



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Campus Arturo Ruiz Mora

Santo Domingo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS, AUDITORÍA C.P.A.

Tesis previa a la obtención del título de:

INGENIERIA EN FINANZAS AUDITORIA CPA

**MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE INVENTARIOS EN
LA LUBRICADORA CASTRO, SANTO DOMINGO 2009.**

Estudiante:

KARLA PAOLA POMA REYES

Director de tesis:

ING. FIDEL LÓPEZ MEJÍA

Santo Domingo- Ecuador

Abril-2011

TEMA: “MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE INVENTARIOS EN LA LUBRICADORA CASTRO SANTO DOMINGO“2009”

Ing. Fidel López Mejía.

DIRECTOR DE TESIS.

APROBADO.

Ing. Patricio Analuisa

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Tyrone Paz

MIEMBRO TRIBUNAL

Eco. Oscar Morales

MIEMBRO TRIBUNAL

Santo Domingo, ____ de _____ del 2011.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.

Campus Arturo Ruiz Mora Santo Domingo.

ESCUELA DE INGENIERIA EN FINANZAS Y AUDITORIA, CPA.

**Tema: “Manual de control interno para el área de inventarios en la Lubricadora
Castro. Santo Domingo 2009”**

Autora: Karla Paola Poma Reyes

Director de Tesis: Ing. Fidel López Mejía

**Los resultados encontrados en la presente investigación son de exclusiva
responsabilidad de la autora.**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Campus Arturo Ruiz Mora
Santo Domingo

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Ing. Com. Fidel López Mejía MBA, en calidad de Director de Tesis del tema **“MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE INVENTARIOS EN LA LUBRICADORA CASTRO SANTO DOMINGO “2009”**, realizada por la Srta. Karla Paola Poma Reyes para optar por el título de **INGENIERIA EN FINANZAS, AUDITORIA, CPA**, doy fe que el presente trabajo de investigación ha sido dirigido y revisado en todas sus partes, por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Santo Domingo, ____ de _____ del 2011.

Atentamente,

Ing. Com. Fidel López Mejía MBA
DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mi familia, especialmente a mis padres
quienes me dieron mi estudio con esfuerzo y dedicación
me han dado
todo lo que soy como persona,
mis valores, mis principios
me dieron animos y me brindaron su apoyo
para culminar con mi carrera profesional,
Tambien dedico a una persona muy especial en mi vida
quien me brindo su apoyo incondicional
el cual me dio sus consejos para lograr ser una profesional.
Dedico aquellas personas que deseen superarse dia a dia para
que a futuro sean alguien en la vida.

Karla Paola Poma Reyes.

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a dios
por haberme permitido llegar a este momento tan especial en mi vida,
por haberme dado salud
y poder lograr mi objetivo propuesto.

Agradezco a mis padres que siempre estuvieron conmigo
quienes me apoyaron para que logre alcanzar
mis metas propuestas.

A mis familiares , quienes con una palabra
me motivaron para culminar con mi tesis.

Agradezco a mis profesores quienes me pusieron al tanto para adquirir nuevos
conocimientos

Y agradezco a mi director quien me guio paso a paso
Con la culminacion de mi tesis.

Karla Paola Poma Reyes.

INDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|-----|
| Portada..... | i |
| Hoja de sustentación y aprobación de los integrantes del tribunal | ii |
| Hoja de responsabilidad del autor | iii |
| Informe de aprobación del director de tesis..... | iv |
| Dedicatoria..... | v |
| Agradecimiento | vi |
| Indice | vii |
| Resumen | xiv |

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

| | |
|---|---|
| 1.1 Antecedentes | 1 |
| 1.1.1 Antecedentes históricos | 1 |
| 1.1.2 Antecedentes científicos | 2 |
| 1.1.3 Antecedentes prácticos | 2 |
| 1.1.4 Importancia del estudio..... | 3 |
| 1.2 Limitaciones del estudio | 4 |
| 1.3 Objeto del estudio..... | 4 |
| 1.4. Alcance del trabajo | 4 |
| 1.5. Objetivos | 5 |
| 1.5.1 Objetivo general del estudio..... | 5 |
| 1.5.2 Objetivos específicos del estudio | 5 |
| 1.6. Justificación..... | 5 |
| 1.6.1 Justificación teorica | 5 |
| 1.6.2 Justificación metodologica..... | 6 |
| 1.6.3 Justificación practica | 6 |
| 1.7 Hipótesis o idea a defender | 6 |

CAPITULO II

MARCO REFERENCIA

| | |
|----------------------------|----|
| 2.1 Marco Teorico | 7 |
| 2.2 Marco Conceptual | 30 |
| 2.3 Marco Legal | 33 |

CAPITULO III

METODOLOGIA

| | |
|---|----|
| 3. Situación actual del tema de investigacion en la empresa | 35 |
| 3.1 Diseño o tipo de investigación | 36 |
| 3.2 Metodos de investigación | 37 |
| 3.3 Fuentes y tecnicas de investigación..... | 38 |
| 3.4 Población y muestra..... | 39 |
| 3.4.1 Población..... | 39 |
| 3.4.2 Muestra | 40 |
| 3.5 Condiciones de prueba..... | 41 |
| 3.6 Analisis e interpretación de datos..... | 42 |
| 3.7 Entrevista al gerente de la empresa | 57 |

