como herramienta de instrucción.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Existencia del manual de procedimientos en el almacén	29
Figura 2: Importancia del Manual de Procedimientos.....	30
Figura 3: Importancia de la elaboración del Manual de Procedimientos	31
Figura 4: Existencia de un sistema de control de inventarios.....	32
Figura 5: Realizan el personal financiero tomas físicas y contables	33
Figura 6: importancia de realización de actividades de la empresa.....	34
Figura 7: Uso de los Manuales de Procedimientos.....	35
Figura 8: Manual de Procedimientos como herramienta de instrucción	36

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario	99
-----------------------------	----

RESUMEN

El presente manual de procedimientos para el control de inventarios del almacén Buen Hogar “UNIHOOGAR”, sucursal 1, del cantón Riobamba, provincia Chimborazo, periodo 2016, tiene el propósito de determinar el correcto desarrollo de las funciones en la empresa, mismo que permite optimizar recursos y cumplir con los objetivos establecidos por la organización. Para el desarrollo del proyecto se realizó un estudio integral del almacén, revisando documentos y registros disponibles referente a inventarios, también observando el comportamiento que ejecuta la administración, además se aplicó una encuesta a los empleados sobre la existencia e importancia de un documento de control a los inventarios, así como el cumplimiento de sus funciones y procedimientos que se ejecutan, mismas que permitieron determinar que no dispone de ninguna herramienta para el control de las mercaderías y a su vez el personal que labora en la empresa requiere que se documenten las actividades a fin de establecer y cumplir las obligaciones prescritas en el establecimiento. Se recomienda la implementación correcta de la propuesta a fin de que exista un control interno a los inventarios totales y exista un mejoramiento continuo en la entidad.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<MANUAL DE PROCEDIMIENTOS> <CONTROL DE INVENTARIOS>
<FUNCIONES> <PROCESOS> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

Dra. Jaqueline Elizabeth Balseca Castro
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The current manual of procedures for the inventory control of Buen Hogar “UNIHOOGAR” store, branch 1, Riobamba city, Chimborazo province, period 2016, aims to determine the appropriate development of the duties in the Enterprise, which allows optimizing resources and reach the objectives set in the organization. For the development of the Project, a complete study of the store was done, by revising available documents and records regarding to inventories , as well as observing the administration performance. Additionally, it was applied a survey to the personnel about the existence and importance of a document for inventory control, as well as the accomplishment of their functions and procedures. They allowed to determine that the store does not have any tool for the control of goods. The personnel from the company also requires that activities are documented so that their obligations at the store can be set and accomplished. The correct implementation of the proposal is recommended so that an internal control to the total inventories can be held and so, a permanent improvement in the Company.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <PROCEDURE MANUAL> <INVENTORY CONTROL> <DUTIES> <PROCESSES> <RIOBAMBA (CITY)>

INTRODUCCIÓN

De forma general un procedimiento es un proceso secuencial de pasos necesarios que se requieren para cumplir con una tarea, por ende el Manual de Procedimientos, constituye un documento en el que se unen o agrupan varios procedimientos requeridos para ejecutar tareas y funciones previamente establecidas permitiendo así mantener una adecuada comunicación entre los actores involucrados de una o más unidades de forma ordenada y sistemática. Así, los Manuales de Procedimientos dentro de una empresa, constituyen una función del nivel directivo para la toma de decisiones conducentes y tareas establecidas para el cargo que desempeñan los empleados de la empresa con el fin de evitar confusiones a la hora de ejecutar sus actividades. Además sirve como un instrumento de rendición de cuentas acerca de qué, cómo, cuándo y dónde se ejecuta las labores previamente establecidas y que son responsabilidad cada subalterno.

En el capítulo I, se muestra El PROBLEMA, la situación, la ubicación de las falencias que se presenta en la empresa, la delimitación del estudio, además se evidencia la importancia de la investigación y quienes se beneficiaran con la misma.

El capítulo II, presenta el MARCO TEÓRICO donde se sustenta la investigación realizada, las definiciones conceptuales de los términos que se relacionan con el manual de procedimientos.

El capítulo III, muestra el ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA mediante los métodos y técnicas de investigación empleadas adecuadamente y representando gráficamente los criterios obtenidos para así tomar como punto de partida la elaboración del Manual de Procedimientos.

El capítulo IV, presenta la PROPUESTA planteada como alternativa de solución a la problemática expuesta que incluyen los objetivos, políticas y normas de operación, áreas que intervienen, diagramas de flujos de cada procedimiento que se relaciona con el control de inventarios del almacén Buen Hogar “UNIHOGAR” sucursal 1.

Para dar como concluido el trabajo de investigación se presentan las **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES** que se obtuvieron durante el desarrollo de la investigación y que se puso en consideración de la Gerencia del almacén Buen Hogar “UNIHOGAR” sucursal 1.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Almacén Buen Hogar “UNIHOGAR” inicia su actividad el 12 de Julio de 1985, en las calles Veloz 30-39 y Juan Montalvo en la ciudad de Riobamba para comercializar vajillas y electrodomésticos en un área de cien metros. La industria de electrodomésticos comprende dos grandes líneas de producción: la línea blanca y los enseres menores. Dentro de la línea blanca esta la comercialización de refrigeradoras, cocinas, lavadoras, secadoras, hornos microondas, lava vajillas, entre otros. Los enseres menores a planchas, licuadoras, secadores de pelo, cocinas y hornos empotrables, extractores de olores y productos de limpieza.

En el ámbito de los negocios, el éxito de una organización depende de la efectividad del conjunto de técnicas que se emplea cotidianamente para alcanzar sus resultados de negocio (identificación de funciones, tareas, actividades, entre otros). Almacén Buen Hogar “UNIHOGAR” tiene como objetivo comercializar electrodomésticos de línea blanca, equipos, muebles, artículos del hogar y de oficina en general nacional e importada y enseres menores electrodomésticos, a fin de atender las necesidades, gustos y preferencias de las familias.

Actualmente, ésta empresa es una cadena de almacenes, cuenta con su matriz en las calles Veloz y Pichincha (esquina) y dos sucursales, la primera, ubicada en las calles Veloz 30-39 y Juan Montalvo y la segunda, ubicada en las calles Junín 20-28 entre Tarqui y 5 de Junio.

Los inventarios empíricamente mantiene un control a razón que se expende mercadería pero en el almacén no existe un documento normalizado que indique y muestre las diferentes actividades para el personal que labora directa o indirectamente con los inventarios, y por consiguiente, no se encuentran tampoco definidas las funciones para quienes intervienen con los mismo y su control.

También existen problemas sustanciales en procedimientos con respecto a los inventarios como: falta de claridad en las requisición, recepción, ventas, control y conciliación de mercaderías, entre otros factores de las mismas preparación de pedido y despacho, mala ubicación de las perchas, pasillos pequeños, ubicación inadecuada de los productos que dificulta la distribución oportuna hacia el almacén y demora la entrega hacia el cliente.

Las mercaderías y su manejo son sumamente importante para correcto desenvolvimiento financiero de la empresa, y si no se realizan correctamente sus operaciones, el almacén disminuirá el crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado, de ahí que se propone la realización de un Manual de Procedimientos para los Inventarios, permitiendo que la empresa entre otros factores logre un crecimiento con respecto a la competencia, y no exista desorganización en cuanto al ambiente operativo del almacén, ya que estos y otros problemas que se presentan, provocan en muchos casos el retraso en pagos a proveedores y por ende el incumplimiento a sus clientes, entre otros situaciones.

En este contexto, el almacén, tiene una incidencia directa en el retorno de la inversión de recursos y la disponibilidad de productos y servicios a los clientes, siendo necesario medir la eficiencia, eficacia a través de un Manual de Procedimientos que garantice el cumplimiento de sus tareas.

Al obtener el manual de procedimientos nos guiara a establecer funciones y actividades sobre el control de los inventarios. El objetivo de elaborar el manual ofrece una guía que facilita conocer todas las operaciones, para el desempeño de las funciones, tareas, actividades y el control interno de los inventarios.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo incide elaborar un Manual de Procedimientos, en el Almacén Buen Hogar “UNIHOOGAR”, Sucursal 1, del cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2016, para el control de Inventarios?

1.1.2 Delimitación del Problema

El presente trabajo se desarrollará en Almacén Buen Hogar “UNIHOOGAR”, Sucursal 1 del cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo y abarcará la elaboración de un Manual de Procedimientos para el control de Inventarios de la empresa, período 2016.

1.2 JUSTIFICACIÓN

En la economía de hoy en día, las empresas que mueven inventarios necesitan mantener cada centavo invertido trabajando a un máximo de eficiencia, dado que la inversión en inventarios representa un porcentaje elevado de inversión global de una empresa, la importancia de la administración de dicha inversión aumenta día a día, si es que se cuenta con las herramientas adecuadas, de allí la necesidad de incorporar y usar manuales, sobre todo Manuales de Procedimientos que le permitan a la empresa formalizar sus sistemas de trabajo.

Los Manuales son herramientas administrativas porque le permiten a cualquier organización normalizar su operación. La normalización es la plataforma sobre la que se sustenta el crecimiento y desarrollo de una organización dándole estabilidad y solidez.

Un Manual de Procedimientos implica en primer lugar, definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que conforman la organización, incluso en algunos casos, lo primero que hay que identificar son sus unidades, agrupando o separando funciones, según sea lo más conveniente para la empresa para hacer frente al mercado y cumplir con su misión, sustentado el trabajo en un programa en donde se incluyan todos los documentos a elaborar, direccionando cada procedimiento al área involucrada.

De otra parte, un Manual de Procedimientos, se justifica por:

Desde su Fundamentación Teórica.- La posibilidad de realizar un Manual de Procedimientos, no es sino, las enseñanzas aprendidas en las aulas de la ESPOCH.

Desde el punto de vista Metodológico.- El desarrollo de la presente investigación, utiliza métodos teóricos como: el análisis y la síntesis, el método inductivo y el histórico-lógico. Así mismo, se utiliza el enfoque sistémico para elaborar el Manual de Procedimientos.

Dentro de los métodos empíricos, se realizará el análisis de información documental en la que incurrirá, se revisarán documentos oficiales, leyes y estudios de otros autores sobre el tema. Se realizará una investigación de campo donde se incluirá la elaboración y aplicación de encuestas a los niveles directivo, ejecutivo, administrativo y operacional, así como a los clientes.

Desde el punto de vista Académico.- El desarrollo de la presente investigación, demuestra en la práctica, los conocimientos adquiridos en el proceso de formación de la carrera, ante el para mejorar el crecimiento y desarrollo de la empresa dándole estabilidad y solidez al sistema empresarial donde se desarrolla la tesis.

Desde el punto de vista de la Práctica.- En la práctica, los resultados de la investigación, constituirá una herramienta de gestión que permitirá a los directivos de la empresa, mejorar la toma de decisiones para el crecimiento de la misma, en favor de sus clientes.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un Manual de Procedimientos en el Almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”, Sucursal 1, del cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2016, para el control de Inventarios.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Sistematizar el Marco Teórico que permita en la práctica elaborar un Manual de Procedimientos para el área de Inventarios.
- Realizar un diagnóstico para identificar el estado actual del área de Inventarios de la empresa objeto de investigación.
- Presentar el Manual de Procedimientos para control de Inventarios de la organización.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes históricos

Para el desarrollo de la presente investigación, se ha citado examinar tesis relacionadas con el tema en universidades del país, por acceso Internet, en consideración de que no existen en la biblioteca de la Facultad de Administración de Empresas (FADE) ESPOCH.

Velastegui Ruiz Leonardo Sebastián (UTE, 2011)

TEMA: “Diseño de Procesos para el manejo de inventarios en la empresa GRYA Ingeniería de Sistemas CIA. LTDA, cuyas conclusiones aparecen así: Que la causa básica es la desorganización del manejo de los inventarios, es debido a la falta de inducción para los nuevos colaboradores. Se decidió diseñar los procedimientos operativos de la bodega para tener una metodología de trabajo ordenada y lógica, tomando además en consideración las distintas características de la mercadería a manipular. Partiendo de la política de calidad que se quería seguir en la bodega, se determinó que los procesos que generan valor en la operación son: recepción y almacenamiento, consolidación de pedidos y despachos. Finalmente, se determinó que los procedimientos diseñados brindarán básicamente beneficios de un mejor control y servicio al cliente.

Concepción Ernesto & Bidó Jhoana (UCATECI, 2010)

TEMA: “Diseño de un manual de normas y procedimientos para mejorar el manejo de los inventarios en las empresas comercializadoras de muebles de la ciudad de La Vega: Mueblería Bello, SRL”, cuyas conclusiones aparecen así: Que el Manual de Normas y Procedimientos del área de inventarios es un documento de apoyo y consulta para el personal que se desempeña en esta unidad. Se da a conocer la normativa aplicable en cada caso y que dispongan de un documento práctico que los guíe y oriente en su quehacer diario. Individualmente las normas y procedimientos son modificados y actualizados.

Espinoza Ramírez Taly Yomaira (2015)

TEMA: “La NICS y su incidencia en el control de los inventarios en la empresa de electrodomésticos LECO de la ciudad de Santa Rosa de Machala”, cuyas conclusiones son: La elaboración del sistema sirve de guía para el desarrollo de las actividades de control de sus electrodomésticos obteniendo saldos reales y beneficiarios para la empresa y el contador puede presentar informes al Gerente y este ver las condiciones reales para la toma de decisiones.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Conceptos básicos

Según Álvarez (1996), el Manual de Procedimientos es una de las diferentes clasificaciones que tienen los manuales administrativos, son un elemento fundamental para transmitir las reglas o normas que debe seguir el trabajo en las organizaciones.

Los manuales “son un medio de comunicación muy especializada y requiere de habilidades de comunicación especializada, que se estructuran a través de pasos simples y lógicos”. Procedimiento, de acuerdo con Prieto (1997), es una serie de pasos claramente definidos, que permiten trabajar correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión o de accidente. También lo define como el modo de ejecutar determinadas operaciones que suelen realizarse de la misma manera.

Procedimiento, según (Múnera, 2002), es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización.

Toma de decisiones. - (Drucker, 2006) plantea, que es un proceso que se da en seis etapas: clasificar el problema, definir el problema, delimitar el problema, identificar lo que satisfará totalmente a las condiciones del problema, establecer las acciones a realizar y quienes las realizarán y obtener realimentación para comprobar la eficacia de la decisión.

(Effy, 2008) define a la toma de decisiones, como aquellas que se desarrolla en tres fases: inteligencia, diseño y elección. En la siguiente tabla se desglosan las tres fases de la toma de decisiones.

Tabla 1: Fases para la toma de decisiones

Inteligencia	<ul style="list-style-type: none"> - Recopilación de datos del interior de la organización. - Recopilación de datos del exterior de la organización. - Recopilación de información de los modos posibles de resolver el problema.
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar los datos. - Seleccionar un modelo para procesar los datos. - Elaborar la propuesta de acciones posibles y razonables.
Elección	<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar un curso de acción.

Fuente: Effy 2008

Estándar o indicador. – según (Tapping, 2002), el estándar es una imagen o norma simple y clara de las condiciones deseadas y que se pueden medir, de manera que hagan obvias las anomalías a fin de que se implementen acciones que corrijan las desviaciones.

2.2.2 Manual de procedimientos

El Manual de Procedimientos es un medio escrito que sirve para registrar y dar información clara respecto a una actividad en una organización; que coordina de forma ordenada las actividades a seguir para lograr los objetivos específicos, mostrando claramente los lineamientos e instrucciones necesarios para la mejora del desempeño; lo anterior, significa que este documento contiene los pasos a seguir para realizar una o más funciones, basándose en la explicación que da (Diamond, 1983) en su libro “Cómo preparar manuales administrativos”.

Según (Franklin, 2009), los manuales de procedimientos “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”

Según Lazzaro (1995), un concepto clave de los manuales de procedimientos es el término “decisión” que menciona: “Los manuales de procedimientos representan un medio para comunicar las decisiones de la administración, concernientes a organización, políticas y procedimientos.

Según (Gómez, 1997) lo detalla así: “El Manual de Procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una o más unidades administrativas”.

La pregunta que se hace antes de plantear la implementación de los manuales de procedimientos es: ¿Por qué son necesarios los manuales de procedimientos en una organización? .Como respuesta a esta interrogante tenemos varias alternativas que se detallan a continuación:

- a) Proporcionan al usuario un sistema de referencia común y estandarizada.
- b) Proporciona documentación; donde la información queda registrada para compartir el conocimiento.
- c) Sirven como sistema de archivo de información, fácil uso y alcance.

- d) Los usuarios realizan las actividades en base a la especificación establecida por la organización.
- e) Se ahorra tiempo y aseguran respuesta exacta. En vez de preguntar a un subalterno, se puede optar por consultar el manual y no se corre el riesgo de que la información sea errónea.
- f) Sirven como instrumento de adiestramiento para los nuevos empleados. Son utilizados como herramienta auxiliar de entrenamiento.

2.2.2.1 Objetivo de los manuales de procedimientos

Según Rodríguez V. (2011) Presenta un procedimiento aislado no permite conocer la operación de una unidad administrativa, por tanto, es necesario agrupar en un documento todos los procedimientos, al cual se llama manual de procedimientos.

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional, se considera elementos básicos para la coordinación, la dirección y el control administrativo, ya que facilitan la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

Los principales objetivos de los manuales de procedimientos son:

- a) Presentar una visión integral de cómo operar la organización.
- b) Precisar la secuencia lógica de los pasos que compone cada uno de los procedimientos
- c) Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.
- d) Describir gráficamente los flujos de las operaciones.
- e) Servir como medio de integración y orientación para el personal del nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.

Se puede decir que dentro de los objetivos del uso de los manuales de procedimientos se encuentra la estandarización de las actividades, creando un sistema basado en registros y reglas para lograr las metas deseadas y obteniendo resultados óptimos del conjunto de actividades. No obstante, para lograr la estandarización de las actividades es necesaria

una disciplina con los participantes y la debida atención para obtener resultados, hasta crear el hábito y que el sistema administrativo de los resultados esperados.

Es importante mencionar que la gestión del conocimiento juega un papel importante, ya que, en un conjunto, la experiencia del personal con los manuales de procedimientos tiene una trascendencia positiva, los conocimientos y con ellos la perspectiva de la mejora continúa.

2.2.2.2 Tipos de manuales de procedimientos

Según Rodríguez V. (2002) en su libro “Como elaborar y usar los manuales administrativos” menciona de forma muy breve los tipos de manuales de procedimientos. La clasificación de los manuales de procedimientos, que el autor antes mencionado hace, es la siguiente. También los clasifica en base a la actividad o actividades que comprenden, tales como: “tareas y trabajos individuales, practicas departamentales y practicas generales en un área determinada de actividad”.

De otra parte, los tipifica como: “procedimiento general y procedimiento específico”. La clasificación depende mucho el procedimiento que se quiera documentar, no es lo mismo elaborar un manual de procedimientos para el área de compras de una empresa de servicios a elaborar el manual de procedimientos para el área de ensamble de un componente específico de una fábrica. Depende mucho quien elabora el documento, aunque la esencia sigue siendo la misma, la clasificación queda a criterio de quien elabora los manuales. Lo importante es que este bien elaborado y justificado en base a la actividad.

2.2.2.3 Estructura de los manuales de procedimiento

Lazzaro, (1995) Menciona que los manuales de procedimientos se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad. La estructura de los manuales de procedimientos, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro, todo depende de quien lo elabora y que tan detallado o sencillo lo requiera.

La siguiente estructura está tomada del libro “Organización de empresas” (Franklin, Organización de empresas, 2009).

- **Identificación**, aquí se incluye los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos relativos a la o las revisiones del manual.
- **Índice**, presenta la relación de capítulos y apartados del documento.
- **Introducción**, es una breve explicación del contenido total del manual.
- **Objetivos**, muestra que es lo que se quiere lograr con dicho documento.
- **Alcance**, son todos los requisitos a cumplir para lograr el objetivo.
- **Políticas**, son criterios que orientan y facilitan las operaciones.
- **Responsable**, es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación de procedimiento.
- **Procedimientos**, son la descripción detallada de las operaciones, se presentan por escrito y de una forma secuencial, describe en que consiste el procedimiento, como, donde y con que se va llevar a cabo.
- **Glosario**, es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionados en el contenido.

Como toda actividad, el elaborar un manual de procedimientos trae consigo una planeación, de una forma sencilla (Lazzaro ,1995) los describe de la siguiente manera:

- 1) Programar los procedimientos en el orden de su importancia y estimar el tiempo empleado para completar el manual,
- 2) Determinar las necesidades del personal directivo,
- 3) Proporcionar a la dirección una tabla de tiempo o diagrama de Gantt para el desarrollo del manual.
- 4) Programar el trabajo de procedimientos a fin de capitalizar las oportunidades naturales de la secuencia del trabajo, decidir sobre detalles físicos del manual (tipo, formato, etc.) y,
- 5) Solicitar una cantidad de dinero específica para realizar el trabajo en su totalidad.

2.2.2.4 Uso de los manuales de procedimientos

En un artículo presentado (Gatica, 2001) sobre el uso de los manuales de procedimientos. En la siguiente matriz se muestra un resumen sobre el uso de los procedimientos.

Tabla 2: Uso del Manual de Procedimientos

USO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS					
		¿Qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?	Extensión
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Es	...un instrumento que debe aplicarse para instruir, recordar resolver sobre la forma de hacer bien las cosas.	...un apoyo importante, en cualquier lugar donde haya necesidad de cumplir objetivos o alcanzar un resultado.	...de aplicación diaria, cuando no se sabe se olvida, existe duda sobre la forma de actuar.	...aplicable en cualquier proceso de la cadena de valor, existen tramites de hasta "n" pasos (según sea la interacción: Vertical horizontal transversal Interna o externa.
	No es	... un documento para exhibición de armarios.	... un elemento que limita las funciones específicas.	... una herramienta que deba dejarse de lado cuando hay cambios (en la gestión, los objetivos o la organización)	... una herramienta De uso restringido: Acepta todo medio justificativo como entrada y salida en los procesos operativos.
	Diferencia entre saber y no saber que es un manual	Saber es no tener conciencia y hacer uso inteligente de una herramienta para mejorar la gestión, que es de aplicación uniforme, que resuelve controversias (no se pierde el tiempo en discusiones) que indica la coordinación necesaria para mejorar: tiempo, seguridad y precisión en la ejecución de tareas que además constituye eliminación de errores.	No saber, es desperdiciar la oportunidad de usa mecanismos de especialización, capacitación, de recaudación organizativa (en concordancia con objetivos), de uniformidad, de desarrollo de funciones específicas, además desvirtuar imágenes negativas de mal funcionamiento e ineficacia.		

Fuente: Gatica (2001).

Tabla 3: Cambios que se consigue con el uso del Manual de Procedimientos

		ACCIÓN		OBJETIVO	ORGANIZA- CIÓN
		Funcionario	Cliente		
CAMBIOS QUE SE CONSIGUEN CON SU USO:	-	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de actuar permanentemente con procedimientos racionales. - Actividad resuelta con rapidez y seguridad. - Ejecutores capaces de asegurar calidad, oportunidad y costo mínimo. 	Cliente satisfecho induce al uso de los servicios.	Es considerado como objetivo de gestión empresarial, en donde el funcionario eficiente, comprende, cuantifica, jerarquiza y articula sus funciones.	Se estructura en torno al trabajo de forma estructurada, en donde se evidencia los resultados.
CAUSA		Adquieren buenos hábitos.	Buen servicio	Conocer el grado de importancia relativa.	Actualización racional.

Fuente: Gatica (2001)

2.2.2.5 Importancia de los manuales de procedimientos

La importancia de los manuales de procedimientos es contar con un instrumento que optimicen recursos en el trabajo. Lo que se busca dentro de un grupo de trabajo, empresa, organización o institución, es que el mejoramiento continuo de sus actividades y el aprovechamiento óptimo de los recursos que dispone.

Una oportunidad que da paso a la reducción de los costos recae principalmente en la estandarización de los procedimientos ya que siempre hay mejores maneras de realizar las actividades. El punto es buscar los pasos óptimos para establecerlos como un procedimiento a seguir: previa evaluación de dichas actividades para conocer la eficacia de los resultados.

Muchas ocasiones, se sugiere que una persona externa observe la actividad para encontrar una posible mejora en el procedimiento, ya que la ceguera de taller impide identificar áreas de oportunidad por lo que otra perspectiva, permite mejorar el trabajo.

El no utilizar de manera correcta el procedimiento trae como consecuencia la pérdida de tiempo y esfuerzo en el trabajo, además de los costos asociados al mismo.

La función del manual de procedimientos como cita Rodríguez V. (2011), consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse”

En este contexto, los manuales de procedimientos, ofrecen una serie de posibilidades para la mejora de las actividades. De la revisión de la literatura, se establece que, ningún autor menciona desventajas del uso de esta herramienta, si no, por el contrario, consideran como una herramienta valiosa para la mejora continua dentro de cualquier organización o grupo de trabajo.

De una forma sencilla a continuación, se menciona algunas de las ventajas de su uso e implementación.

1. Colabora con la mejora de la eficiencia y eficacia,
2. Genera calidad y productividad de las actividades
3. Es fuente de información al alcance del personal sobre las actividades de la empresa y tiene a que el personal se haga responsable de sus propios deberes.
4. Proporciona la descripción de cada una de sus funciones del personal.
5. Es un registro importante que facilita la revisión, evaluación y actualización de las actividades.
6. Se evitan errores en las actividades por la falta de información
7. Se evitan conflictos internos por diferencias de criterios en ciertos procesos, creando un estándar en las relaciones.
8. Es una herramienta para entrenamiento efectivo y de capacitación, ya que describe detalladamente las actividades de cada puesto.
9. Es una herramienta de consulta.
10. Es una guía de trabajo para ejecutar.

11. Da facilidad para que el personal cumpla con las normas, funciones y procesos establecidos.
12. Crea la interacción de las distintas áreas.
13. Se posiciona en los funcionarios de la empresa, los procesos que deben cumplirse.

2.2.3 Inventarios

(Fabio, 2009) Los inventarios están constituidos por bienes destinados para su posterior venta, tales como materia prima, productos en proceso, artículos terminados y otros materiales o insumos que se utilicen en el empaque, envase de mercancía o las refacciones para mantenimiento.

2.2.3.1 Tipos de inventarios

Según (Dávalos A., 1990). Existencia, en cantidad y valor, de bienes, mercaderías, materia prima, materiales auxiliares, productos en proceso o artículos terminados destinados para la producción y venta, que una empresa mantiene en el curso normal de sus actividades y que, normalmente se convertirán en dinero en el transcurso de un corto plazo.

Los inventarios de acuerdo al período en que se realicen se pueden clasificar de la siguiente forma:

Inventario Inicial

Existencias de mercaderías, materias primas y demás bienes de cambio o de producción con el que se inicia las operaciones de una empresa o negocio en cada uno de sus ejercicios. Equivale al inventario practicado al cierre del ejercicio anterior.

Inventario Periódico

Es el que se lleva a cabo cada determinado tiempo llevando un conteo físico, para conocer con claridad la cantidad de inventario que la empresa posee en un periodo determinado. Con este conteo físico la empresa conoce el costo de venta, y el inventario

exacto que posee. Se lleva a cabo al término de cada periodo, ya sea mensual, semestral o anual. El costo de venta que se generó en un periodo se calcula realizando un juego de inventario, donde se suman las compras al inventario inicial, y luego se resta el inventario final y las devoluciones en compras. Una de las desventajas de este inventario es la pérdida del inventario por falta de un control constante.

Inventario Final

Recuento y registro de mercaderías, materias primas y demás bienes de cambio o de producción que es practicado al cierre de cada ejercicio para la verificación y presentación del estado de situación financiera.

Este es el inventario por excelencia por ser indispensable su realización, en forma detallada, por cada una de las partidas que lo conforman.

2.2.4 Control Interno

(Mantilla S. , 2005)

El control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores ², administradores y otro personal de una entidad, diseñando para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- a) Efectividad y eficiencia de las operaciones
- b) Confiabilidad de la información
- c) Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

La primera categoría se relaciona a los objetivos básicos de negocio de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos. La segunda se relaciona con la preparación de los estados financieros publicados, confiables, incluyendo los estados financieros intermedios ³ y datos financieros seleccionados derivados de tales estados como garantía realizadas, información públicamente. La tercera se refiere al cumplimiento de aquellas leyes regulaciones a las que están sujetas la entidad.

El control interno se refiere al cumplimiento de los objetivos y leyes establecido en la organización de una forma eficientemente y eficaz.

2.2.4.1 Importancia del control interno

(Mantilla, 2005)

- ✓ Los ejecutivos principales hacen fuertes exigencias para mejorar el control de las empresas que dirigen.
- ✓ Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.
- ✓ Los controles internos se implantan para mantener la institución en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el transcurso.
- ✓ Los controles internos son percibidos cada vez más y más como solución a una variedad de problemas potenciales.

2.2.4.2 Sistema de Control de Inventarios

(Guerrero S., 2010)

Sistema de Inventarios de Revisión Continúa

En este sistema se mantiene un riesgo de las existencias disponibles para cada artículo. Cuando las existencias descienden hasta el denominado punto de pedido o punto de orden, se coloca una orden para reponer el inventario. Esta orden consiste en una cantidad fija de material que minimiza los costos totales de inventario (cantidad económica de pedido). La principal ventaja de este sistema reside en que en todo momento se conoce el estado del nivel del inventario. Esto es especialmente importante para los suministros críticos de la empresa, tales como las materias primas. Sin embargo, el coste de mantener un sistema de este tipo puede ser una gran desventaja debido al coste generado por la revisión constante del inventario.

Para la elaboración de la investigación se hace como referencia el sistema de inventarios de Revisión Continuas ya que nos brinda la mayor efectividad para el control de los mismos.

Sistema de inventario de revisión periódica

Según (Guerrero S., 2010), para este sistema, el nivel o cantidad a pedir se cuantifica periódicamente (no hay una cantidad fija de pedido), es decir que se realiza por ejemplo cada semana, al final del mes, cada tres semanas. A este tiempo que se estipula dependiendo de la información específica se le llama intervalo entre pedidos y en el sistema es lo que permanece fijo. Una vez hecha la revisión correspondiente, se hacen un pedido por la cantidad de material necesaria para hacer que el inventario vuelva a su nivel deseado. El coste de revisión del sistema es reducido, porque no se revisan las existencias entre la colocación de los pedidos, sin embargo, al estar revisando revisiones periódicas el control sobre los niveles de existencia es mucho menor; por lo tanto no se recomienda para productos o partes críticas de la producción.

2.2.4.3 Método de Valoración de Inventarios

Existe dos métodos de valoración de inventarios que son: Método FIFO y el Método Coste Medio Ponderado independientemente por su naturaleza, según las Normas Internacionales de Contabilidad 2.

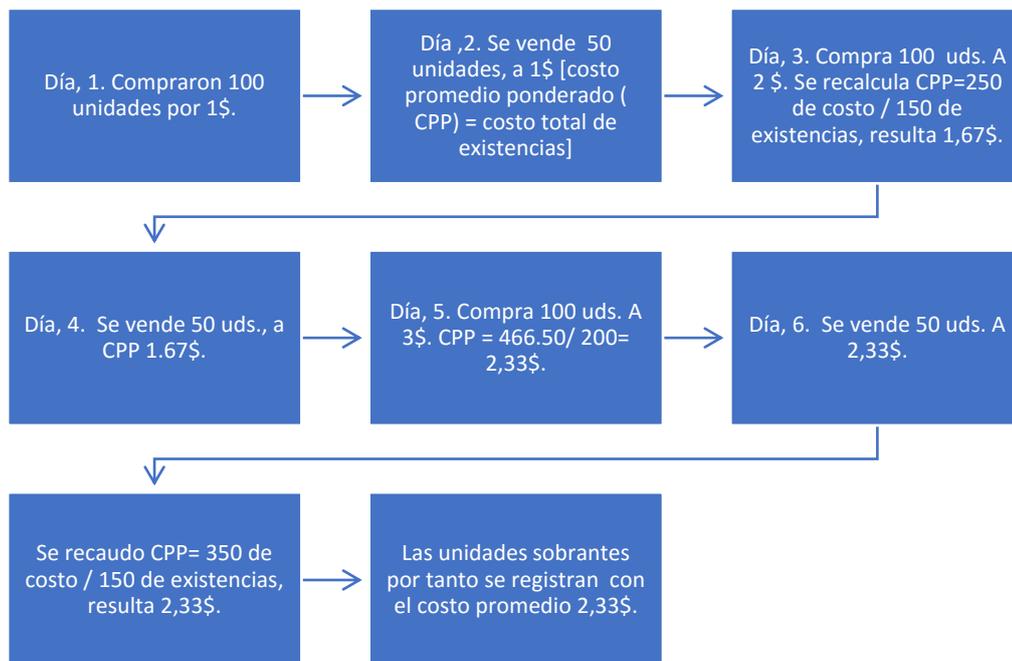
(Díaz & Vázquez, 2013)

Método de Valoración FIFO. Se caracteriza lo primero que se compra es lo que se vende primero, de esta manera la evolución de los inventarios se basa en los precios de las mercaderías adquiridas más recientes.

Método Coste Promedio Ponderado

Consiste en determinar un costo promedio cada vez que se recibe una nueva mercadería; de modo tal que las variaciones en precios siempre esta consideradas en la medida, se obtiene a partir de dividir costo total/ # mercaderías.

De acuerdo al estudio realizado el método más recordable para el almacén es el método coste medio ponderado, ya que se promedian los costos en los artículos de la misma característica. A continuación se presenta un ejemplo del “Proceso de evaluación por costo promedio ponderado”.



Fuente: Instituto de Asesoría en Finanzas Internacionales

2.2.5 Símbolos empleados en los diagramas de flujo

Según (Rodríguez V., 2011). Los diagramas de flujo presentan los procedimientos de manera gráfica, indicando la secuencia en que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento y /o el recorrido de las formas o los materiales.

Tabla 4: Símbolos de las Flujo gramas.

GRÁFICOS	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio – Fin	Representa el inicio y el fin del diagrama de flujo, es la discreción de la primera, última actividad.
	Documento	Simboliza un documento de información, sin especificación del soporte.
	Decisión	Constituye para la toma de decisión, la cual deberá ser formulada en forma de pregunta.
	Supervisión e Inspección	Demuestra la verificación e inspección durante las fases del proceso, métodos o procedimientos de sus componentes.
	Envió	Se describe para el mando de enlace de los procesos entre sí.
	Almacenaje	Se utiliza cuando un objeto grupo de ellos son retenidos y protegidos contra movimientos o uso no autorizado
	Base de datos	Salidas impresa / reporte de datos del enviado como salida del sistema.
	Base de datos	Se emplea para la representación de grabación de datos.
	Página siguiente	Representa una conexión o enlace con otra hoja.

Fuente: Rodríguez V. (2011).

Autora: Norma Guamán

2.2.5.1 Procedimiento para construir el diagrama de flujo

Para construir un diagrama de flujo se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Establecer el alcance del proceso a describir, fijando el inicio y fin del diagrama.
- Identificar y listar las principales actividades/subprocesos que están incluidos en el proceso a describir y su orden cronológico. Si el nivel de detalle definido incluye actividades menores, listarlas también.
- Identificar y listar los puntos de decisión.
- Construir el diagrama respetando la secuencia cronológica y asignando los correspondientes símbolos.
- Asignar un título al diagrama y verificar que esté completo y describa con exactitud el proceso elegido.

2.3 IDEA A DEFENDER

Elaboración de un Manual de Procedimientos en el Almacén Buen Hogar “UNIHOOGAR”, Sucursal 1, del cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2016, para el control de Inventarios.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Manual de Procedimientos.

2.4.2 Variable Dependiente

Efectuar los procesos para el control de inventarios de la empresa.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para el presente trabajo, se utilizó dos modalidades que son cuantitativa y cualitativa, la cual la detallamos a continuación.

3.1.1 Modalidad Cuantitativo

La aplicación de la encuesta a los empleados del almacén, sobre la existencia e importancia de un Manual de Procedimientos para el control de inventarios, así como el cumplimiento de sus funciones, procesos de dicha área.

3.1.2 Modalidad Cualitativa

Se realizó un estudio de los documentos y registros referente a los inventarios del almacén BUEN HORAR “UNIHOGAR”, sucursal 1, y la observación del comportamiento que ejecuta la administración, el cual se aplicó la modalidad cualitativa, permitiendo al investigador a ver realizado un estudio integral del almacén.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Método Histórico-Lógico. - Se utilizó el método histórico-lógico, ya que permitió identificar y analizar los documentos y registros para el control de Inventarios del almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”.

Bibliográfica – Documental. - La investigación bibliográfica y documental, para tratar los aspectos teóricos necesarios para el desarrollo de la investigación, se realizó consultas a fuentes secundarias como boletines y libros relacionados con el tema, entre otros.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para el presente trabajo no fue necesario calcular muestra en consideración que el universo es pequeño y la investigación se circunscribe a la misma.

Tabla 5: Nómina de los Empleados del Almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”

N°	Nombres	Cargo	C/P
1	Vera Vásquez Luis	Gerente	1
2	Toapanta Suarez Gabriela Isabel	Resp. de Inventarios	1
3	Tayupanda Págalo Juan Antonio	Resp. de Publicidad	1
4	Satán Méndez Marco Vinicio	Chofer de camiones	1
5	Sánchez Lara Mirian Alicia	Auxiliar contable	1
6	San Andrés Rodríguez Ana Carolina	Auxiliar contable	1
7	Orozco Iguasnia Fernanda Natali	Contadora	1
8	Olivo Coello María Evelin	Ejecutiva de ventas	1
9	Menéndez Salazar Priscila Claribel	Ejecutiva de ventas	1
10	Medina Olivo Adriana Estefanía	Ejecutiva de ventas	1
11	Jiménez Jaramillo Catalina del Roció	Jefe de Almacén	1
12	Endara Parra Angélica Tatiana	Cajera	1
13	Basantes Villagómez Víctor Hugo	Bodeguero	1
	TOTAL		13

Fuente: Administración del Almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”.

Autora: Norma Guamán

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Los métodos de investigación más adecuados que se aplicaron para el desarrollo del presente trabajo son:

Inductivo.- Se aplicó este método para conocer los efectos generados por la elaboración del manual de procedimientos; el mismo que permitió el control de los inventarios proporcionados por la administración del almacén; con lo cual se llegó a conclusiones generales que facilitaron la toma de decisiones en favor de la empresa.

3.4.2 Técnicas

En el presente trabajo se aplicó una encuesta a los empleados y administrativos de la empresa, además se detectó la inexistencia del manual de procedimiento para el control de inventarios en el almacén. De este modo, se contribuyó con la propuesta de elaboración del manual de procedimiento para el desempeño de las funciones y proceso de dicha área.

3.4.3 Instrumentos

Durante el desarrollo del trabajo, fue necesaria la utilización y combinación de las técnicas más adecuadas, que permitió la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente al área de inventarios de la empresa, a fin de obtener una base objetiva y profesional para la propuesta del Manual de Procedimientos.

Observación Directa

La aplicación de esta técnica permitió captar los aspectos más significativos de los procesos y funciones que se desarrollan en la empresa.