CAPITULO IV

PROPUESTA

| | |
|--|----|
| 4.1 Introducción | 58 |
| 4.2 Organización de la empresa | 58 |
| 4.3 Estructura organizacional..... | 60 |
| 4.4 Objetivos de la propuesta..... | 61 |
| 4.5 Identificación de los procesos actuales de la empresa..... | 62 |
| 4.6 Evaluación de los procesos | 63 |
| 4.6.1 Diagrama ishikawa | 63 |
| 4.6.2 Selección de procesos | 67 |
| 4.6.3 Analisis foda..... | 68 |
| 4.6.4 Matriz variable proceso..... | 71 |

| | |
|---|-----|
| 4.6.5 Conclusión del diagrama y matriz variable proceso..... | 73 |
| 4.7 Identificación de los procesos críticos..... | 73 |
| 4.7.1 Descripción de los procesos críticos..... | 74 |
| 4.7.2 Evaluación de los procesos críticos..... | 75 |
| 4.8 Proceso a rediseñar..... | 78 |
| 4.8.1 Proceso actual de compra de inventarios..... | 78 |
| 4.8.2 Proceso actual de recepción de inventarios..... | 81 |
| 4.8.3 Proceso actual de almacenamiento de inventarios..... | 83 |
| 4.8.4 Proceso actual de salida o despacho de inventarios..... | 85 |
| 4.9 Rediseño de procesos críticos..... | 87 |
| 4.9.1 Proceso de compra de inventario..... | 89 |
| 4.9.2 Proceso de recepción de inventario..... | 91 |
| 4.9.3 Proceso de almacenamiento de inventario..... | 93 |
| 4.9.4 Proceso de salida o despacho de inventario..... | 95 |
| 4.10 Control interno..... | 97 |
| 4.10.1 El control interno sobre los inventarios..... | 97 |
| 4.10.2 Para que sirve el control interno..... | 98 |
| 4.10.3 Ventajas que se puede lograr con un adecuado control..... | 98 |
| 4.10.4 Aplicación de control interno..... | 99 |
| 4.10.5 Planificación de control interno..... | 99 |
| 4.10.6 Otra técnica a utilizar cuestionario de control interno..... | 102 |
| 4.10.7 Otra técnica de check list..... | 104 |
| 4.10.8 Definición de funciones de los procesos..... | 104 |
| 4.10.9 Toma física del inventario..... | 108 |
| 4.10.9.1 Normas para la toma física de inventario..... | 108 |
| 4.10.10 Normativa de control interno..... | 109 |
| 4.10.11 Procesos de control..... | 112 |
| 4.11 Indicadores financieros..... | 123 |
| 4.12 Indicadores de gestión..... | 125 |
| 4.13 Lote económico..... | 127 |

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

| | |
|---------------------------|-----|
| 5.1 Conclusiones | 129 |
| 5.2 Recomendaciones | 132 |
| Bibliografía | 134 |
| Anexos | 136 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Grafica no.1 ¿Cuál fue el motivo que lo decidió hacer su compra en la Lubricadora Castro?..... | 42 |
| Grafica no.2 ¿Cómo es la atención que le brinda la empresa Lubricadora Castro?... 43 | |
| Grafica no.3 ¿La Lubricadora Castro ofrece frecuentemente productos nuevos que vayan de acuerdo a sus necesidades? | 44 |
| Grafica no.4¿Ha encontrado todos los productos requeridos por Ud.?..... | 45 |
| Grafica no.5 ¿Ud. Fue inducido para cumplir con las funciones en el área de trabajo? | 46 |
| Grafica no.6 ¿Cómo considera Ud. la comunicación con sus superiores? | 47 |
| Graficano.7 ¿Ud. Cree que la empresa lleva un control de inventarios adecuado? | 48 |
| Grafica no.8 ¿Cree Ud. que es necesario crear un manual para control de Inventarios.?..... | 49 |
| Grafica no.9 ¿Cómo considera Ud. que la empresa cuenta con una buena información confiable sobre sus inventarios? | 50 |
| Grafica no.10 ¿Se almacena las existencias de una manera ordenada.? | 51 |
| Grafica no.11 ¿Cual es el tiempo mínimo para la entrega del pedido?..... | 52 |
| Grafica no.12 ¿Cual es la línea que la empresa comercializa?..... | 53 |
| Grafica no.13¿La empresa cumple con la entrega del pedido en la fecha acordada? . | 54 |
| Grafica no.14 ¿Su producto ofrece garantía?..... | 55 |
| Grafica no.15 ¿Cada qué tiempo realiza su visita a la empresa? | 56 |
| Grafica no.16 ¿Inadecuado manejo en bodega.?..... | 64 |
| Grafica no.17 ¿Falta de control al recibir la mercadería?..... | 64 |
| Grafica no.18 ¿Tiempos largos para almacenar la mercadería en perchas?..... | 65 |
| Grafica no.19 ¿Difícil acceso a la mercadería? | 65 |

Grafica no.20 ¿Productos de alta rotacion se encuentran lejos del área de despacho?66

Grafica no.21 ¿Falta de control al comprar la mercadería?.....66

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro no.1 ¿Cuál fue el motivo que lo decidio hacer su compra en la Lubricadora Castro.....42

Cuadro no.2 ¿Como es la atención que le brinda la empresa Lubricadora Castro?....43

Cuadro no.3 ¿ La Lubricadora Castro ofrece frecuentemente productos nuevos que vayan de acuerdo a sus necesidades..44

Cuadro no. 4 ¿Ha encontrado todos los productos requeridos por ud.?.....45

Cuadro no. 5 ¿Ud. Fue inducido para cumplir con las funciones en el area de trabajo.?46

Cuadro no.6 ¿Cómo considera Ud. La comunicación con sus superiores?.47

Cuadro no.7 ¿Ud. cree que la empresa lleva un control de inventarios adecuado?48

Cuadro no.8 ¿Cree ud. que es necesario crear un manual para el control de inventarios.?49

Cuadro no.9 ¿Considera Ud. Que la empresa cuenta con una buena información confiable sobre sus inventarios?50

Cuadro no.10 ¿Se almacena las existencias de una manera ordenada.?.....51

Cuadro no.11 ¿Cual es el tiempo mínimo para la entrega del pedido?52

Cuadro no. 12 ¿Cuál es la linea que la empresa comercializa.?53

Cuadro no.13 ¿La empresa cumple con la entrega del pedido en la fecha acordada? 54

Cuadro no.14 ¿Su producto ofrece garantía?.....55

Cuadro no.15 ¿Cada qué tiempo realiza su visita a la empresa?56

Cuadro no.16 ¿Estructura organizacional?61

Cuadro no.17 ¿Listado de posibles procesos críticos?62

Cuadro no.18 ¿Selección de procesos críticos?67

Cuadro no.19 ¿Matriz variable de procesos (foda)?72

Cuadro no.20 ¿Matriz de evaluación de procesos críticos?.....77

Cuadro no.21 ¿Proceso actual de compra de inventario?.....80

Cuadro no.22 ¿Proceso actual de recepción de inventario?82

Cuadro no.23 ¿Proceso actual de almacenamiento de inventario?84

Cuadro no.24 ¿Proceso actual de despacho de inventario?86

Cuadro no.25 ¿Rediseño de procesos críticos.?88

Cuadro no.26 ¿Proceso de compra de inventario rediseñado?90

| | |
|--|-----|
| Cuadro no.27 ¿Proceso de recepción de inventario rediseñado?..... | 92 |
| Cuadro no.28 ¿Proceso de almacenamiento de inventario rediseñado?..... | 94 |
| Cuadro no.29 ¿Proceso de despacho o salida de inventario rediseñado.?..... | 96 |
| Cuadro no.30 ¿Programa de control interno de inventarios?..... | 101 |
| Cuadro no.31 ¿Cuestionario de control interno de inventarios?..... | 103 |
| Cuadro no.32 ¿Proceso de control interno de compras? | 113 |
| Cuadro no.33 ¿Proceso de control interno de recepción.? | 114 |
| Cuadro no.34 ¿Proceso d control interno de almacenamiento?..... | 116 |
| Cuadro no.35 ¿Proceso de control interno de despacho? | 118 |
| Cuadro no.36 ¿Análisis de los indicadores financieros ?..... | 124 |
| Cuadro no.37 ¿Análisis de los indicadores de gestión? | 126 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo no.1 ¿Encuesta dirigida al personal de la lubricadora castro.? | 137 |
| Anexo no.2 ¿Entrevista dirigida al gerente de la lubricadora castro.? | 139 |
| Anexo no.3 ¿Encuesta dirigida a los proveedores de la lubricadora castro?..... | 140 |
| Anexo no.4 ¿Encuesta dirigida a los clientes de la lubricadora castro.?..... | 143 |
| Anexo no.5 Funciones de la estructura organizacional | 144 |
| Anexo no.6 Requisición de compra | 146 |
| Anexo no.7 Orden de compra | 147 |
| Anexo no.8 Formato de Kardex | 148 |
| Anexo no.9 Control de entradas..... | 148 |
| Anexo no.10 Nota de salida..... | 149 |
| Anexo no.11 Check list | 150 |

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito proponer un Manual de Control Interno para el área de inventarios en la “Lubricadora Castro”, y se encuentra distribuido en cinco capítulos.

En el primer capítulo, se describe el problema de investigación, realizando una rápida descripción del tema de estudio, los antecedentes, su importancia, los objetivos y así mismo la debida justificación para implementar un Manual de Control Interno para mejorar la funcionalidad de las operaciones.

El segundo capítulo, trata la fundamentación científica del tema investigado a través de un análisis teórico de los diferentes autores, entre los temas que sustentan la propuesta están: definición de control interno, el control interno sobre inventarios, concepto de inventarios, objetivos, tipos de inventario, la administración de inventario, técnicas para administrar el inventario, modelos de inventario y su respectivo marco legal.

En el tercer capítulo, se da a conocer la situación actual de la Lubricadora Castro la ubicación geográfica, así como también las encuestas realizadas a los clientes, al personal de la empresa, a los proveedores y una entrevista que se le aplico al gerente de la empresa con el fin de llegar a determinar las deficiencias de control interno en cada uno de los procesos que se presenta en el área de inventarios.

El cuarto capítulo, contiene la propuesta de la creación de un Manual de Control Interno, en donde se hace referencia a la misión, visión, valores corporativos, a la identificación de los procesos críticos en donde se aplica un rediseño para obtener mejores resultados, también se da a conocer una segregación de funciones con sus respectivas actividades y responsabilidad y un control interno adecuado para manejar en

forma eficiente los procesos de compra, recepción, almacenamiento y despacho con sus respectivas normas en cada proceso.

En el quinto capítulo se llega a concluir como se encuentra la Lubricadora Castro y se determina las recomendaciones que le servirán a la empresa para lograr los objetivos propuestos

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

1.1.1 Antecedentes Históricos

Santo Domingo de los Tsáchilas es una ciudad que cuenta con una población de 500.000 habitantes, tiene una superficie territorial de 3770 km² es una de las ciudades más prósperas y de mayor crecimiento poblacional del país.

Además cuenta con un mayor crecimiento demográfico y económico que ha tenido debido a la fertilidad de sus riquezas.

También es una región rica y productiva donde los impuestos que se recaudan podrían ser suficientes para elevar el nivel de los servicios, por su ubicación geográfica tiene un comercio muy rico ya que se ha convertido en un puerto terrestre de intercambio entre Sierra y Costa, su actividad más importante es la ganadera pues es aquí donde se desarrolla el mayor mercado ganadero del país.

Santo Domingo que ahora es provincia favorece la autogestión de recursos ya que los ingresos que percibe la municipalidad son a través del cobro de impuestos ya que cuenta con un presupuesto de 36 millones.

Santo Domingo ahora que es provincia tiene como beneficio la construcción de varias obras que son propicias para la ciudadanía como por ejemplo la construcción de puentes, adoquinado de las calles, mejoramiento de alcantarillado.

1.1.2 Antecedentes Científicos

Actualmente en Santo Domingo de los Tsáchilas, el desarrollo comercial ha ido creciendo mucho más de lo que estaba, con el establecimiento de centros comerciales que les agrada a las personas en donde ofrecen productos de buena calidad, a precios cómodos que estén al alcance del consumidor.