Encuesta

La encuesta se realizó a los empleados y administrativos de la empresa, de las diferentes áreas permitiéndonos conocer los criterios, opiniones de las personas que conforman la unidad de inventarios, a fin de conocer sus fortalezas y debilidades de las mismas.

Cuestionario

El cuestionario, estimado como un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, el cual nos permitió conocer los objetivos y las variables de la investigación, mediante nueve preguntas susceptible de analizarse en relación con el problema estudiado.

Análisis

Mediante esta técnica de investigación, se ejecutó una evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos en estudio con el propósito de establecer su conformidad con criterios normativos.

Tabulación

La tabulación es un instrumento de soporte, que permite agrupar los resultados importantes arrojados por la encuesta y cuestionario realizados a la administración y empleados de la empresa, permitiendo así llegar a conclusiones.

3.5 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS

Pregunta.- 1 ¿Almacenes Buen Hogar “UniHogar”, sucursal 1, cuenta con un Manual de Procedimientos para el Control de Inventarios?

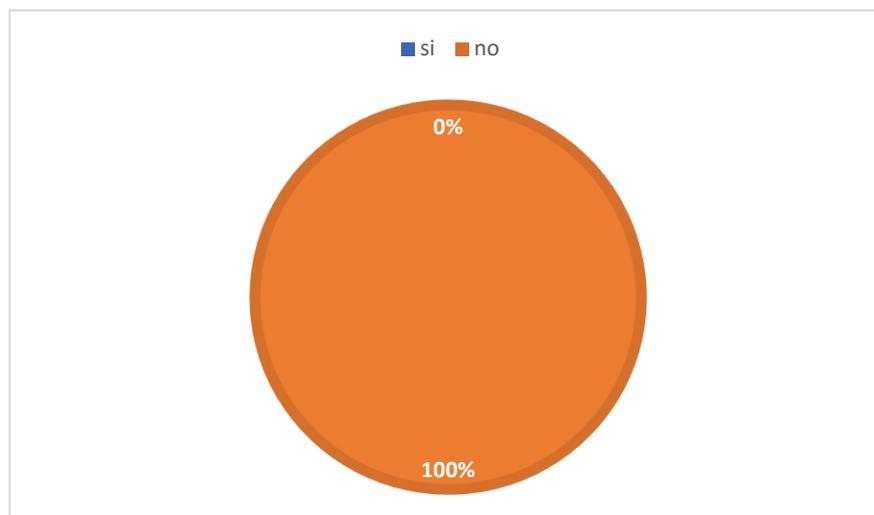
Tabla 6: Existencia del manual de procedimientos en el almacén

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	13	13
TOTAL	13	100

Fuente: Empresa

Autora: Norma Guamán

Figura 1: Existencia del manual de procedimientos en el almacén



Fuente: Tabla 6 existencia del manual de procedimientos en el almacén.

Autora: Norma Guamán

Análisis

El 100% de los encuestados, presentan que no existe manual de procedimientos para el control de inventarios en el Almacén Buen Hogar “UniHogar”, sucursal 1.

Pregunta.- 2: ¿Considera que es importante el manual de procedimientos para el control de inventarios?

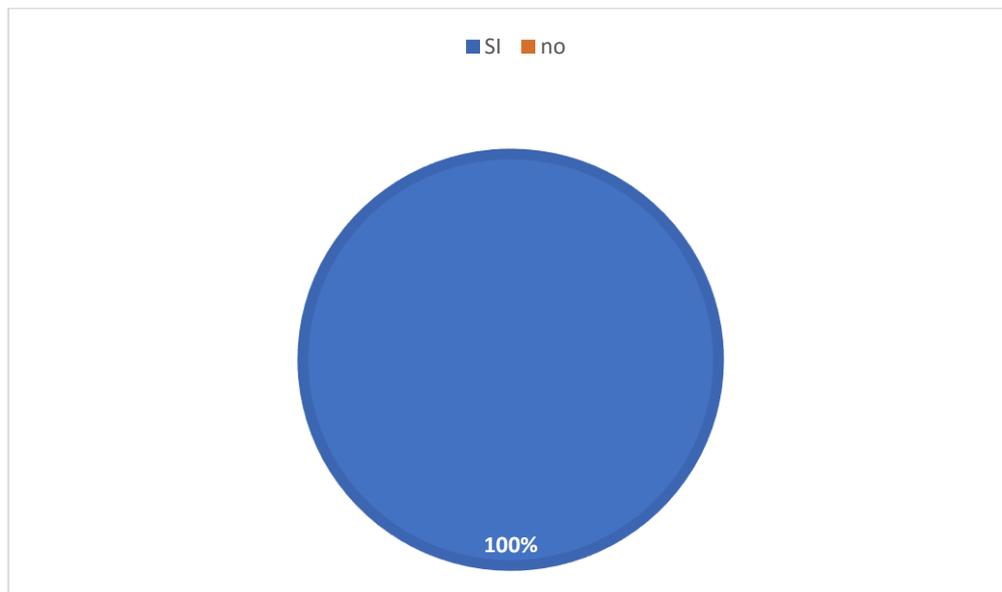
Tabla 7: Importancia del Manual de Procedimientos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	13
NO	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Empresa

Autora: Norman Guamán

Figura 2: Importancia del Manual de Procedimientos



Fuente: Tablas 7 Importancia del manual de procedimientos.

Autora: Norma Guamán

Análisis:

El 100 % de los encuestados, manifiestan, que es importante el manual de procedimiento para el control de inventarios

Pregunta.- 3 ¿Cree usted que es importante la elaboración del manual de procedimiento para el área de inventarios en el almacén Buen Hogar “UniHogar”?

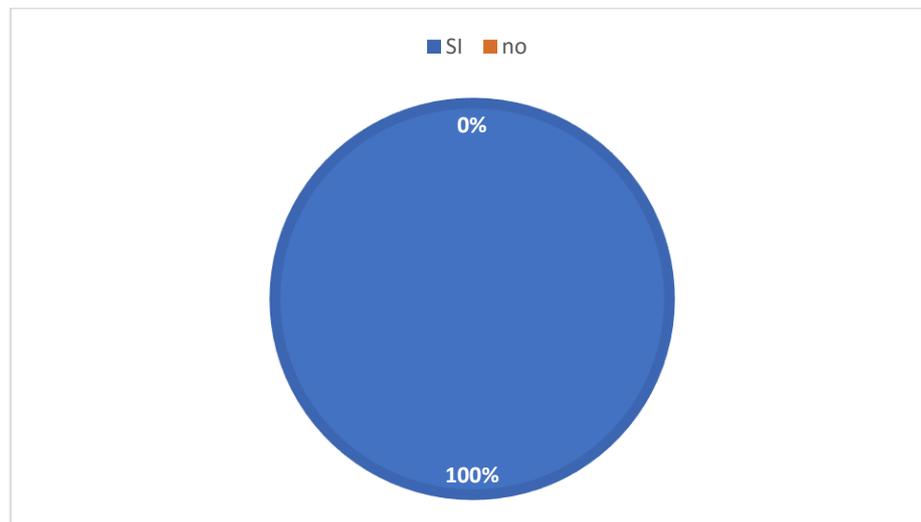
Tabla 8: Importancia de la elaboración del Manual de Procedimientos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	13
NO	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Empresa

Autora: Norma Guamán

Figura 3: Importancia de la elaboración del Manual de Procedimientos



Fuente: Tabla 8 Importancia de la elaboración del manual de procedimientos

Autora: Norma Guamán

Análisis

El 100% de informantes, indican que si es importante la elaboración del manual de procedimientos para la unidad de inventarios del Almacén Buen Hogar UniHogar, sucursal 1.

Pregunta.-4 ¿Se utilizan permanentemente un sistema de control de inventarios para el registro de los mismos, del almacén Buen Hogar “UniHogar”?

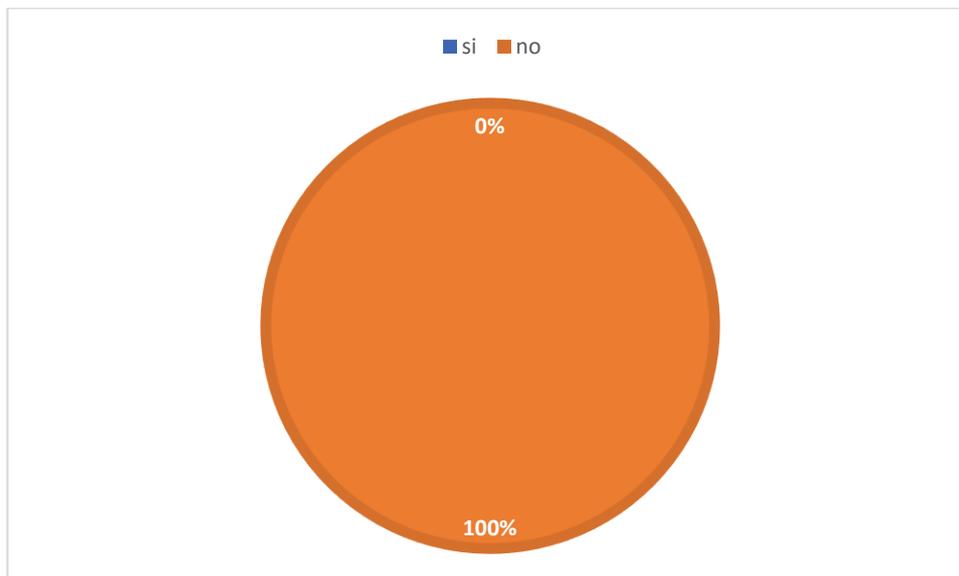
Tabla 9: Existencia de un sistema de control de inventarios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	13	13
TOTAL	13	100

Fuente: Empresa

Autora: Norma Guamán

Figura 4: Existencia de un sistema de control de inventarios



Fuente: Tabla 9 Existencia de un sistema de un control de inventarios.

Autora: Norma Guamán

Análisis

En cuanto a las expectativas existentes el 100% afirmaron que no utiliza permanentemente un sistema de control de inventarios para registros de los inventarios.

Pregunta.- 5¿El personal del departamento financiero, realiza tomas físicas y contables de la mercadería?

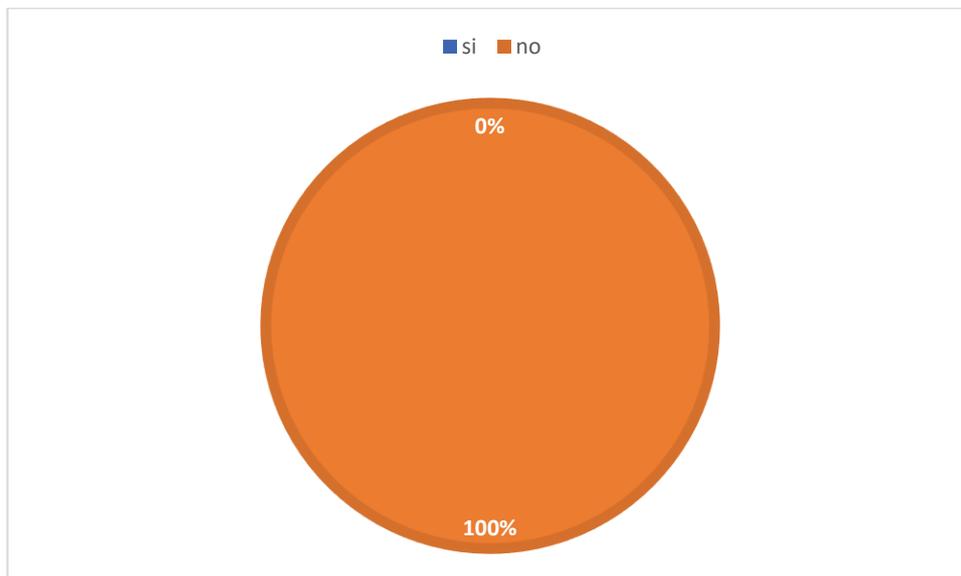
Tabla 10: Realizan el personal financiero toma física y contables

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	13	13
TOTAL	13	100

Fuente: Empresa

Autora: Norma Guamán

Figura 5: Realizan el personal financiero tomas físicas y contables



Fuente: Tabla 10 Realizan el personal financiero tomas físicas y contables.

Autora: Norma Guamán

Análisis

En la evaluación realizada al personal del almacén documentan el 100% que no se realiza tomas físicas, para el control de la mercadería. Ya que para empresa es una herramienta fundamental.

Pregunta.-6 ¿Es importante que los empleados del almacén realicen, sus actividades en base a las funciones establecidas por la empresa?

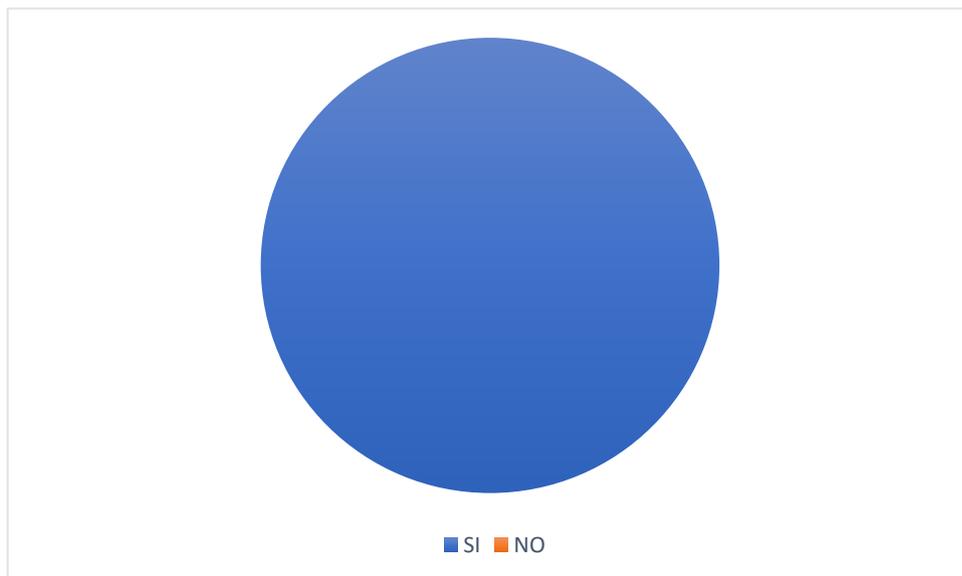
Tabla 11: Importancia de realización de actividades de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	13
NO	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Empresa

Autora: Norma Guamán

Figura 6: importancia de realización de actividades de la empresa.



Fuente: Tabla 11 Importancia de realización de actividades de la empresa.

Autora: Norma Guamán

Análisis

El 100%. Manifiestan que si importante que los empleados realicen sus actividades y funciones establecidas por la empresa.

Pregunta 7.- ¿El uso de los manuales de procedimientos nos facilita revisión, evaluación y actualización de las actividades en la empresa?

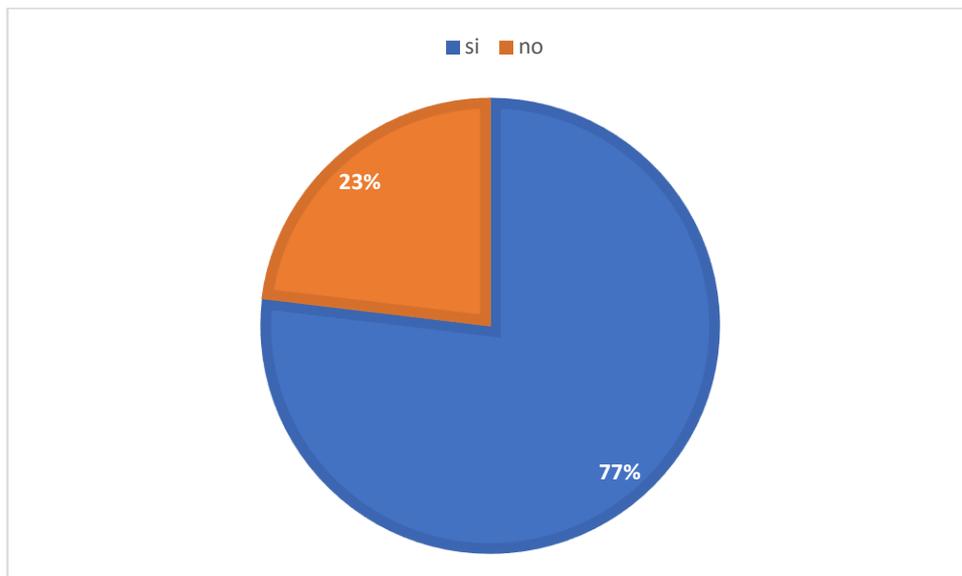
Tabla 12: Uso de los Manuales de Procedimientos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	10
NO	3	3
TOTAL	13	100

Fuente: Empresa

Autora: Norma Guamán

Figura 7: Uso de los Manuales de Procedimientos



Fuente: Tabla 12 uso de los manuales de procedimientos.

Autora: Norma Guamán

Análisis

De manera que el 77% dieron que si con el uso de los manuales de procedimientos nos facilita la revisión, evaluación actualización de las actividades en la empresa. Mientras que el 23% afirman que no utilizan.

Pregunta N°. 8: ¿Considera usted que el Manual de Procedimientos es una herramienta escrita que instruye de forma integral las políticas, funciones y procedimientos para el control de interno de una empresa?

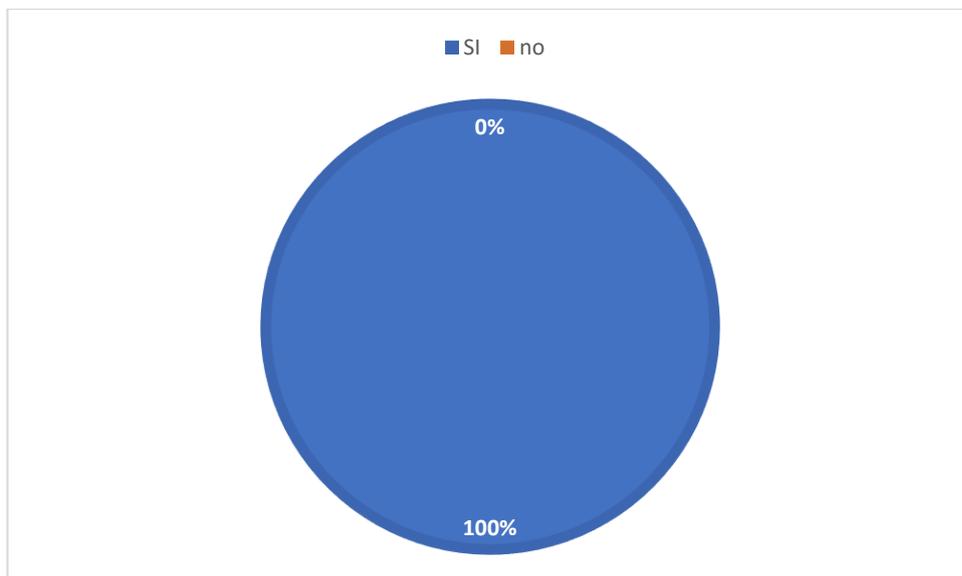
Tabla 13: Manual de Procedimientos como herramienta de instrucción

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	13
NO	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Empresa

Autora: Norma Guamán

Figura 8: Manual de Procedimientos como herramienta de instrucción



Fuente: Tabla 13 Manual de Procedimientos como una herramienta de instrucción.

Autora: Norma Guamán

Análisis

El 100% del universo encuestado, manifiestan que el manual de procedimiento es una herramienta escrita que instruye de forma integral las políticas, funciones y procedimientos para el control interno de la empresa.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

Manual de procedimientos para el control de inventarios del almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”, sucursal 1, del cantón Riobamba, provincia Chimborazo, periodo 2016,

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Generalidades

Para el presente trabajo de titulación, la propuesta que se ha planteado es la elaboración de un manual de procedimientos para el control de inventarios del almacén Buen Hogar “UNIHOGAR,” ya que en la empresa antes mencionada existen falencias en la área de inventarios en el control interno, los procedimientos de las mismas.