Una empresa comercial, es la compra y venta de productos terminados lo más importante es hacer un control de inventarios por que mediante ellos, nos permite obtener buenos ingresos y así conocer la situación económica de la empresa.

Para las empresas es muy importante el stock de mercadería por que la actividad de ellas es controlar el inventario ya que es necesario contar con stock suficiente pero no excesivo, con el objetivo de que se puede satisfacer todos los requerimientos relacionados con la actividad de la empresa.

La principal función de las empresas comerciales es la compra y venta de mercadería por la cual necesitara información constante sobre sus inventarios, por lo que obliga a la empresa a mantener una serie de cuentas para un buen control de inventarios.

1.1.3 Antecedentes Prácticos

La realización de un control interno en los inventarios permitirá que las empresas logren mejorar los procesos, cumpliendo con dichas normas para que a futuro obtengan buenos resultados, manteniendo una buena productividad dentro del negocio.

Con un buen control de inventarios las empresas comerciales tienden a mejorar sus ingresos y así lograr a obtener una rentabilidad.

En la práctica con una buena utilización de inventario tiene como ventaja facilitar con los plazos de entrega, variabilidad de demanda, mantener un almacén organizado y limpio donde estén identificados todos los productos, así mismo al presentar una mala utilización de inventario puede ocasionar desventajas como el aumento de costos de almacenaje, aumento de costos de administración y generar riesgos por obsolescencia.

El poner en práctica un buen control de inventarios da soluciones a los problemas que se presenten, que le permita obtener una buena rentabilidad y una buena organización dentro de la empresa.

1.1.4 Importancia del Estudio

El control interno de los inventarios es de vital importancia porque es el mayor de los activos para una empresa comercial, por la cual dichas empresas están decididas a proteger sus inventarios para que de esta manera se obtenga buenos resultados.

A través de la creación de un manual de control interno para el área de inventarios nos permite mejorar el manejo de los procesos que se aplican en la empresa ya que por medio de esto se pueda evitar pérdidas de inventario por causa de robos, pérdida de facturas o un ineficiente control interno en el inventario.

1.2 Limitaciones del Estudio

En la elaboración de la presente investigación se ajustan a la normas o reglamentos del inventario, donde se realizara un estudio predeterminado de la mercadería existente, por lo tanto los limitantes del presente estudio estarían dados a la normativa y procesos que existen en la empresa.

1.3 Objeto del Estudio

La investigación a realizar esta diseñada a mejorar el control interno en el área de inventarios, contando con toda la información necesaria para desarrollar este estudio, con el fin de mejorar de manera eficiente los procesos de inventarios que cuenta la empresa.

1.4 Alcance del Trabajo

La investigación que se realizara en la empresa Lubricadora Castro ubicada la matriz en la Av.Chone Km2½ y la Sucursal en el Bypass Chone-Quevedo para el manejo y control de los inventarios, se realizara la identificación de las áreas críticas, emitir propuestas de mejoramiento para fortalecer el control interno en los inventarios ya que tendrá como finalidad realizar un manual de control interno en el área de inventarios.

1.5Objetivos

1.5.1 Objetivo General del Estudio

Elaborar un manual de procedimientos que le permita a la Lubricadora Castro contar con un mejor control interno en el área de inventarios que genere mayor optimización de recursos.

1.5.2 Objetivos Específicos del Estudio

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa para comprobar cómo se encuentra realmente la empresa.
- Realizar una Identificación, Evaluación y Análisis de los procesos críticos que me permita conocer que procesos se manejan dentro del área de inventarios.
- Efectuar un rediseño de los procesos actuales para que logren mejorar las actividades que se realiza en cada proceso.
- Establecer normativas de control interno que ayuden a mejorar de manera eficiente cada uno de los procesos que se maneja en el área de inventarios.
- Diseñar un manual que sirva de guía para el control de los inventarios.

1.6 Justificación

1.6.1 Justificación Teórica

La presente investigación busca, mediante la aplicación de la teoría y definiciones sobre el control interno de los inventarios y normas, para identificar los procesos que son necesarios para la aplicación de los inventarios.

Al proponer el manual de control interno que contengan ciertas disposiciones que estén dispuestas a cumplir se requiere mejorar el manejo de entradas y salidas de la mercadería lo que permitirá un mejoramiento en la organización interna y logre generar una buena optimización de los recursos.

1.6.2 Justificación Metodológica

Se utiliza el impacto metodológico que para la elaboración del manual de control interno en el área de inventarios se la realiza por medio de entrevistas, encuestas, diagnósticos que se van a utilizar para dar solución a los problemas que presente dicha empresa.

1.6.3 Justificación Práctica

En el resultado de la investigación se podrá encontrar soluciones en el área de inventarios por que a través del control se podrá mejorar la eficiencia de los procesos que maneja y ayude a mejorar la optimización de los recursos que cuenta la Lubricadora Castro.

Por lo tanto es conveniente realizar un manual de control interno para el área de inventarios ya que servirá en la vida futura de dicha empresa, por lo que se brinda disponibilidad de tiempo, recursos y asesó a la información por parte del investigador.

1.7 Hipótesis o Idea a defender

Si se aplica un manual de control interno para dar una inspección en el área de inventarios, se logrará un mejoramiento en la organización interna y a la vez un control eficiente en las existencias.

CAPITULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1. Marco Teórico

Control Interno

En el concepto de control interno según el autor Chapman William en su obra de "Procedimientos de Auditoria", dice: *“ Es el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa”*.¹

Otra definición de control interno nos dice que *“El Control Interno es un proceso, donde se lleva a cabo un grupo de acciones estructuradas y coordinadas, que están encaminadas a la consecución de un fin. El mismo tiene un mayor grado de eficiencia cuando están insertados a los procesos y se complementan como parte indisoluble de la entidad”*.²

Se dice que el control interno es un plan organizacional coordinado de manera coherente para de esa manera proteger los activos y verificar la confiabilidad de los datos contables. El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

¹ CHAPMAN, William. Procedimientos de Auditoria. Buenos Aires, 1965

²http://www.wikilearning.com/monografia/del_control_interno_a_la_economia_empresarial-que_es_el_control_interno/12649-3

Por lo tanto se puede decir que el control interno es un conjunto de procedimientos, reglamentos en dónde la empresa debe cumplir ciertas disposiciones que le servirá para proteger los activos, recursos que cuenta la empresa.

Como otra definición de control interno es “un plan de organización adoptado dentro de una empresa para salvaguardar sus activos y asegurar el adecuado registro de las transacciones comerciales.

El control interno *“es una función que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización”*³.

Los objetivos del control interno son los siguientes:

- Evitar o reducir fraudes
- Salvaguarda contra el desperdicio
- Salvaguarda contra la insuficiencia
- Proteger los activos
- Cumplimiento de las políticas de la empresa
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.

Las formas para hacer el estudio y evaluación del control interno son:

- Método Descriptivo
- Método Grafico
- Método Cuestionario

Los controles internos están agrupados en dos categorías: administrativos y contables

³http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2_2_.html

Según como concepto se dice: ***“Que el control interno contable comprende un plan de organización y los procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros”***⁴.

Consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean contables. Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales. Como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable.

Se tiene como concepto al Control interno Administrativo ***“Son procedimientos y métodos que se relacionan con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos. Son las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tiene relación directa con la confiabilidad de los registros contables”***⁵.

El control Administrativo se relaciona con la normativa y procedimientos existentes a una empresa vinculados a la eficiencia operativa y normas establecidas por la dirección que normalmente influyen en los registros contables, ya que tiene como objetivo establecer un plan organizacional y establecer procedimientos relacionados con la eficiencia de las operaciones.

El Control Interno sobre inventarios

Según como concepto se dice ***“El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de***

⁴ http://bibadm.ucla.edu/edocs_baducla/tesis/P32.pdf

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos12/artiun/artiun.shtml>

comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios⁶”

El control interno de inventarios está vinculado con las actividades de compra, fabricación y venta de productos. Un adecuado control interno exige que las mercaderías sean debidamente pedidas, recibidas, controladas y contadas físicamente para asegurar la corrección de los inventarios.

El control de los inventarios se realiza de diversas maneras:

- Contable
- Físico
- Del nivel de inversión.

Control contable

Se dice que el control contable *“son aquellas acciones estructuradas, coordinadas e integradas a los procesos de gestión básicos de planificación, ejecución y supervisión con el propósito de otorgar un grado razonable de confiabilidad sobre la información financiera. Estas acciones están conformadas por los controles y procedimientos contables establecidos con este propósito⁷”*.

Este puede realizarse mediante Kardex hasta sistemas computarizados, el tipo de control se realizara dependiendo del tamaño de la empresa y el proceso productivo en su caso.

⁶<http://www.monografias.com/trabajos82/control-interno-inventarios/control-interno-inventarios.shtml>

⁷http://www.wikilearning.com/monografia/del_control_interno_a_la_economia_empresarial-control_administrativo_y_control_contable/12649-5

En el control contable se deberá satisfacer las necesidades de información que fije la dirección de la empresa, para la administración eficiente de los inventarios.

Control físico

Tiene como concepto el control físico *“Se da el nombre de inventario de mercancía a la verificación o confirmación de la existencia de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa El control físico de inventario, se inicia a partir de un inventario físico, que según las condiciones de las existencias y de los almacenes en donde se encuentra debe realizarse como una acción integral y con una metodología que asegure su éxito final.⁸”*.

Se entiende que el control físico debe ser seguro y eficiente para esto tendrá que cumplir con ciertos requisitos como la fácil localización y un lugar de almacenamiento apropiado. También sirve para determinar algún faltante y a la presencia de medidas de protección contra el robo o deterioro. Estas medidas abarcan la presencia de alarmas contra el, robo, vigilancia, limpieza en las áreas donde se encuentre almacenada la mercadería.

Los elementos fundamentales que debe contemplar un adecuado sistema de control interno para los inventarios tales como:

- Segregación adecuada de las funciones: de autorización, recepción y almacenaje de la mercadería.
- Protección contra pérdida por robo o daños de la existencia.
- Comprobación de la existencia física a través de la toma física de los inventarios.

⁸http://www.supplychainw.com/index.php?option=com_content&view=article&id=492:generalidades-del-control-fisico-del-inventario&catid=47:administracion-y-control-del-inventario&Itemid=27

Control del nivel de ingresos de inversión

Se tiene como concepto *“Este se determina en base a las políticas de ventas, producción y finanzas, este control tiene mucho que ver con la productividad de la empresa y por esto se utiliza para la fijación de políticas financieras en las que se debe involucrar a todas las partes interesadas”*⁹.

Es necesaria la fijación de las políticas de nivel de inventarios porque deben de satisfacer a las partes involucradas, pues el hecho es que cada individuo que interviene en la fijación o determinación de los parámetros tiene un punto de vista diferente al de los demás, tomando en cuenta la operación de su área.

Concepto de Inventario

Desde tiempos inmemorables, los egipcios y demás pueblos de la antigüedad, acostumbraban almacenar grandes cantidades de alimentos para ser utilizados en los tiempos de sequía o de calamidades. Es así como surge o nace el problema de los inventarios, como una forma de hacer frente a los periodos de escasez. Que le aseguraran la subsistencia de la vida y el desarrollo de sus actividades normales. Esta forma de almacenamiento de todos los bienes y alimentos necesarios para sobrevivir motivó la existencia de los inventarios.

Se dice: *“El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero*

⁹<http://www.monografias.com/trabajos12/trabajho/trabajho.shtml>

*antes de venderlos, en un periodo económico determinados. Deben aparecer en el grupo de activos circulantes”.*¹⁰

Otro concepto de inventarios por el señor Finney Miller en su obra “curso de contabilidad intermedia” dice: *“se definen los inventarios de una empresa como la compra de artículos en condiciones para la venta. Los Inventarios de mercancía se encuentran en los negocios que tienen ventas al por mayor y al detalle. Estos negocios no alteran la forma de los artículos que adquieren para venderlos”*¹¹.

Se entiende que los inventarios son necesarios para la empresa, porque permiten que se realice la compra y venta de mercadería, y así obtener una buena rentabilidad a través de la venta del inventario. Y tiene como objetivo proveer los materiales necesarios para la empresa, y así evitar aumentos de costos permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa.

Tipos de Inventarios

Inventario en Tránsito

Acerca del inventario en tránsito dicen que *“Se utilizan con el fin de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes. Existe porque el material debe moverse de un lugar a otro, mientras que el inventario se encuentra en camino no puede tener una función útil para las plantas o los clientes, existe exclusivamente por el tiempo de transporte”*.¹²

¹⁰ <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionTiposDeInventarios>

¹¹ FINNEY, Miller .Curso de Contabilidad Intermedia, tomo II.Pag.225.

¹²<http://www.inventario.us/fisico/balances/legal/caracteristicadel inventario mixto/>

Por lo tanto se puede decir que es un inventario que se traslada de un lugar a otro que se puede dar movimientos lentos o sobre grandes distancias y al momento de traslado la mercadería no tiene función útil para el cliente por el tiempo que se lleva en el transporte. También se refiere a que son artículos que se han pedido pero que no se han recibido todavía.

Inventario de Seguridad

Como concepto en el inventario de seguridad según el autor Brito, José en la obra “Contabilidad Básica e Intermedia” dice: *“Este tipo de inventario es utilizado para impedir la interrupción en el aprovisionamiento causado por demoras en la entrega o por el aumento imprevisto de la demanda durante un periodo de reabastecimiento, la importancia del mismo está ligada al nivel de servicio, la fluctuación de la demanda y la variación de las demoras de la entrega”*¹³.

Por lo tanto es muy importante que las empresas apliquen este inventario de seguridad en caso de que los proveedores no entreguen la mercadería a tiempo, ni la cantidad que se requiere por lo que no es satisfactorio para el cliente. Ya que es una protección contra la incertidumbre de la demanda del tiempo de entrega y de suministro.

Es el que mantiene para compensar los riesgos de paros no planeados en la producción o incrementos inesperados en la demanda de los clientes, si todo fuera seguro los inventarios no tendrían razón de ser, sin embargo en la realidad es normal que exista una variabilidad de demanda y por lo tanto es necesario recurrir a los inventarios de seguridad si se desean satisfacer los servicios.

¹³ Brito, José A. (1999). Contabilidad Básica e Intermedia (Contabilidad I y II) Ediciones Centro de Contadores, 5ta edición

Inventario Cíclico

Como concepto del inventario cíclico dice que: *“Son inventarios que se requieren para apoyar la decisión de operar según el tamaño por lotes , esto se presenta cuando en lugar de comprar , producir o transportar de una unidad a la vez se puede decidir trabajar por lotes , de esta manera los inventarios tienden acumularse en diferentes lugares dentro del sistema”*¹².

Por lo tanto el inventario del ciclo se constituye por aquellos pedidos que se realizan de acuerdo a la demanda, ya que la cantidad de existencias depende por el volumen de producción, de las cantidades económicas de envío y de las limitaciones de espacio de almacenamiento.

Inventario de Previsión

Acerca del inventario de previsión se dice que: *“Se tienen con el fin de cubrir una necesidad futura perfectamente definida. Se diferencia con el respecto a los de seguridad, en que los de previsión se tienen a luz de una necesidad que se conoce con una certeza razonable y por lo tanto involucra un menor riesgo”*¹⁴.

Es decir es aquel inventario que las empresas poseen con anticipación, con el fin de satisfacer a la demanda. Este inventario de previsión se acumula cuando una empresa produce más de los requerimientos inmediatos durante los periodos de demanda baja para satisfacerlas de demanda alta.

¹⁴ <http://www.monografias.com/trabajos11/conin/conin.shtml>

Inventario de Materia prima

Se tiene como concepto que: *”Lo conforman todos los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no han recibido procesamiento¹⁵”*

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

Inventario físico

Se tiene como concepto *“Inventario Físico son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización¹⁶”*

El inventario físico se efectúa periódicamente, casi siempre en el cierre del periodo fiscal de la empresa, para efecto de balance contable. En esa ocasión, el inventario se hace en toda la empresa; en la bodega, en las secciones, en el depósito, entre otras

¹⁵<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/43/inventario.htm>

¹⁶http://www.valuarcr.com/inventario_fisico.html

Inventario mixto

Se dice *“Inventario de una clase de mercancías cuyas partidas no se identifican o no pueden identificarse con un lote en particular¹⁷”*.

Trata de decir que el inventario mixto es aquel que no se le puede identificar de ninguna manera la cual no se da por el lote particular.

Inventario productos en proceso

Se tiene como concepto *“El inventario de productos en proceso consiste en todos los artículos o elementos que se utilizan en el actual proceso de producción. Es decir, son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales se les aplico la labor directa y gastos indirectos inherentes al proceso de producción en un momento determinado¹⁸”*.

Una de las características del inventarios de producto en proceso es que va aumentando el valor a medida que se es transformado de materia prima en le producto terminado como consecuencia del proceso de producción.

¹⁷<http://www.monografias.com/trabajos60/control-inventarios/control-inventarios2.shtml>

¹⁸<http://www.mitecnologico.com/Main/TiposDelInventarios>

Inventario de productos terminados

Acerca del inventario de productos terminados se dice: *“Son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados¹⁹”*.