4.2.2 Objetivo General

Proveer a los administrativos y empleados del almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”, sucursal 1, un manual de procedimientos para el control de inventarios, que sirva como herramienta controladora de las funciones y procesos del personal que se desempeña en el área de inventarios, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

4.2.3 Objetivos Específicos

- Revisar los registros de inventarios previos a la elaboración del manual de procedimientos.
- Presentar las normativas, procedimientos y funciones que requieren el manual.
- Sugerir la implementación del manual de procedimientos para área de inventarios de la empresa.

4.2.5 Descripción General de la Empresa

RAZON SOCIAL:	ALMACÉN BUEN HOGAR “UNIHOGAR”
RUC:	1400155683001
SECTOR:	Privada-comercial
REPRESENTANTE LEGAL:	Ing. Luis Vera Vasquez
DIRECCIÓN SUCURSAL 1:	Veloz y pichincha esquina
E-MAIL:	buenhogar.unihogar@hotmail.com
TELEFONO:	2962303

Almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”, se dedica a comercializar la industria de electrodomésticos comprende dos grandes líneas de producción: la línea blanca y los enseres menores. Dentro de la línea blanca esta la comercialización de refrigeradoras, cocinas, lavadoras, secadoras, hornos microondas, lava vajillas, entre otros. Los enseres menores a planchas, licuadoras, secadores de pelo, cocinas y hornos empotrables, extractores de olores y productos de limpieza.

4.2.6 Reseña histórica de la empresa

La empresa inicia en 1977 con el nombre de: Almacén “BUEN HOGAR”, donde arranca sus actividades comerciales con el aporte único del Sr. Luís Vera Vásquez, mismo que invirtió un pequeño capital para la comercialización de vajillas y electrodomésticos en las calles Veloz 30 - 39 y Juan Montalvo, con un área de cien metros y el trabajo de una sola secretaria. La administración estaba a cargo del dueño del negocio.

1991 - 1992: Con el objeto de cubrir la demanda insatisfecha, se inicia la construcción de un edificio, el mismo que se destinará a exhibir los productos por secciones. En el año 1992 se abren las puertas de dicho local ubicado en la Veloz y Pichincha esquina (Sucursal 1), con una infraestructura que consta de un subterráneo y seis pisos distribuidos para la exhibición adecuada de la mercadería.

2004: Se crea otra sucursal ubicada en las calles Junín 20 - 28 y 5 de Junio, sector San Alfonso. Este edificio tiene cinco pisos con libre acceso del público en general para apreciar la gran gama de productos comercializados por el almacén.

4.2.7 Filosofía empresarial

El inicio de toda actividad relacionada con el campo organizacional, se evidencia a través de la identificación de la filosofía organizacional, dentro de la cual en primera instancia se encuentra la Misión, Propósito, Visión y Valores de la misma.

4.2.7.1 Misión

Conceptualmente, la Misión representa el objetivo más grande de la empresa, en esta consideración, ésta ha sido identificada en lo que se denominado “Procesos y Procedimientos de Ventas”, siendo la siguiente:

SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES PROMOVRIENDO LA ADQUISICIÓN DE NUESTROS PRODUCTOS CON CALIDAD, GARANTIA Y EXCELENCIA EN EL SERVICIO.

Fuente: Almacén

4.2.7.2. Propósito

El propósito construido para el almacén, representa el ideal que genera el horizonte de la empresa, así:

“FIDELIZAR A LOS CLIENTES CON LA CALIDAD DE NUESTRO SEVICIO, BRINDANDO PROACTIVAMENTE EL ASESORAMIENTO E INFORMACIÓN ACERCA DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECEMOS DE UNA MANERA CALIDA Y AFECTUSA”³.

Fuente: Almacén

4.2.7.3 Visión

A pesar de que el concepto de visión es construir un futuro a largo plazo, la visión del Almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”, se limita a determinar lo siguiente:

“SEGUIR CRECIENDO JUNTOS, CONSOLIDÁNDONOS DÍA A DÍA COMO UNA EMPRESA LÍDER EN EL MERCADO LO QUE PERMITA LOGRAR EL OPTIMO NIVEL DE SATISFACCIÓN DE NUESTROS CLIENTES Y UNA IMAGEN CORPORATIVA SÓLIDA”⁴.

Fuente: Almacén

4.2.7.4 Valores

Los valores determinados por la empresa, representa lo siguiente:

Cliente interno:

- Responsable
- Trabajo en Equipo
- Honestidad

Cliente Externo

- Atención exclusiva y personalizada
- Ética
- Pro actividad

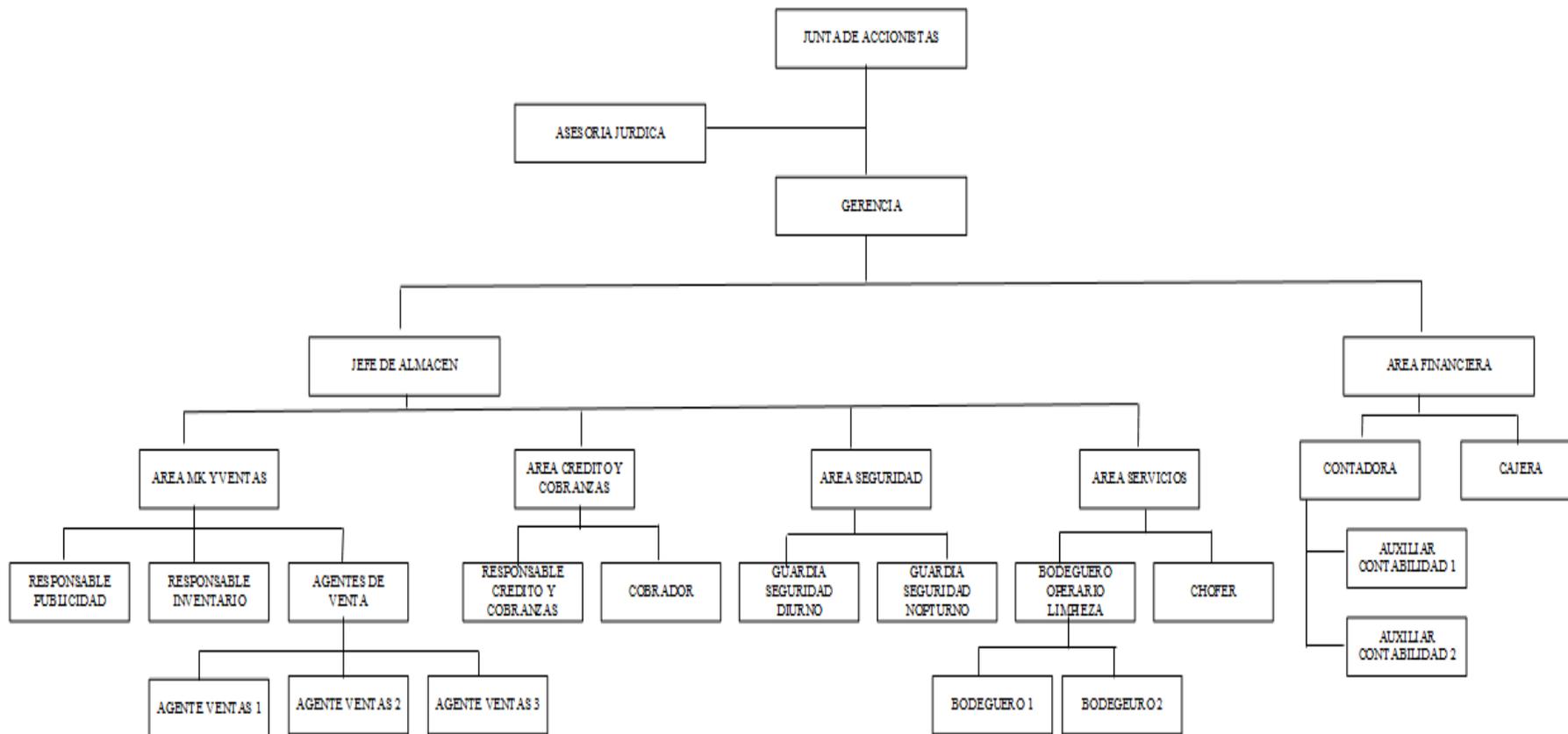
4.2.8 Principales Proveedores

PROVEEDORES	CARACTERISTICA DEL PROVEEDOR.
<p>Artefacta:</p> 	<p>Ingresa al mercado como planta de ensamblaje de electrodomésticos bajo el nombre de ELTESA, posteriormente cambia su estrategia comercial y se enfoca en la venta de electrodomésticos y adopta el nombre de ARTEFACTA. Esta empresa cuenta con locales distribuidos en varias ciudades del Ecuador.</p>
<p>Panasonic:</p> 	<p>Esta compañía es una de la mayor productora japonés es de electrónica, la misma que ofrece servicios electrónicos y electrodomésticos de alta gama.</p>
<p>La Ganga:</p> 	<p>Este almacén desde sus inicios se especializó en la comercialización y venta de electrodomésticos de las mejores marcas a nivel mundial, ofreciendo como diferencia y ventaja competitiva. Hoy Almacenes La Ganga cuenta con más de 130 locales en todo el país.</p>
<p>Promomuebbles:</p> 	<p>Fabricantes de mueble en general, como juegos de comedor, juegos de dormitorios, Closets de madera, Tapizados de muebles, venta y distribución de los mismos.</p>
<p>LG:</p> 	<p>Es una compañía establecida en 1058 como GoldStar, para la producción de radios, televisores, refrigeradoras, lavadoras, y acondicionadores de aire.</p>

Fuente: Empresa

Autora: Norma Guamán

4.2.9 Organigrama Estructural Buen Hogar – “UNIHOGAR”



Fuente: Organigrama de la empresa.

4.3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

4.3.1 Diagnostico al área de Inventarios

Antes de poner en marcha el proyecto, es necesario realizar una investigación para establecer la situación actual al área de inventarios de la empresa, en todo lo relacionado con la elaboración del manual de procedimientos que requiere la empresa en este sentido.

4.3.1.1 Identificación del proceso de funcionamiento

Para determinar la existencia o no, del Manual de Procedimientos para el control de inventarios, se hace uso de una encuesta como herramienta para obtener la información adecuada, y de esta manera establecer el objetivo de la investigación.

4.3.1.2 Diagnóstico actual de los procesos área de inventarios

Según la información proporcionada, a través de los resultados de la encuesta aplicada y de la observación directa, se puede determinar que Almacén Buen Hogar “UNIHOOGAR” Sucursal 1, no cuenta con un Manual de Procedimientos para el control de los inventarios documento soporte que le sirva como guía para el desarrollo de sus funciones, procedimientos y además, no existe un control de inventarios, para las requisición, recepción, ventas, control y conciliación de la mercadería, ya que no existen procedimientos para identificar faltantes y sobrantes de la mercadería, así como no existen informes para analizar el comportamiento del mismo, por cual no permite controlar y evaluar permanentemente el stock de inventarios, y también se verifico que el registro contable no demuestra consistencia en los reportes.

Además la empresa no cuenta con un manual de funciones para los empleados que se desempeñan en el almacén: gerencia, jefe de almacén, contadora, responsable de inventarios, agente de ventas y bodeguero, el cual no permite llevar de forma adecuada el proceso de control de los inventarios.

4.3.2 Elaboración del Manual de Procedimientos de la Área de Inventarios

El presente manual fue elaborado conforme a Principios y Normas de Organización, cuyo propósito es definir las funciones, procedimientos, relaciones, responsabilidades y actividades del área Inventarios del Almacén BUEN HOGAR “UNIHOGAR” Sucursal 1, debiéndose entender de que este manual debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a cambios que surgen de las necesidades propias de la empresa y de la revisión técnica permanente para mantener su utilidad.

Este trabajo fue desarrollado en base a los elevamientos de funciones, con la colaboración de la gerencia de la empresa y la coordinación de la Ingeniera Catalina Jiménez, jefe de almacén.

El presente Manual de procedimientos y Funciones deberá ser revisado y aprobado por el Gerente de la empresa, luego de lo cual será socializado con los clientes internos del Almacén Buen Hogar “UNIHOGAR”, sucursal 1.

La organización propuesta establece claramente los niveles jerárquicos, la unidad de mando, las funciones de línea, de apoyo y de asesoría. Asimismo, presenta un equilibrio en cuanto a la distribución de niveles y responsabilidades que permite ejercer un control de inventarios eficiente.

4.3.3. Funciones para el personal de la empresa.

El cumplimiento de las funciones que debe desarrollar en el almacén Buen Hogar “UNIHOGAR” Sucursal No. 1, para el logro de sus objetivos determinados, que se coordinen las actividades entre: Gerente, jefe de almacén, contadora, agente de ventas, responsable de inventarios y bodeguero, en esta consideración se dejan establecidas las funciones para cada uno de los funcionarios que se desempeñan en la misma.

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Cargo:	Gerente propietario
Dependencia:	Gerencia
Número de colaboradores:	Uno

Objetivo

Ejecutar las políticas y directrices que garanticen un funcionamiento óptimo de las actividades que se realiza dentro de la organización.

Funciones:

- Planear, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar las actividades de las áreas de la empresa de acuerdo con los planes, programas, políticas y objetivos, así como la emisión de directivas y normas que aseguren el funcionamiento eficiente de la empresa, en los aspectos administrativos, operativos, de control, desarrollo e inversiones.
- Representar a la empresa en asuntos legales y jurídicos.
- Evaluar el estado económico financiero de la empresa a través de los reportes mensuales presentados por el área financiera y el jefe de Almacén.
- Aprobar el Presupuesto Anual de la empresa conjuntamente con el área administrativa.
- Realizar reuniones mensuales con los jefes de áreas.
- Orientar el funcionamiento del área de ventas de la empresa.
- Revisar periódicamente los respectivos registros actuales de entrada y salida de mercadería.
- Identificar y negociar con proveedores que posibiliten calidad, precio y tiempo de entrega de la mercadería.
- Aprobar las modificaciones hechas en inventarios.
- Supervisar y evaluar las labores concernientes a la valoración de riesgos potenciales para la empresa, con el fin de elaborar estrategias que minimicen dichos riesgos para conservar los intereses de la organización.

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Cargo:	Jefe de Almacén
Dependencia:	Área Administrativa
Número de colaboradores:	Uno

Objetivo

Planificar los procedimientos administrativos que permita ejecutar actividades, funciones de la planeación, organización, dirección y control de los procesos de la empresa. Ya que la área es la que proyecta imagen corporativa de la organización a través del servicio y atención al cliente.

Funciones:

- Actualizar manuales y lineamientos para las operaciones de los procesos administrativos y de ventas.
- Planificar los objetivos y estrategias de venta, valorar y controlar el logro de los objetivos
- Elaborar las ordenen de requisición de mercadería común acuerdo con la gerencia.
- Generar controles para el manejo adecuado de los inventarios evitando que existan productos rezagados en la empresa.
- Realizar las requisiciones en función del plan de ventas mensuales.
- Controlar que exista un registro oportuno de facturación
- Determinar el potencial de compra de los diferentes segmentos de clientes.
- Elabora las políticas de compra de la empresa que ayudan a prever las condiciones de contratación de manera que favorezca los intereses de la empresa.
- Contactar y consolidar los contactos con los proveedores que posibiliten calidad, precio, descuentos y créditos.
- Vigilar el funcionamiento adecuado de la red de distribución de manera que no se deterioren los productos a venderse.
- Reclutar y seleccionar al personal de la empresa en coordinación con la gerencia.
- Realizar reuniones mensuales con las áreas financiera, de ventas, crédito y servicios para evaluar ventas, cobros y novedades.
- Formular y proponer a la gerencia, técnicas de reclutamiento, selección, inducción, capacitación del talento humano de la empresa

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Cargo:	Contador/ a
Dependencia:	Área Financiera
Número de colaboradores:	Uno

Objetivo

Controlar el registro contable, verificar los bienes materiales para el desarrollo oportuno de los objetivos de la empresa.

Funciones

- Administrar y controlar el movimiento de dinero y especies valoradas de la empresa.
- Programar, ejecutar y controlar las actividades de caja.
- Programar, dirigir, controlar y registrar los ingresos y egresos.
- Llevar de manera técnica, apropiada y actualizada los libros y registros contables.
- Formular el parte diario y el consolidado de fondos mensuales de ingresos y gastos.
- Declarar y cancelar periódicamente los impuestos ante el SRI, según los resultados de los libros contables.
- Realizar eficientemente el control y registro operativo de las operaciones contables que refleje con claridad en los libros, la situación económica y financiera de la empresa.
- Llevar un adecuado registro de sistema y control de los inventarios.
- Verificar las órdenes de compra, guías de entrega que cumpla con todos los procesos establecidas por la empresa.

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Cargo:	Bodeguero
Dependencia:	Área de ventas
Número de colaboradores:	Uno

Objetivo

Custodiar la seguridad de los bienes materiales, para informar activamente en la distribución de la mercadería, del almacén Buen Hogar “UNIHOGAR” sucursal 1.

Funciones

- Mantener actualizadas las tarjetas de control de las existencias.
- Mantener un registro de ingresos y salida de la mercadería que permanece en la bodega actualizados.
- Mantener al día los archivos documentos que acrediten la existencia de mercaderías en bodega, como resoluciones u órdenes de requisición, guías de recepción despacho entre otras.
- Informar al jefe de almacén la disponibilidad de la mercadería que rotan con regularidad.
- Realizar tomas de inventarios y cierre mensuales.
- Codificar la mercadería que ingresa a bodega para un mejor control interno más eficiente.

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Cargo:	Responsable de inventarios
Dependencia:	Área de ventas
Número de colaboradores:	Uno

Objetivo

Controlar los bienes patrimoniales, dirigiendo y supervisando las acciones a seguir con el fin de examinar las altas y bajas de los inventarios.

Funciones

- Cumplir con las normas e sistema de procedimientos para el registro y manejo de control de los inventarios.
- Planificar, coordinar, dirigir, y supervisar las labores desarrolladas en inventarios.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Elaborar los estados demostrativos automatizados de los bienes de la empresa.
- Actualizar el inventario automatizado existente.
- Archivar guías requisiciones, guías recepción y control de las mercaderías.

INFORMACIÓN GENERAL DEL CARGO	
Cargo:	Agente de ventas
Dependencia:	Área de ventas
Número de colaboradores:	Uno

Objetivos

Ofrecer a los clientes sugerencias sobre los métodos de compra, descuentos en compras, las garantías y la calidad de productos que comercializa la empresa.

Funciones

- Realizar demostraciones de los productos que ofrece el almacén y presentar garantías.
- Realizar registros de la mercadería que existe en el almacén.
- Explicar claramente los puntos de ventas.
- Explicar las normas de ventas.
- Atender solicitudes de crédito.
- Llevar entrevista de ventas.
- Atender al cliente con apego amable y cordial.

4.3.4 Procedimientos

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		1	
		FECHA	
		Día	Mes

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ALMACÉN BUEN HOGAR
“UNIHOGAR” SUCURSAL 1.**

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		2	
		FECHA	
		Día	Mes
		Año	

ÍNDICE

PRESENTACIÓN

I Objetivo

II Marco Jurídico

III Procedimientos

4.3.4 PROCEDIMIENTOS

4.3.4.1 Procedimientos de la requisición de mercadería.

4.3.4.2 Procedimientos de la recepción.

4.3.4.3 Procedimientos de venta.

4.3.4.4 Procedimientos de control de inventarios.

4.3.4.5 Procedimientos de conciliaciones de inventario.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		3	
		FECHA	
		Día	Mes
		Año	

PRESENTACIÓN

Con el propósito de contar con un documento que contenga de forma ordenada, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones, tareas y actividades de inventarios, se diseña el siguiente manual de procedimientos.

El documento tiene por objeto definir las actividades necesarias para planear y organizar el control de los procesos relacionados con: requisición, recepción, ventas y control de las mercaderías que se adquieren para la comercialización.

Cada procedimiento, contiene objetivo, políticas, normas de operación, descripción de actividades, diagramas de flujo, así como los formatos e instructivos relativos a la operación que se realizan dentro de las actividades en el área de los inventarios. La correcta aplicación generará optimización de los recursos de la empresa.

De otra parte, se deja establecido que, la actualización del presente manual corresponde al interés que se tenga por parte del nivel directivo de la empresa.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		4	
		FECHA	
		Día	Mes
		Año	

OBJETIVO DEL MANUAL PROCEDIMIENTOS

El objetivo del Manual de Procedimientos para las actividades relacionadas con los inventarios es: Contar con un documento en el que se describan todas y cada una de las actividades propias de la empresa y que sirva de guía o referencia, tanto al personal que labora una función específica, así como aquel que se desempeña en otras áreas; estableciendo para tal efecto, políticas, mecanismos y lineamientos necesarios para que los procesos y tareas se realicen en estricto apego a la normatividad, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la empresa.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		5	
		FECHA	
		Día	Mes
		Año	

MARCO JURÍDICO

Al tratarse de una empresa de carácter privado, la base jurídica en la que ampara la empresa, es:

- Constitución de la República.
- Constitución de la empresa.
- Planificación Estratégica de la empresa.
- Reglamentos internos.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		6	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe almacén y Respns.inv.		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 1 Requisición de la mercadería	Día	Mes	Año

4.3.4.1 Procedimiento para la Requisición de Mercadería

OBJETIVO

Efectuar la requisición de mercaderías conforme al control adecuado de los volúmenes de operación de los inventarios bajo la custodia del jefe de almacén.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		7	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe almacén y Respns.inv.		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 1 Requisición de la mercadería	Día	Mes	Año

POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN

- El jefe almacén deberá mantener en todo momento el control y la información del flujo y volúmenes de operación de la mercadería que se encuentra bajo su custodia.
- El responsable de inventarios, será responsable de actualizar registro oportuno de entradas y salidas de la mercadería. (ver procedimiento conciliaciones de la mercadería).
- El jefe de almacén será responsable de vigilar y reportar las fallas que se detecten, para que éste proporcione información correcta, relativa a los movimientos del párrafo anterior y niveles máximos y mínimos de existencias, con la finalidad de:
 - Mantener un flujo adecuado de la mercadería.
 - Evitar el deterioro
 - Evitar compras urgentes y onerosas.
- Para la adquisición de mercadería, el jefe Almacén, deberá considerar la base de ventas promedio, así como los puntos máximos y mínimos de existencias y los reportes de entradas y salidas de mercadería del mes que proporciona el responsable de inventarios.
- La adquisición deberá elaborarse cubriendo la descripción exacta y características de las mercaderías que se soliciten y deberá ser autorizada invariablemente por el jefe de almacén.
- El jefe Almacén, deberá contar con información que permita conocer la mercadería que demanden con frecuencia los clientes.
- El jefe de Almacén deberá informar periódica y oportunamente a la gerencia y contabilidad, acerca de los productos que se encuentran próximos a su punto de reposición.
- El jefe de almacén, será el responsable de incorporar al sistema la información, los pedidos formalizados con los proveedores para contar oportunamente con la información de los productos que recibirá.
- El incumplimiento de estas políticas y/o normas de operación, será sancionado conforme al Reglamento Interno.

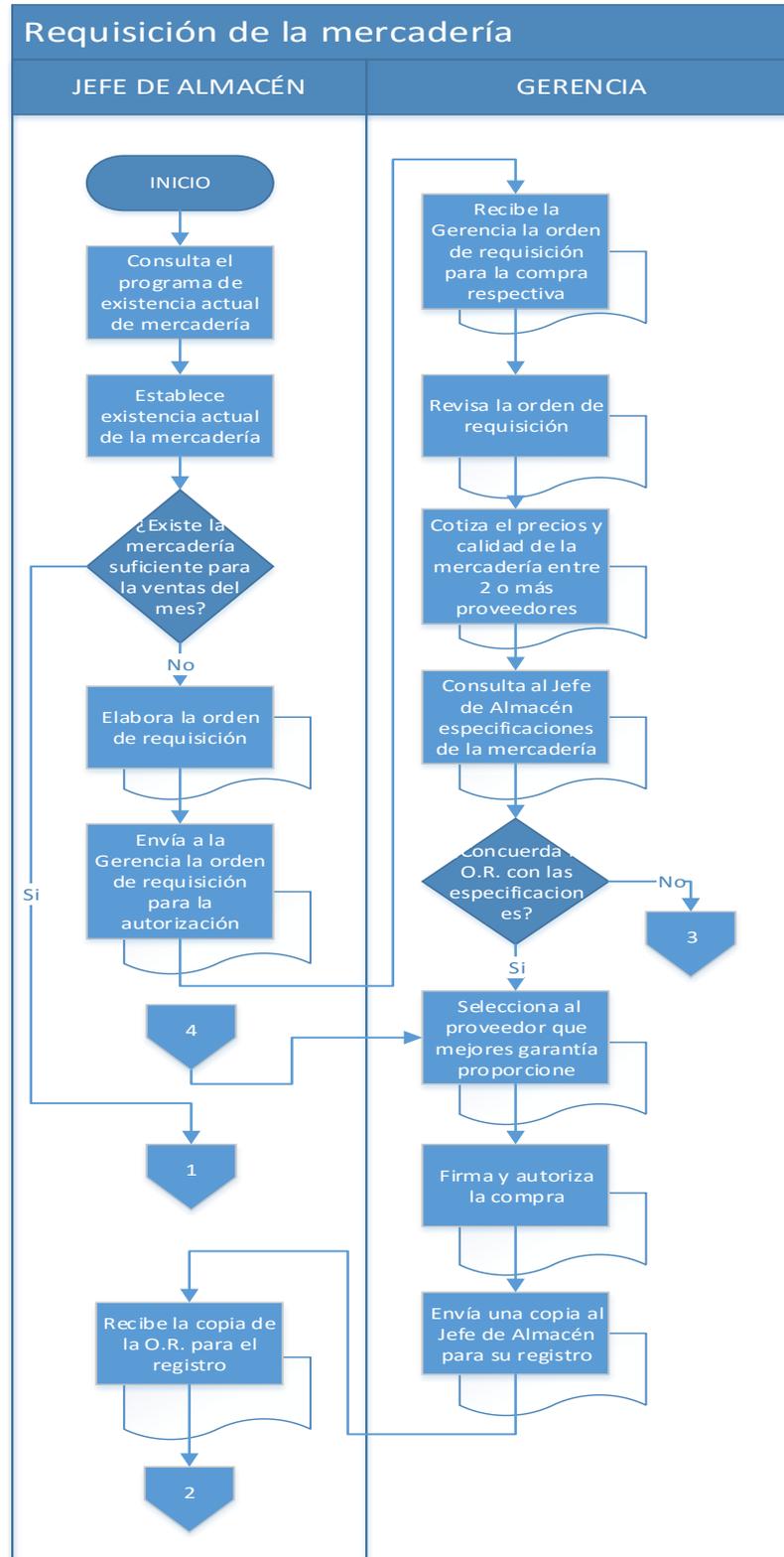
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		8	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO:1 Requisición de la mercadería	Día	Mes	Año

Áreas que Interviene	Actividad N°	Descripción
JEFE DE ALMACÉN	1	Consulta el programa, con base a las ventas mensuales, estableciendo máximos, mínimos y la existencia actual de mercadería.
	2	Establece los máximos u mínimos de la existencia actual de la mercadería
	3	¿Existe la mercadería suficiente para las ventas del mes?
	4	NO / Elabora la orden de requisición detallando las cantidades y especificaciones de la mercadería a adquirir así como también la programación de las entregas mensuales
	5	Envía a la Gerencia la orden de requisición para la autorización de la compra
	6	SI / Fin de Procedimiento
GERENCIA	7	Recibe la Gerencia la orden de requisición para la compra respectiva
	8	Revisa la orden de requisición de compra de mercadería
	9	Cotiza el precios y calidad de la mercadería entre 2 o más proveedores
	10	Consulta al Jefe de Almacén sobre la orden de requisición y especificaciones de la mercadería
	11	¿Concuera la orden de requisición con las especificaciones del Jefe del Almacén?
	12	SI / Selecciona al proveedor que mejores garantía proporcione
	13	Firma y autoriza la compra mediante la orden de requisición
	14	Envía una copia al Jefe de Almacén para su registro
JEFE DE ALMACÉN	15	Recibe la copia de la orden de requisición de la Gerencia para el registro
	16	Registra la información de la orden de requisición ya concertados con los proveedores
	17	Incorpora al sistema de información de la empresa la orden de requisición para que el Almacén esté en espera de la mercancía

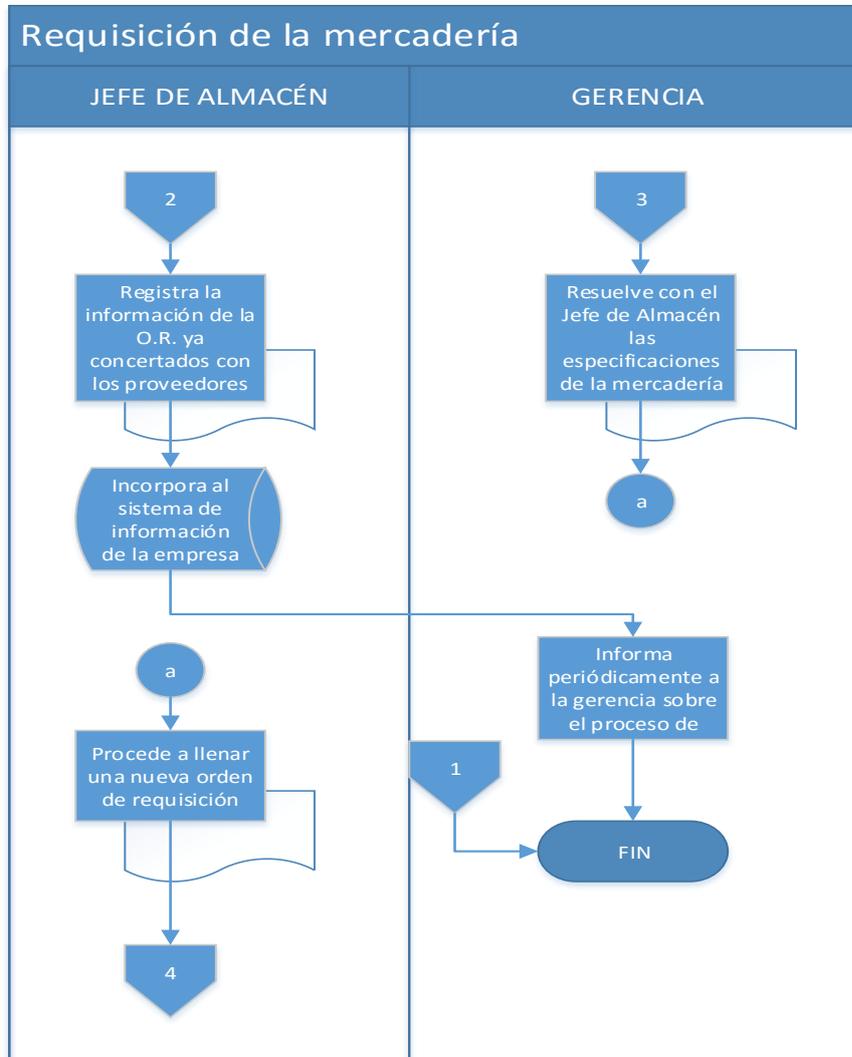
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		9	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 1 Requisición de la mercadería	Día	Mes	Año

Áreas que Interviene	Actividad N°	Descripción
	18	Informa periódicamente a la gerencia sobre el proceso de adquisición de mercadería
GERENCIA	19	NO / Resuelve con el Jefe de Almacén las especificaciones de la mercadería
JEFE DE ALMACÉN	20	Procede a llenar una nueva orden de requisición
	21	Continúa con el procedimiento desde la actividad 12 hasta la 18
	22	Fin de Procedimiento

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1			HOJA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			10
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO:1 Requisición de la mercadería	Día	Mes	Año



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		11	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO:1 Requisición de la mercadería		Día	Mes
		Año	



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1			HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			12	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA		
PROCEDIMIENTO:1 Requisición de la mercadería		Día	Mes	Año

FORMATO											
	ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1						NUM (1)			FECHA (3)	
							MES	DIA	AÑO		
PARA LA ÁREA DE: (2)											
ULTIMA ENTREGA		ESCRIBASE EXCLUSIVAMENTE COLUMNS ESPECIFICANDO CLARAMENTE LOS DATOS REQUERIDOS				COTIZACIONES			APROBADO		
PEDIDO No. (4)	FECHA (5)	CANT. (6)	EXISTEN CIA (7)		Cantidad (9)	Unidad (10)	1 (11)	2 (12)	3 (13)	Precio (14)	TOTAL (15)

PROVEEDORES (16)	OBSERVACIONES (17)
1	
2	

EXPEDIDA JEFE DE ALMACÉN (18)	APROBADO POR: (19)
NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1			HOJA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			13
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas	FECHA		
PROCEDIMIENTO: 1 Requisición de la mercadería	Día	Mes	Año

REQUISICIÓN:

INSTRUCTIVO DEL LLENADO

1. Número consecutivo de control interno
2. Unidad que requiere la mercadería
3. Fecha de solicitud
4. Número de pedido
5. Fecha de entrega de mercadería, respecto a lo estipulado en el plan de entregas.
6. Cantidad de última entrega
7. Existencia en almacén
8. Características, especificaciones, nombre de la mercadería solicitada.
9. Cantidad requerida.
10. Unidad de medida.
11. Precio del proveedor 1.
12. Precio del proveedor 2.
13. Precio del proveedor 3.
14. Precio por unidad aprobado.
15. Precio total del producto.
16. Razón social de los proveedores 1-2-3.
17. Notas importantes que sea necesario resaltar.
18. Nombre y firma del jefe de almacén.
19. Nombre completo de quien aprueba la adquisición de la mercadería.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		14	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas	FECHA		
PROCEDIMIENTO:2 Recepción de la mercadería	Día	Mes	Año

4.3.4.2 Procedimiento para la recepción de la mercadería

OBJETIVO

Mantener un control estricto en la recepción, registro y resguardo de la mercadería del almacén para su correcta operación.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		15	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO:2 Recepción de la mercadería		Día	Mes
		Año	

POLÍTICAS Y NORMAS DE OPERACIÓN

- El jefe de almacén, deberá solicitar a los proveedores que entreguen la mercadería, presentando factura original y tres copias, que serán distribuidas de la siguiente manera:
 - Original al proveedor para que tramite el cobro
 - Copia para la administración del almacén
 - Copia para la gerencia
- El jefe de almacén, será responsable de registrar la información de los pedidos formalizados con los proveedores, con la finalidad de que el almacén cuente oportunamente con la información que recibirá.
- El jefe de almacén, será responsable de verificar que la mercadería que entreguen los proveedores, cumplan estrictamente con las especificaciones del pedido.
- El jefe de almacén deberá solicitar la revisión y conformidad por parte de la responsable de inventarios cuando no correspondan a mercadería no solicitada.
- Cuando existan incoherencias con los pedidos, no se recibirá la mercadería, ni su documento soporte, sólo se harán excepciones cuando la mercadería se requiera con urgencia.
- Si la mercadería no coincide con lo asentado en la factura, no se recibirá ni la mercadería ni la documentación.
- Si el precio de la mercadería es mayor al registrado en el sistema, se recibirá la mercadería y se le indicará al proveedor que deberá entregar una nota de crédito para comunicar al área de contabilidad, con copia a la gerencia.
- Si el precio de la mercadería es menor que en el registrado en el sistema, se recibirá la mercadería y se sellará la factura, pero no se le asignará folio y se le solicitará al proveedor que vuelva a generar la factura con el precio correcto.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		16	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO:2 Recepción de la mercadería	Día	Mes	Año

- El responsable de inventarios será responsable de revisar la caducidad y lotificación de la mercadería que se reciba.
- Siempre que se reciba la mercadería, el jefe del almacén debe imprimir el sello en la factura o remisión presentada por el proveedor.
- El jefe de almacén hará la entrega semanal de las notas de entrada a los proveedores, los viernes o el día hábil anterior en caso de días festivos.
- Los anaqueles del almacén deberán estar clasificados por secciones, conforme al tipo de mercadería y deberán contar con marbetes que describan con claridad la mercadería y su clave de identificación.

La mercadería deberá ser colocada de la siguiente manera:

- De izquierda a derecha y de arriba hacia abajo, procurando que la mercadería pesada se encuentre en el suelo para evitar el deterioro de los estantes.
- Se deberán localizar al frente, los productos rezagados.
- La mercadería de movimiento lento, deberán ponerse en los anaqueles más alejados del área de despacho.
- La mercadería de mayor desplazamiento y surtido en cantidades pequeñas, cerca del área de despacho.
- Bajo llave los artículos costosos:
- El jefe de almacén será responsable de identificar los productos de poco movimiento, así como de verificar periódicamente su obsolescencia, reportándolo a la gerencia, con el fin de evitar pérdida por esos motivos.
- El incumplimiento de estas políticas y/o normas de operación, generarán sanciones, conforme el reglamento interno de la empresa

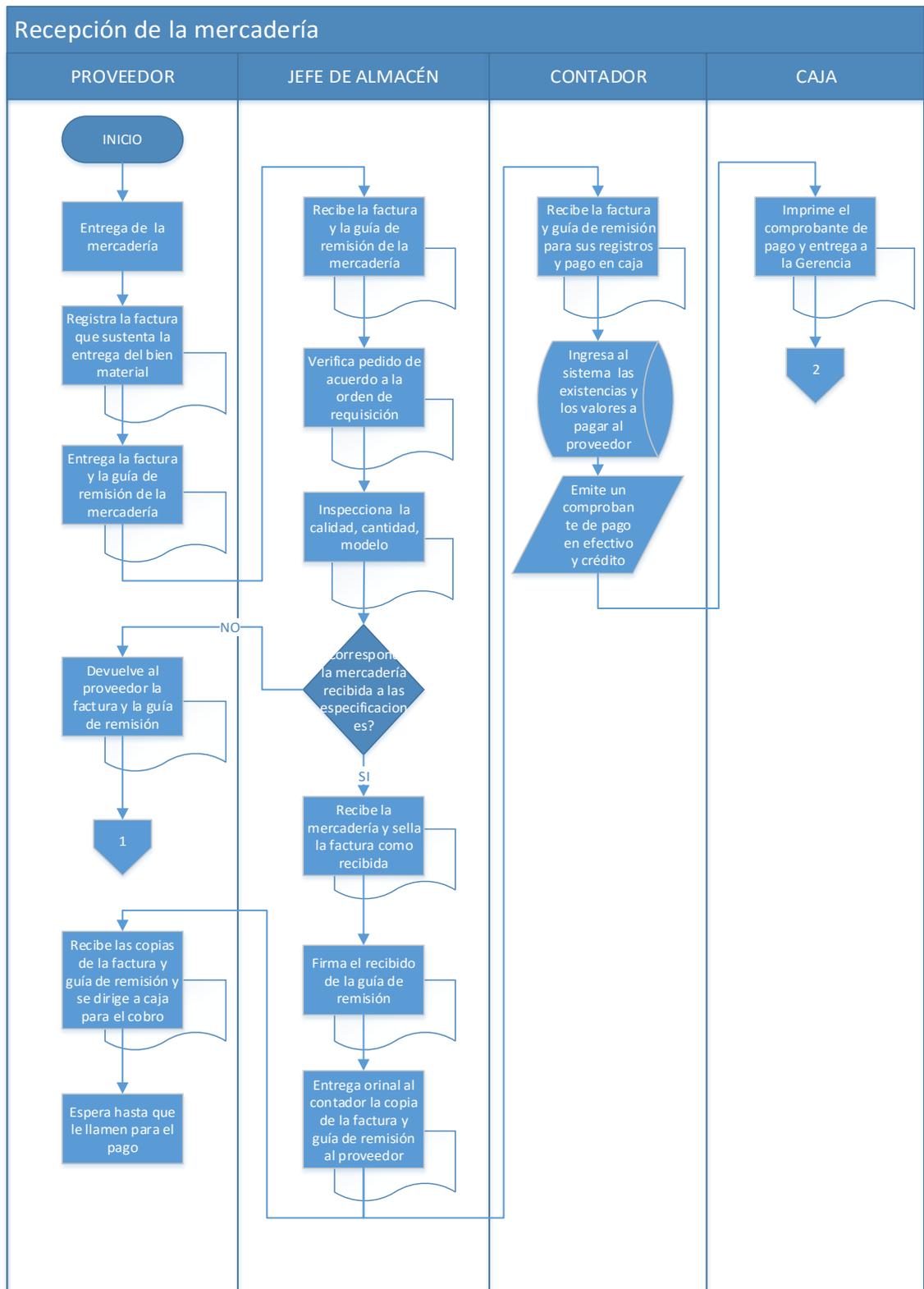
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		17	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 2 Recepción de la mercadería		Día	Mes
		Año	