Comprende estos, los artículos transferidos por el departamento de producción al almacén de productos terminados por haber estos; alcanzado su grado de terminación total y que a la hora de la toma física de inventarios se encuentren aun en los almacenes, es decir, los que todavía no han sido vendidos. El nivel de inventarios de productos terminados va a depender directamente de las ventas, es decir su nivel esta dado por la demanda.

Inventario máximo

“Debido al enfoque de control de masas empleado, existe el riesgo que el nivel del inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto se establece un nivel de inventario máximo. Se mide en meses de demanda pronosticada, y la variación del excedente²⁰”

Se debe a que dentro del almacén se puede llegar a tener un alto nivel de inventarios ya que es muy riesgoso para la empresa tener demasiados inventarios la cual pueden deteriorarse dentro de bodega.

¹⁹<http://www.mitecnologico.com/Main/TiposDeInventarios>

²⁰<http://www.monografias.com/trabajos12/trabajho/trabajho.shtml>

Inventario mínimo

Se dice *“Es la cantidad mínima de inventario a ser mantenidas en el almacén²¹”*

Se entiende por inventario mínimo a la cantidad de productos que se mantienen dentro de bodega debido a la venta de mercadería que se ha producido por lo que se requiere aumentar el nivel de stock.

Inventario en cuarentena

Acerca del inventario en cuarentena se dice: *“Es aquel que debe de cumplir con un periodo de almacenamiento antes de disponer del mismo, es aplicado a bienes de consumo, generalmente comestible u otros²²”*

Se logra entender al inventario en cuarentena es cuando el producto necesariamente debe almacenarse por un tiempo mientras se adapte para el consumo, por ejemplo los quesos.

Inventario agregado

Según el inventario agregado se dice: *“Es la clasificación que se hace de los materiales que se necesitan de acuerdo a su importancia y costo para disminuir un posible impacto”*.

²¹http://www.inventario.us/fisico/balances/legal/caracteristica_del_inventario_mixto/

²²<http://www.monografias.com/trabajos65/inventarios/inventarios2.shtml>

Se entiende que se debe aplicar cuando al administrar las exigencias del único artículo representa un alto costo, para minimizar el impacto del costo en la administración del inventario, los artículos se agrupan ya sea en familia u otros tipos de clasificación de materiales de acuerdo a su importancia económica,

Inventario intermitente

Se tiene como concepto al inventario intermitente *“Es un inventario que se efectúa varias veces al año. Se recurre al, por razones diversas, no se puede introducir en la contabilidad del inventario contable permanente, al que se trata de suplir en parte”²³*

Se logra entender que Es un inventario realizado con cierto tiempo y no de una sola vez al final del periodo contable y se lo debe efectuar varias veces al año.

Toma De Inventario Físico

Según un concepto de la toma de inventario físico dice: *“es un proceso que consiste en verificar físicamente los bienes con que cuenta cada entidad, a una fecha dada; con el fin de asegurar su existencia real y permite contrastar los resultados obtenidos con los registros contables a fin de establecer su conformidad”²⁴*.

Entonces es necesario realizar un conteo físico para establecer un valor correcto de inventario, por lo tanto se debe cumplir por lo menos una vez al año este procedimiento al momento que se presente errores en el sistema de contabilidad.

²³http://html.rincondelvago.com/inventarios_1.html

²⁴<http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indt.htm>

Registro de Inventarios

Existen dos métodos o sistemas de registros de los inventarios, esto quiere decir que cuando compramos los artículos que van a componer nuestros inventarios, estos pueden ser registrados de dos maneras diferentes, que son las siguientes:

1. Sistema de registro de Inventario Periódico o Físico.
2. Sistema de registros de Inventario Perpetuo.

Sistema de Inventario Periódico

Como concepto se dice que: *“En el sistema de inventario periódico, la mercancía que entra se registra en la cuenta de compra con el objetivo de realizar un solo asiento de ajuste para acumular el costo de venta en una cuenta separada”*.²⁵

El sistema periódico es conocido también como sistema físico, porque se apoya en el conteo físico real del inventario. El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo. Los artículos de bajo costo pueden no ser lo suficientemente valiosos para garantizar el costo de llevar un registro al día del inventario disponible.

Para usar el sistema periódico con efectividad, el propietario debe tener la capacidad de controlar el inventario mediante la inspección visual. Por ejemplo, cuando un cliente le solicita ciertas cantidades disponibles, el dueño o administrador pueden visualizar las mercancías existentes.

²⁵<http://www.elprisma.com/apuntes/economia/contabilidadintroduccion/>

Sistema de Inventario Perpetuo

Como concepto dice que *“Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente. EL negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario.”*¹⁵

El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados. Anteriormente, los negocios utilizaban el sistema perpetuo principalmente para los inventarios de alto costo unitario, como las joyas y los automóviles; hoy en día con este método los administradores pueden tomar mejores decisiones acerca de las cantidades a comprar, los precios a pagar por el inventario, la fijación de precios al cliente y los términos de venta a ofrecer. El conocimiento de la cantidad disponible ayuda a proteger el inventario.

La Administración de Inventario

Como concepto de la administración de inventario se dice: *“Es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y qué tipo de inventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto determinaremos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación”*.²⁶

²⁶<http://www.mitecnologico.com/Main/AdministracionDeInventarios>

La finalidad de la administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar.

Existen dos factores importantes que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventario:

La administración de inventario, en general, se centra en cuatro aspectos básicos:

1. Cuantas unidades deberían ordenarse o producirse en un momento dado.
2. En que momento deberían ordenarse o producirse el inventario.
3. Que artículos del inventario merecen una atención especial.
4. Puede uno protegerse contra los cambios en los costos de los artículos del inventario.