Áres que Interviene	Actividad N°	Descripción
PROVEEDOR	1	Acude a la recepción del almacén a entregar la mercadería
	2	Registra la factura que sustenta la entrega del bien material
	3	Entrega la factura y la guía de remisión de la mercadería al Jefe del Almacén
JEFE DE ALMACÉN	4	Recibe la factura y la guía de remisión de la mercadería del proveedor
	5	Verifica pedido de acuerdo a la orden de requisición generada en el proceso de adquisición.
	6	Inspecciona la calidad, cantidad, modelo, según el orden de requisición y compara con la guía de remisión
	7	¿Corresponde la mercadería recibida a las especificaciones descritas en la orden de requisición?
	8	NO / Devuelve al proveedor la factura y la guía de remisión
	9	SI / Recibe la mercadería y sella la factura como recibida
	10	Firma el recibido de la guía de remisión
	11	Entrega la copia de la factura y guía de remisión al proveedor
PROVEEDOR	12	Recibe las copias de la factura y guía de remisión por parte del Jefe de Almacén y se dirige a caja para el cobro por la mercadería entregada
JEFE DE ALMACÉN	13	Entrega al contador la factura y guía de remisión para sus registros y pago en caja
	14	Entrega al Responsable de Inventario Registro de Mercadería Receptada

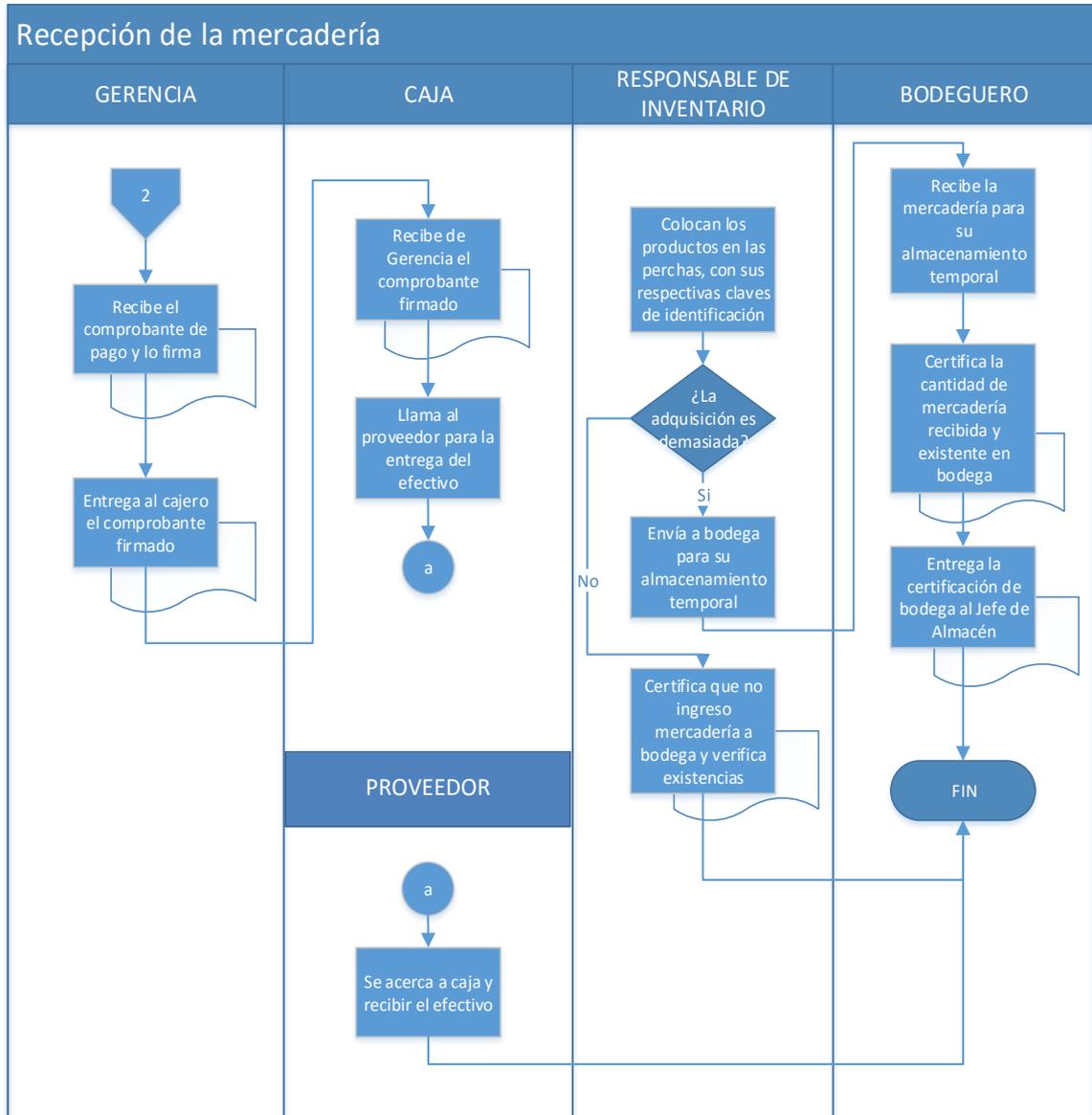
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		18	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO:2 Recepción de la mercadería		Día	Mes
		Año	

Áreas que Interviene	Actividad N°	Descripción
CONTADOR	15	Recibe del Jefe de Almacén la factura y guía de remisión para sus registros y pago en caja
	16	Ingresa al sistema de registros de las existencias y los valores a pagar al proveedor
	17	Emite un comprobante de pago del 50% de la mercadería en efectivo por el sistema y el otro 50% a 30 días plazo
CAJA	18	Imprime el comprobante de pago y entrega a la Gerencia para su autorización
GERENCIA	19	Recibe el comprobante de pago y lo firma
	20	Entrega al cajero el comprobante firmado para el pago al proveedor
CAJA	21	Recibe de Gerencia el comprobante firmado y llama al proveedor y entrega el pago
PROVEEDOR	22	Se acerca a caja para recibir el efectivo por la venta de la mercadería
CAJA	23	Efectúa el pago del efectivo de la mercadería adquirida al proveedor
RESPONSABLE DE INVENTARIO	24	Colocan los productos en las perchas, con sus respectivas claves de identificación
	25	¿La adquisición es demasiada?
	26	NO / Certifica que no ingreso mercadería a bodega y verifica existencias
	27	SI / Envía a bodega para su almacenamiento temporal
BODEGUERO	28	Recibe del responsable de inventario la mercadería para su almacenamiento temporal
	29	Certifica la cantidad de mercadería recibida y existente en bodega
	30	Entrega la certificación de bodega al Jefe de Almacén
	31	Fin del procedimiento

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		19	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO:2 Recepción de la mercadería		Día	Mes Año



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		20	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO:2 Recepción de la mercadería		Día	Mes Año



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		22	
ÁREA RESPONSABLE: Jefe de Almacén Agt. Ventas		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 2 Recepción de la mercadería		Día	Mes Año

SOLICITUD DE MERCADERÍA

INSTRUCTIVO DE LLENADO

1. Nombre del área solicitante.
2. Número de área responsable.
3. Fecha en que se solicita la mercadería.
4. Código de la clave de la mercadería solicitada.
5. Cantidad solicitada por el área.
6. Cantidad entregada por el almacén.
7. Unidad de medida.
8. Descripción de la mercadería solicitada.
9. Costo de la unidad.
10. Costo total.
11. Nombre y firma de quien autoriza el pedido.
12. Nombre y firma de la persona quien surte el pedido.
13. Nombre y firma de quien recibe la mercadería.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		23	
ÁREA RESPONSABLE: Ventas y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 3 Venta de Mercadería	Día	Mes	Año

4.3.4.3 Procedimiento para la venta de mercadería

OBJETIVO:

Entregar con eficiencia y oportuna la mercadería que será comercializada a los clientes.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		24	
ÁREA RESPONSABLE: Ventas y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 3 Venta de Mercadería		Día	Mes Año

POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN

- Con la finalidad de mantener el balance en el manejo de existencias y en su carga de trabajo, el almacén deberá contar con un calendario programado para la entrega de mercadería vendida.
- La entrega de mercadería vendida, se hará de lunes a viernes en horario de 8: 00 a 7:00, de acuerdo al horario o venta realizada.
- Toda entrega de mercadería, deberá estar empacada, previo a la factura o contrato de la venta realizada.
- Que se encuentren debidamente registradas con las especificaciones de la mercadería o producto solicitado;
- Que estén autorizadas por el jefe del almacén, cuya firma deberá estar registrada en el Catálogo de firmas autorizadas.
- La existencia de alguna alteración en la especificación del producto, en cuyo caso deberá eliminar esa partida;
- Que no existan renglones vacíos, en cuyo caso, solamente deberá surtir lo contenido hasta antes del renglón vacío;
- En caso de inconformidad por parte del jefe de ventas, respecto a los puntos anteriores, se deberá devolver la solicitud de mercadería para que se vuelva a elaborar correctamente.
- Será responsabilidad de los agentes de ventas, llenar correctamente y con claridad los campos de codificación y cantidad surtida de los productos.
- El incumplimiento de estas políticas y /o normas de operación será sancionado conforme el reglamento interno de la empresa.

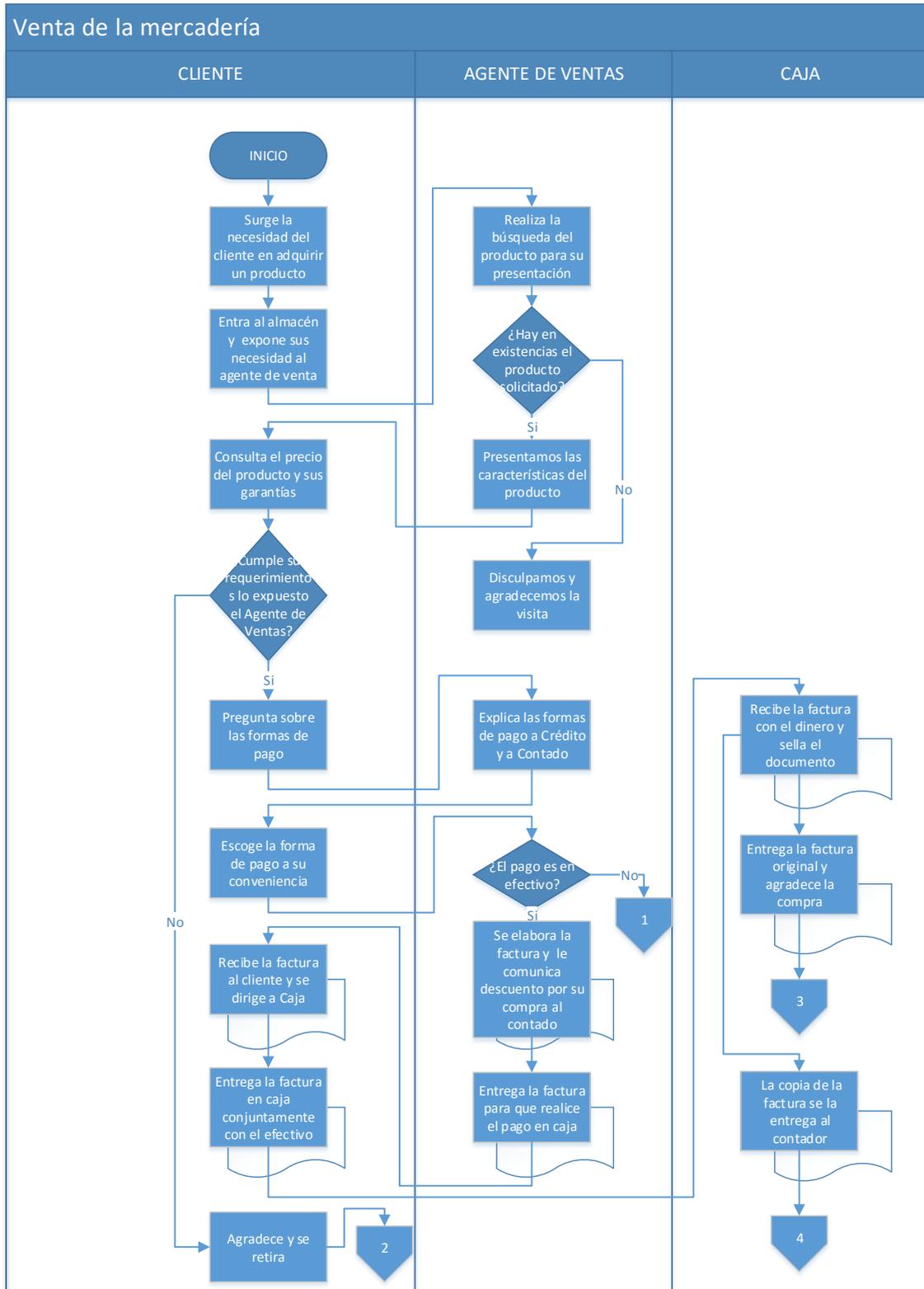
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		25	
ÁREA RESPONSABLE: Ventas y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 3 Venta de Mercadería		Día	Mes Año

Áreas que Interviene	Actividad N°	Descripción
CLIENTE	1	Surge la necesidad del cliente en adquirir un producto
	2	Dentro del almacén, expone sus necesidad al agente de venta
AGENTE DE VENTAS	3	Realiza la búsqueda del producto para su presentación
	4	¿Hay en existencias el producto solicitado?
	5	NO / Disculpamos y agradecemos la visita
	6	SI / Presentamos las características del producto
CLIENTE	7	Consulta el precio del producto y sus garantías
	8	¿Cumple sus requerimientos lo expuesto el Agente de Ventas?
	9	NO / Agradece al agente de venta y se retira
	10	SI / Pregunta sobre las formas de pago
AGENTE DE VENTAS	11	Explica al cliente las formas de pago que son a Crédito y a Contado
CLIENTE	12	Escoge la forma de pago a su conveniencia
AGENTE DE VENTAS	13	¿El pago es en efectivo?
	14	SI / Se elabora la factura y se le comunica que obtiene un 10% de descuento por su compra al contado
	15	Entrega la factura al cliente para que realice el pago en caja
CLIENTE	16	Recibe la factura al cliente y se dirige a Caja para cancelar la compra
	17	Entrega la factura en caja conjuntamente con el efectivo
CAJA	18	Recibe la factura con el dinero y sella el documento
	19	Entrega la factura original al cliente y agradece la compra
	20	Entrega la factura copia al contador para que registre la venta en el sistema contable
AGENTE DE VENTAS	21	NO / Verifica la situación crediticia del cliente en el sistema
CLIENTE	22	¿Desea cancelar a meses plazos?
	23	NO / Se acerca a caja con el agente de ventas para realizar el pago con tarjeta de crédito

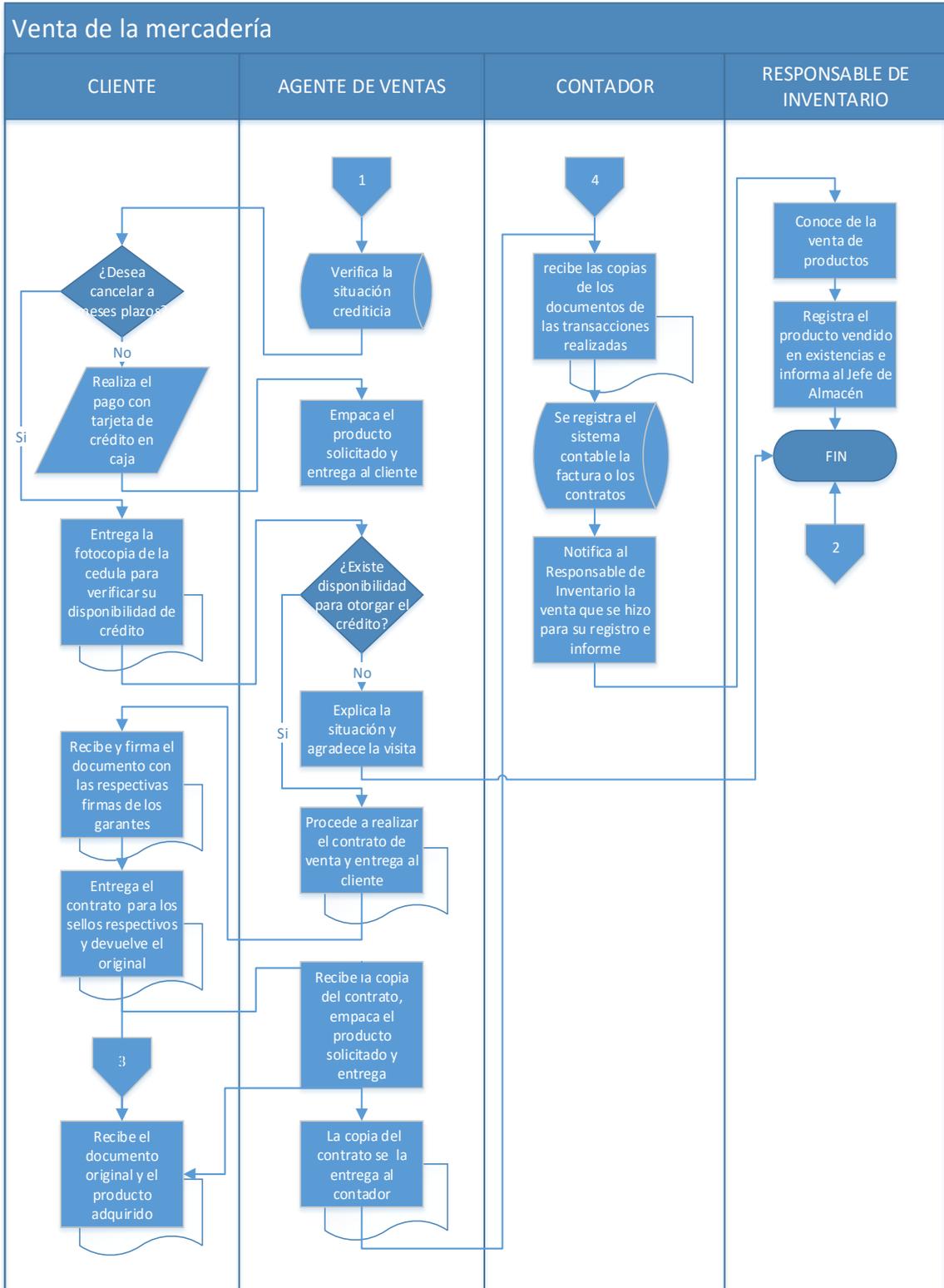
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		26
ÁREA RESPONSABLE: Ventas y Servicios	FECHA	
PROCEDIMIENTO: 3 Venta de Mercadería	Día	Mes Año

Área que Interviene	Actividad N°	Descripción
AGENTE DE VENTAS	24	Empaca el producto solicitado y entrega al cliente
CLIENTE	25	SI / El cliente entrega la fotocopia de la cedula para verificar su disponibilidad de crédito
AGENTE DE VENTAS	26	¿Existe disponibilidad para otorgar el crédito?
	27	NO / Explica la situación y agradece la visita
	28	SI / Procede a realizar el contrato de venta y entrega al cliente
CLIENTE	29	Recibe el cliente y firma el documento con las respectivas firmas de los garantes
	30	Entrega el contrato al Agente de Ventas para los sellos respectivos
AGENTE DE VENTAS	31	Recibe el contrato y separa la copia del original de contrato, se entrega el original del contrato al cliente
	32	Empaca el producto solicitado y entrega al cliente
	33	La copia del contrato se la entrega al contador para su registro en el sistema contable
CONTADOR	34	Según como se haya realizado la venta, sea al contado, a crédito o a plazos recibe las copias de los documentos fuentes
	35	Se registra el sistema contable la factura o los contratos que tenga
	36	Notifica al Responsable de Inventario la venta que se hizo para su registro e informe
RESPONSABLE DE INVENTARIO	37	Registra el producto vendido en existencias e informa al Jefe de Almacén
	38	Fin del procedimiento

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		27	
ÁREA RESPONSABLE: Ventas y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 3 Venta de Mercadería	Día	Mes	Año



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1			HOJA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			28
ÁREA RESPONSABLE: Ventas y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 3 Ventas de mercadería		Día	Mes
		Año	



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		29	
ÁREA RESPONSABLE: Almacén		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 4 Control de Inventarios	Día	Mes	Año

4.3.4.4 Procedimiento para el control de inventarios

OBJETIVO

Cuantificar y determinar físicamente la mercancía existente en el Almacén, con la finalidad de comprobar que refleje con exactitud el valor del saldo existente en el Sistema. Jefe de almacén, contabilidad y responsable de inventarios.

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		30	
ÁREA RESPONSABLE: Almacén		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 4 Control de Inventarios		Día	Mes
		Año	

POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN

- El inventario físico del Almacén se deberá realizar por lo menos una vez al año.
- El levantamiento del Inventario será responsabilidad del jefe de Almacén.
- El levantamiento del Inventario se realizará con personal de las áreas ventas: responsable de inventarios, agentes de ventas y bodeguero.
- Se deberá integrar una mesa de control cada vez que se realice un Inventario con la Participación: jefe de Almacén, Contabilidad y responsable de inventarios, que tendrán las siguientes funciones:
 - Controlar el listado de materiales a inventariar;
 - Controlar el uso de marbetes;
 - Asignar y coordinar a los grupos de trabajo;
 - Asentar la información resultante del primer y segundo conteo;
 - En caso necesario realizar directamente un tercer conteo por parte del encargado del Almacén y Contabilidad;
 - Verificar cifras, firmar y avalar los eventos que ocurran durante el proceso;
 - Proteger la información resultante del proceso;
 - Aclarar las dudas que se presenten durante el proceso;
 - Elaborar el acta correspondiente distribuyendo una copia a cada una de las áreas participantes.
- Al dar inicio del conteo de inventarios, la mesa de control deberá asentar en el acta:
 - Lugar, fecha y hora del inicio del inventario;
 - Corte de folios “entradas, salidas, devoluciones y transferencias”;
 - Nombre de los integrantes de la mesa de control;

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		31	
ÁREA RESPONSABLE: Almacén		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 4 Control de inventarios	Día	Mes	Año

- Los grupos de trabajo que realicen el conteo deberán:
 - Respetar el orden del conteo;
 - Verificar la descripción física del artículo contra la detallada en el marbete;
 - Verificar las unidades de distribución;
 - Anotar números claros y de tamaño uniforme;
 - No utilizar comillas en ningún caso;
 - En caso de mercancías sin código o con diferente código o presentación distinta deberán informar a la mesa de control para su solución;

- En caso de detectar diferencias, en las áreas de Contabilidad y del Almacén, deberán investigar el origen de las mismas, la corrección ya sea contable o de otra índole deberá ser del conocimiento del jefe de almacén.
- En caso de localizarse mercancía no relacionada y/o sin marbete, la mesa de control deberá proporcionar marbete para que el grupo de trabajo que corresponda proceda a su conteo.
- El incumplimiento de estas políticas y /o normas de operación será sancionado conforme el reglamento interno de la empresa

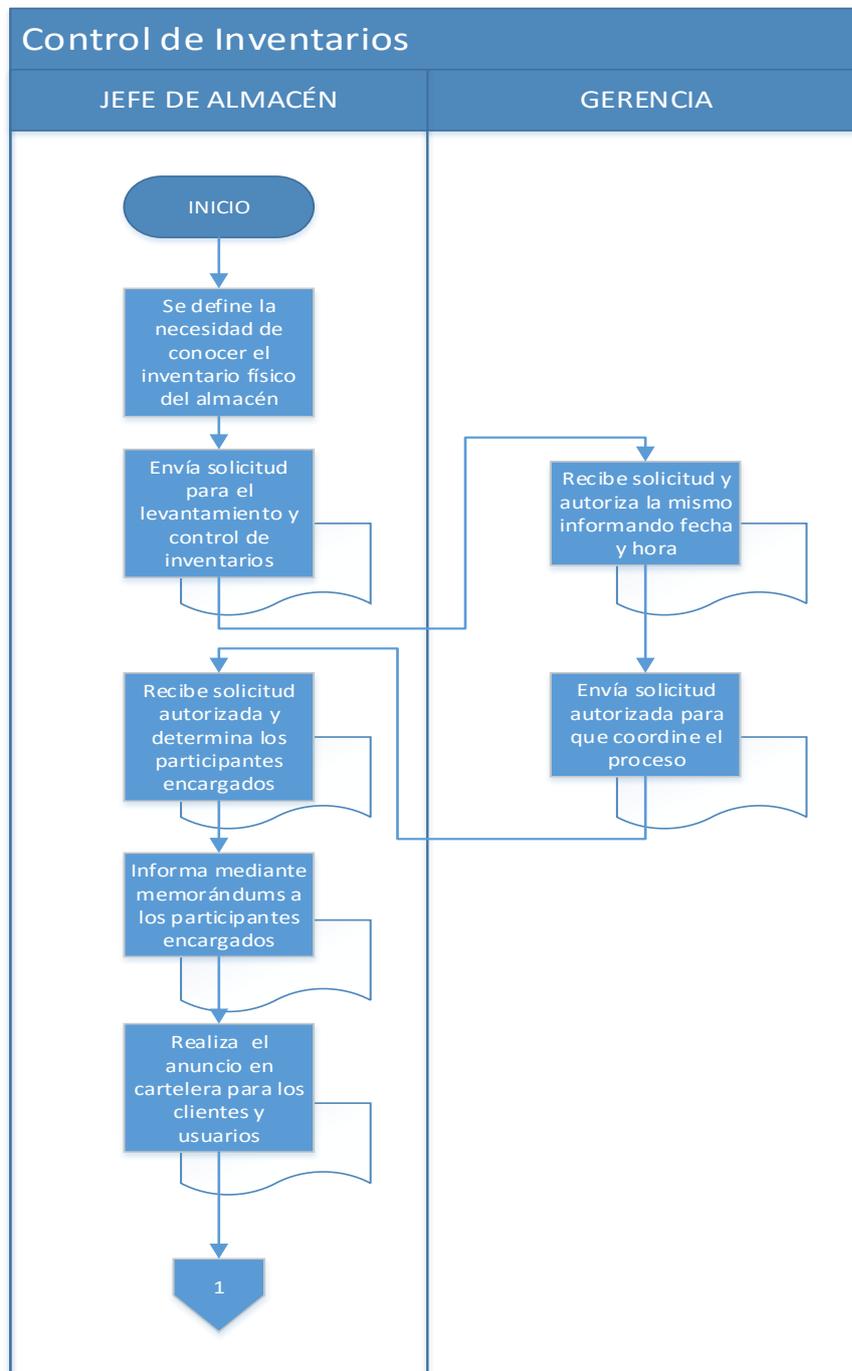
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1			HOJA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			32
ÁREA RESPONSABLE: Almacén		FECHA	
PROCEDIMIENTO:4 Control de Inventarios		Día	Mes Año

Área que Interviene	Actividad N°	Descripción
JEFE DE ALMACÉN	1	Se define la necesidad de conocer el inventario físico del almacén
	2	Envía solicitud para el levantamiento y control de inventarios
GERENCIA	3	Recibe solicitud y autoriza la mismo informando fecha y hora para la misma
	4	Envía solicitud autorizada al jefe de almacén para que coordine el proceso
JEFE DE ALMACÉN	5	Recibe solicitud autorizada y determina los participantes encargados de realizar el levantamiento y control de inventarios
	6	Informa mediante memorándums a los participantes encargados de realizar el levantamiento y control de inventario.
	7	Realiza el anuncio en cartelera para los clientes y usuarios informando la fecha y la hora en que permanecerá cerrado el almacén.
Proceso de Levantamiento y Control de Inventarios		
MESA DE CONTROL	8	Integra e instala la mesa de control para definir los grupos de trabajo que realizan el levantamiento y control de inventarios.
	9	Notifica a los participantes la sección y productos a realizar el levantamiento y control de inventarios
GRUPOS DE TRABAJO	10	Preparar marbetes para la ejecución del levantamiento y control de inventarios.
	11	Se inicia el proceso del levantamiento y control de inventarios
	12	Se realiza el levantamiento y control de inventarios de la sección seleccionada a los participantes de grupos de trabajo según los marbetes.
	13	Al terminar el levantamiento control de inventarios de cada participante de grupo de trabajo, se envía los registros resultantes a la mesa de control

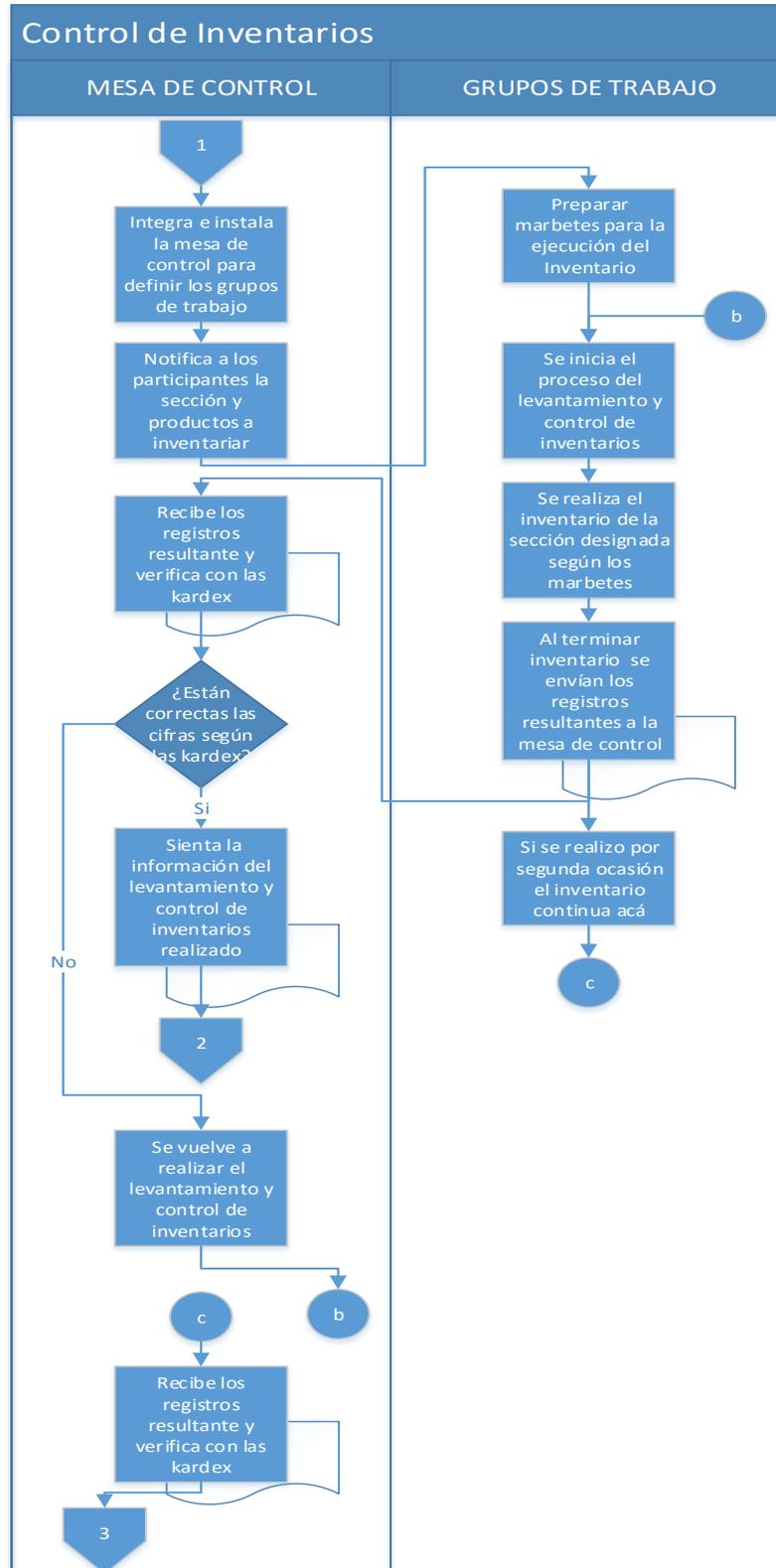
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		33	
ÁREA RESPONSABLE: Almacén		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 4 Control de Inventarios		Día	Mes Año

Áreas que Interviene	Actividad N°	Descripción
MESA DE CONTROL	14	Recibe los registros resultante y verifica con las kardex
	15	¿Están carretas las cifras según las kardex?
	16	SI / Sienta la información del levantamiento y control de inventarios realizados
GRUPOS DE TRABAJO	17	NO / Se vuelve a realizar el levantamiento y control de inventarios
	18	Continúa nuevamente las actividades 12, 13 y 14.
MESA DE CONTROL	19	¿Coinciden las cifras nuevamente con el levantamiento y control de inventarios anterior?
	20	SI / Se corrige las diferencias y errores detectados en kardex
	21	Sienta la información del levantamiento y control de inventarios realizados
GRUPOS DE TRABAJO	22	NO / Se realiza un tercer levantamiento y control de inventarios
MESA DE CONTROL	23	Continúa nuevamente las actividades 19, 20 y 21.
	24	Si al tercer levantamiento y control de inventarios realizado no cuadra con registro e inventarios anteriores se determinara una nueva fecha para reiniciar todo el procedimiento
	25	Fin de Procedimiento

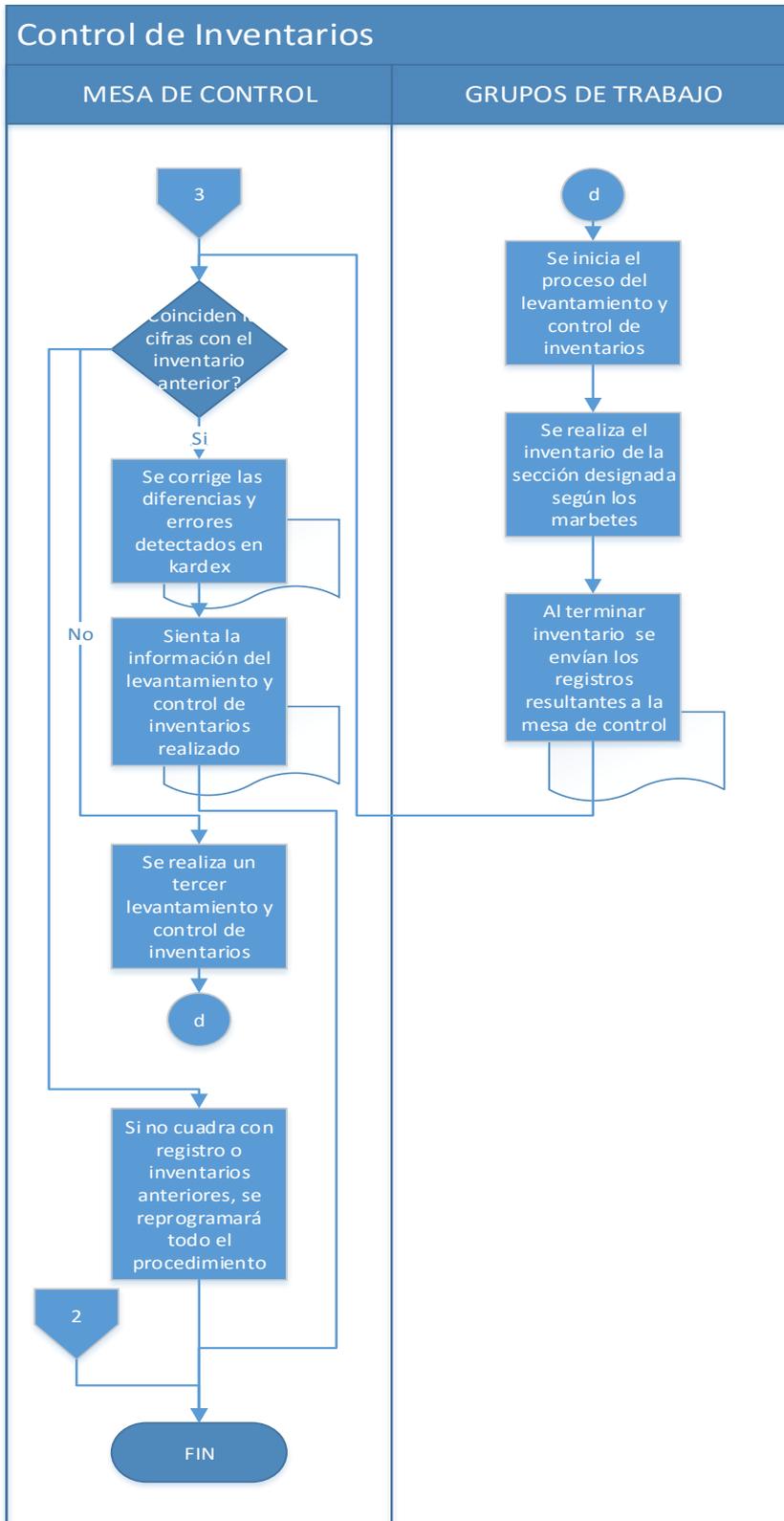
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		34	
ÁREA RESPONSABLE: Almacén		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 4 Control de Inventarios		Día	Mes Año



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		35	
ÁREA RESPONSABLE: Almacén		FECHA	
PROCEDIMIENTO:4 Control de Inventarios		Día	Mes Año



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		36	
ÁREA RESPONSABLE: Almacén		FECHA	
PROCEDIMIENTO:4 Control de Inventarios		Día	Mes
		Año	



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1			HOJA		
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			36		
ÁREA RESPONSABLE: Almacén			FECHA		
PROCEDIMIENTO:4 Control de Inventarios			Día	Mes	Año

FORMATO MARBETE

TARJETA PARA INVENTARIO	000000001	2	0000001	1	0000001	Para uso exclusivo Contabilidad							
		Parte Núm.	Localización	Parte Núm. (1)	Localización (2)	Cta. mayor. (8)	Sub-cuenta (9)						
		DESCRIPCION			DESCRIPCION (3)			EXISTENCIAS					
								Inventario Físico (10)		Tarjeta (11)			
		RECUENTO FÍSICO			RECUENTO FISICO			VALUACION INV. FISICO					
		Cant.	Unid.	Contado por	Cant. (4)	Unid. (5)	Contado por (6)	Unid. (12)	Costo Unitario (13)	Total (14)			
		ANOTACIONES			ANOTACIONES (7)								
								DIFERENCIAS (15)					
								SOBRANTE		FALTANTE			
								Cant.		Cant.			
		PRIMER CONTEO			SEGUNDO CONTEO								

AUTORIZA	MESA DE CONTROL	GRUPOS DE TRABAJO
(17)	(18)	(19)
NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		37	
ÁREA RESPONSABLE: Almacén		FECHA	
PROCEDIMIENTO:4 Control de Inventarios	Día	Mes	Año

MARBETE:

INSTRUCTIVO DEL LLENADO

1. Indicar el código del artículo
2. Señalar la ubicación del artículo dentro del almacén
3. Indicar la descripción del artículo inventariado
4. Indicar el total existente
5. Anotar la unidad de medida
6. Anotar el nombre de la persona que realiza el conteo
7. Anotar observaciones que se detecten durante el conteo en los artículos
8. Número de póliza de diario de almacén
9. Anotar la partida presupuestal
10. Anotar el número total de artículos
11. Anotar el número total de conteo contra kardex
12. Indicar la unidad de medida
13. Anotar el costo unitario del artículo
14. Anotar costo total del artículo
15. Anotar los sobrantes de mercadería
16. Anotar los faltantes de mercadería
17. Nombre y firma del que Autoriza
18. Nombre y firma de la mesa de control
19. Nombre y firma del grupo de trabajo

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1			HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			38	
ÁREA RESPONSABLE: Financiera y Servicios		FECHA		
PROCEDIMIENTO:5 Conciliación de Mercadería		Día	Mes	Año

4.3.4.5 Procedimiento de conciliación de mercadería

OBJETIVO

Mantener un registro confiable del sistema informático del kardex, con la finalidad de que las cifras reportadas coincidan con lo asentado en la contabilidad de la empresa

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1			HOJA
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			39
ÁREA RESPONSABLE: Financiera y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO:5 Conciliación de Mercadería		Día	Mes Año

POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN:

- De común acuerdo con el área de Contabilidad, el Almacén deberá colaborar y aportar los elementos necesarios bajo su control para la corrección de las diferencias que se localicen entre los saldos de kardex y los reportes de entradas y salidas de mercadería.
- Las diferencias atribuidas al área de Contabilidad, serán corregidas por dicha área mediante la elaboración del diario respectivo, mientras que las atribuibles al responsable de inventarios serán corregidas directamente en su registro.
- Las correcciones, debidamente soportadas, se realizarán al mes siguiente de la conciliación.
- Que los reportes del responsable de inventarios existentes de mercadería, estén vinculadas conjuntamente con los agentes de ventas y bodegueros para determinar la pérdida o daño físico de la misma.
- Si la pérdida o daño físico no se hallan esta será descontado a los responsables de la custodia (agente de ventas, bodeguero) el valor total del producto faltante.
- El incumplimiento de estas políticas y/o normas serán sancionadas de conformidad a lo señalado por el Reglamento Interno de la empresa.

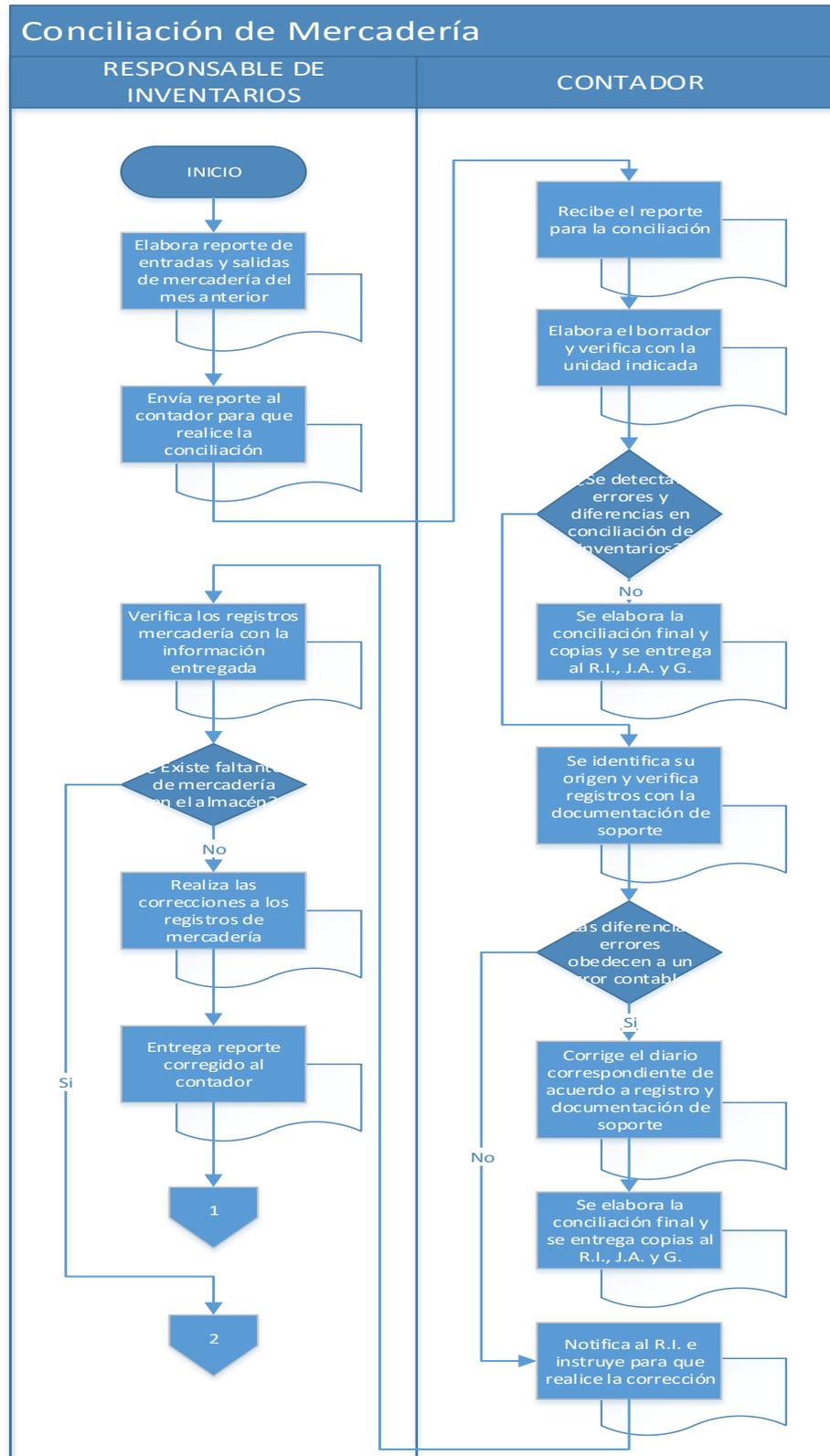
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		40	
ÁREA RESPONSABLE: Financiera y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO:5 Conciliación de Mercadería		Día	Mes Año

Unidad que Interviene	Actividad N°	Descripción
RESPONSABLE DE INVENTARIOS	1	Elabora reporte de entradas y salidas de mercadería del mes anterior, dentro de los 5 primeros días del mes posterior
	2	Envía reporte al contador para que realice la conciliación
CONTADOR	3	Recibe el reporte del responsable de Inventarios para la conciliación y elaboración del borrador de cifras preliminares
	4	Elabora el borrador de cifras preliminares y verifica con la unidad indicada
	5	¿Se detectan errores y diferencias en conciliación de inventarios?
	6	NO / Se elabora la conciliación final y copias y se entrega al Responsable de Inventarios, al Jefe de Almacén y al Gerente
	7	SI / Se identifica su origen y verifica registros con la documentación de soporte
	8	¿Las diferencias y errores obedecen a un error contable?
	9	SI / Corrige el diario correspondiente de acuerdo a registro y documentación de soporte
	10	Se elabora la conciliación final y se entrega copias al Responsable de Inventarios, al Jefe de Almacén y al Gerente
	11	NO / Notifica al Responsable de Inventarios e instruye para que realice la corrección
RESPONSABLE DE INVENTARIOS	12	Verifica los registros de entradas y salidas de mercaderías conjuntamente con la información entregada por el contador
	13	¿ Existe faltante de mercadería en el almacén?
	14	NO / Realiza las correcciones a los registros de entradas y salidas de mercadería cometidos por error de transcripción propia
	15	Entrega reporte corregido al contador

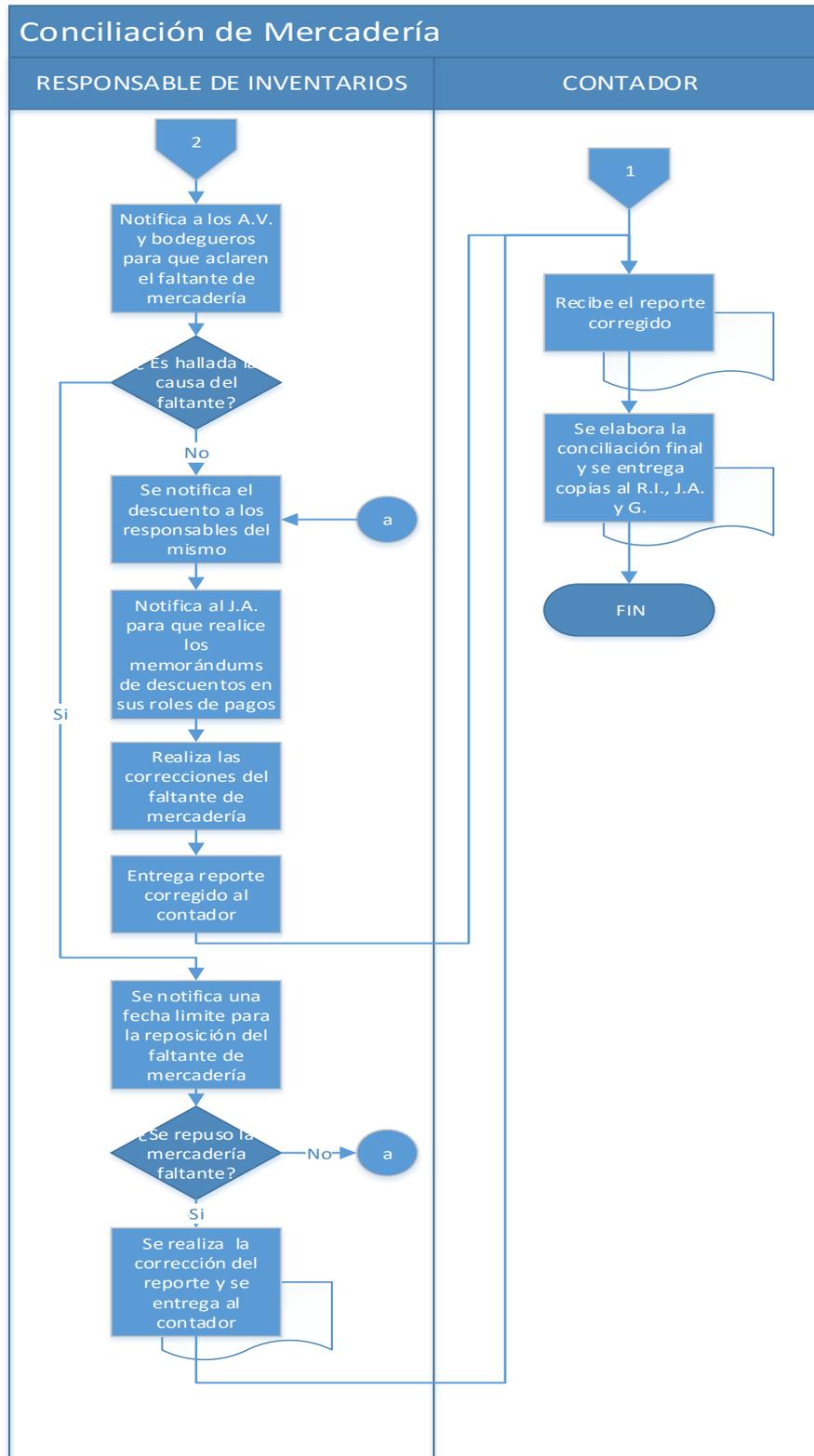
ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		41	
ÁREA RESPONSABLE: Financiera y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 5 Conciliación de Mercadería		Día	Mes
		Año	

Unidad que Interviene	Actividad N°	Descripción
CONTADOR	16	Recibe el reporte corregido y elabora la conciliación final y copias y se entrega al Responsable de Inventarios, al Jefe de Almacén y al Gerente
RESPONSABLE DE INVENTARIOS	17	SI / Notifica a los agentes de ventas y bodegueros para que aclaren el faltante de mercadería
	18	¿ Es hallada la causa del faltante?
	19	NO / Se notifica el descuento a los responsables del mismo
	20	Notifica al Jefe de Almacén para que realice los memorándums de descuentos en sus roles de pagos
	21	Realiza las correcciones del faltante de mercadería
	22	Entrega reporte corregido al contador
	23	SI / Se notifica una fecha límite para la reposición del faltante de mercadería, caso contrario se realiza las actividades 19 y 20
	24	¿Se repuso la mercadería faltante?
	25	SI / Se realiza la corrección del reporte y se entrega al contador
	26	NO / Se realiza las actividades 19, 20 y 21
	27	Entrega reporte corregido al contador
CONTADOR	28	Recibe el reporte corregido
	29	Se elabora la conciliación final y se entrega copias al Responsable de Inventarios, al Jefe de Almacén y al Gerente
	30	Fin del procedimiento

ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		42	
ÁREA RESPONSABLE: Financiera y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 5 Conciliación de Mercadería		Día	Mes
		Año	



ALMACÉN BUEN HOGAR UNIHOGAR SUCURSAL 1		HOJA	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		43	
ÁREA RESPONSABLE: Financiera y Servicios		FECHA	
PROCEDIMIENTO: 5 Conciliación de Mercadería		Día	Mes
		Año	



CONCLUSIONES

Se determinó la inexistencia del manual de procedimientos para el control de inventarios en el almacén Buen Hogar “UNIHOGAR” sucursal 1; Además se evidencia que es una herramienta importante de adiestramiento para los empleados que elaboran en la organización.

Por la falta de capacitaciones sobre el manual de procedimientos al personal del almacén existes falencias en la ejecución de las funciones: como en el registro de la mercadería, requisición, recepción y ventas, el cual no permite un mejor funcionamiento dentro de las áreas relacionadas con el control de inventarios.

Una vez finalizado el manual de procedimientos se lo presentara a gerencia del almacén con la finalidad de que se implemente y posteriormente se cumpla correctamente con los objetivos planteados por la empresa.

RECOMENDACIONES

Con la investigación realizada se recomienda que:

Para lograr resultados mucho más eficaces se recomienda poner en práctica el manual de procedimientos propuesto en la investigación, con el fin de cumplir las funciones y actividades de las diferentes áreas relacionadas con el control de los inventarios. El cual facilita a los empleados un mejor desempeño en sus labores diarias.

Se debe desarrollar capacitaciones periódicamente a los empleados del almacén, ya que con esto se fortalecerá los conocimientos sobre las: requisición, recepción venta de mercadería para el control de inventarios, en caso de actualizar o incrementar alguna función se modificara el manual de procedimientos y se pondrá en conocimiento de todo el personal de manera oportuna.

Verificar temporalmente los objetivos alcanzados después de la implementación del manual de procedimientos para el control de inventarios y el progreso que ha presentado la empresa durante cada periodo de revisión.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, M. (1996). *Manual para elaborar manuales y políticas de procedimientos*. México: Panorama Editorial.
- Carvalho, F. (2009) *Estado de Resultados, Procesos Contables*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Concepción, E. & Bidó, J. (2010) Diseño de un manual de normas y procedimientos para mejorar el manejo de los inventarios en las empresas comercializadoras de muebles de la ciudad de la Vega. Caso Mueblería Bello SRL. (Tesis de Pregrado). Universidad Católica Tecnológica del Cibao. Cibao. Recuperado de: <https://dspace.ucateci.edu.do/bitstream/123456789/7927/1/UPS-CT004768.pdf>
- Dávalos A, (1999) *Tipos de inventarios*. (3ª ed) Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.
- Diamond, S. (1983) *Como prepara manuales administrativos*. México: Interamericana Drucker
- Díaz, M. & Vázquez, N. (2013). *Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF – IFRS)*. Barcelona: Profit Editorial.
- Drucker, P. (2006) *Toma de decisiones: la decisión eficaz*. Barcelona: Harvard Business Review.
- Effy, O. (2008) *Administración de los sistemas de información*. México: Cengage Learning Editores.
- Espinoza, T. (2015). *La Nic 2 y su Incidencia en el Control de los Inventarios en la Empresa Electrodomésticos Leco de la ciudad de Santa Rosa*. (Tesis de Pregrado). Universidad Técnica de Machala. Machala. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/4645/1/TTUACE-2015-CA-CD00111.pdf>
- Fabio, C. (2009) *Estado de resultados procesos contables*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Franklin, B. (2009) *Organización de empresas: análisis, diseño y estructura*. México: McGraw-Hill.
- Gómez, G. (1997). *Sistemas Administrativos: Análisis y Diseños*. México: McGraw-Hill.

- Gómez, G. (1997) *Planeación y organización de empresas*. México: Edicol-UNAM.
- Guerrero, H (2009) *Inventarios, Manejo y Control*. Madrid: Starbook Editorial.
- Lazzaro, V. (1995) *Sistemas y procedimientos Un manual para los negocios y la industria*. México: Diana.
- Mantilla, S (2005) *Control Interno: Informe COSO*. (4ª ed) Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Múmera, T. & Pavón, A. (2002) *La Gestión del conocimiento y su relación con la documentación*. Revista Interamericana, Volumen 25 (2). Recuperado de: <http://aprendeonline.udea.co/revistas/index.php/RIB/article/viewFile/7992/7488>.
- Prieto, J. (1997) *Los procedimientos de trabajo: en el punto de mira didáctico*. Recuperado de: <http://www.ucn.es/info/Psyap/procedimientos/sld002.htm>.
- Rodríguez V, (2011) *Como elaborar y usar manuales administrativos*. (4ª ed). México: Cengage Learning Editores
- Tapping, D. (2003). *Value Stream Management*. New York: Productivity Press
- Velasteguí, L. (2011) *Diseño de Procesos para el Manejo de Inventarios en la Empresa GRYA Ingeniería y Sistemas Cía. Ltda.* (Tesis de Pregrado). Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito. Recuperado de: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5520/1/45428_1.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario

Pregunta.- 1 ¿Almacén Buen Hogar “UniHogar”, sucursal 1, cuenta con un Manual de Procedimientos para el Control de Inventarios?

Pregunta.- 2: ¿Considera que es importante el manual de procedimientos para el control de inventarios?

Pregunta.- 3 ¿Cree usted que es importante la elaboración del manual de procedimiento para el área de inventarios en el almacén Buen Hogar “UniHogar”?

Pregunta.-4 ¿Se utilizan permanentemente un sistema de control de inventarios para el registro de los mismos, del almacén Buen Hogar “UniHogar”?

Pregunta.- 5¿El personal del departamento financiero, realiza tomas físicas y contables de la mercadería?

Pregunta.-6 ¿Es importante que los empleados del almacén realicen, sus actividades en base a las funciones establecidas por la empresa?

Pregunta 7.- ¿El uso de los manuales de procedimientos nos facilita revisión, evaluación y actualización de las actividades en la empresa?

Pregunta N°. 8: ¿Considera usted que el Manual de Procedimientos es una herramienta escrita que instruye de forma integral las políticas, funciones y procedimientos para el control de interno de una empresa.