Técnicas De La Administración De Inventario

Se dice *“El sistema más comúnmente empleado en el manejo de inventario son: Sistema ABC. Una empresa que emplea el llamado sistema ABC divide su inventario en tres grupos A, B y C. En los productos A se ha concentrado la máxima inversión. En el grupo B está formado por los artículos que siguen a los A en cuanto a la magnitud de la inversión. Al grupo C lo compone en su mayoría, una gran cantidad de productos que solo requieren de una pequeña inversión. A debe ser el más cuidadoso dada que la magnitud de la inversión comprendida, en tanto que los productos B,C estarían sujetos a procedimientos de control menos estrictos²⁷”*.

²⁷ABC de la contabilidad, Mc Gramly Hill

El objetivo de la administración de inventarios, igual que el la administración de efectivo, tiene dos aspectos que se contraponen .Por una parte, se requiere minimizar la inversión del inventario , puesto que los recursos que no se destinan a ese fin se puede invertir en otros proyectos aceptables de otro modo no se podrían financiar.

Por la otra, hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos, como se ve, los dos aspectos del objeto son conflictivos.

Los grandes inventarios permiten además, un servicio más eficiente a las demandas de los clientes. Si un producto se agota, se pueden perder ventas en el presente y también en el futuro.

Costos de Inventarios

Costo de Oportunidad

Acerca del costo de oportunidad según el señor Krajewski, Larry p en su obra “Administración de operaciones: estrategia y Análisis” dice: ***“Que para financiar un inventario las compañías tienen que conseguir un préstamo o perder la oportunidad de hacer una inversión que prometía un rédito atractivo”***.²⁸

Esto quiere decir que el costo de oportunidad se mide de acuerdo con el beneficio perdido, o más bien el costo de oportunidad es el valor de la mejor alternativa que se pierde.

²⁸ KRAJEWSKI y LARRY: Administración de operaciones estrategia y análisis, quinta edición. Pág.545

Costo de Almacenamiento y Manejo

Otro concepto se dice: *“Que el inventario requiere espacio y tiene que ser acarreado para entrar y salir del almacén, los costos de almacenamiento pueden generarse cuando una empresa alquila espacio ya sea a corto o largo plazo”*.¹⁷

Es necesario que exista espacio en la empresa para que la mercadería sea guardada y pueda entrar o salir del negocio.

Impuestos, Seguros y Mermas

Acerca de los impuestos, seguros y mermas se dice: *“ se pagan más impuestos cuando los inventarios son altos al final del año y el seguro sobre los activos es más caro cuando los elementos por asegurar son más numerosos”*.¹⁷

Se clasifica de tres maneras las mermas por robo o sustracción del inventario por parte de los clientes o empleados, la obsolescencia se da cuando el inventario no puede venderse o usarse en su valor total debido a modificaciones y el deterioro del inventario lo cual genera pérdida de valor.

Costo de Pedido

Acerca de la definición de costo de hacer pedido se dice que: *“Es el costo asociado con el reabastecimiento de un inventario que es independiente del número de unidades*

*pedidas. Se incurre en este costo cada vez que se coloca un pedido o que se eche andar una máquina para una corrida de producción”.*²⁹

Hace referencia a los costes que se ocasionan al hacer un pedido, por ejemplo: en el caso de un modelo de compras personal administrativo.

En el caso de fabricación se puede pensar en el tiempo ocioso de maquinarias y personal que lleva la puesta en marcha de una producción, derivadas por ejemplo de la realización de muestras. Una característica que diferencia a este costo con los otros es que no se calcula por unidad de producto, es decir es independiente de la cantidad a pedir u ordenar.

Costo de Transporte

Cuando se hace pedidos de varios artículos a un solo proveedor es posible que se obtenga descuentos de los productos y así mismo existiera una disminución en los costos de transporte y de las materias primas. Más bien se puede decir que el costo de transporte puede reducirse cuando se aumenta los niveles de inventario.

Costo de adquisición

Se tiene como concepto *“Es la cantidad total Invertida en la compra de la mercancía, o el valor contable del producto cuando se trata de material en curso o productos terminados”*³⁰.

²⁹<http://www.fmarrerodelgado.galeon.com/inventario.htm>

³⁰<http://www.monografias.com/trabajos10/stocks/stocks.shtml>

En el primer caso (materias primas o componentes), el costo de adquisición incorporará los conceptos no recuperables que el proveedor vaya a incluir en su factura (por ejemplo, el transporte, si es por cuenta del proveedor, pero no el IVA). Se debe tener en cuenta que muchos proveedores aplican descuentos por volumen, por lo que unas veces el costo de adquisición de un pedido tendrá una componente de costo evitable y otras veces será en su totalidad un costo no evitable.

Costos de ruptura de stock

Acerca de los costos de ruptura de stock se dice: *Los Costos de ruptura o de rotura de stocks incluyen el conjunto de Costos por la falta de existencias, estos costos no serán absorbidos por la producción en proceso, sino que irán a parar directamente al estado de resultados³¹”*

Se entiende que los costos de ruptura de stock se dan por la falta de existencias o inventarios que hacen falta en la empresa, se da por la disminución de ingreso por venta o por el incremento de los gastos del servicio.

Colocación de Inventarios

Este costo de colocación de pedido se origina por los gastos de la emisión de la orden de compra a un proveedor, o por los costos de la orden de producción. Estos costos varían en razón directa al número de órdenes colocadas y no con el tamaño o monto de la orden.

³¹<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/planstock.htm>

Modelos de Inventarios

“Comúnmente los inventarios están relacionados con la mantención de cantidades suficientes de bienes (insumos, repuestos, etc.), que garanticen una operación fluida en un sistema o actividad comercial. La forma efectiva de manejar los inventarios es minimizando su impacto adverso, encontrando un punto medio entre la poca reserva y el exceso de reserva³²”

Los modelos de inventarios son métodos que ayudan a reducir o minimizar los niveles de inventario requeridos en la producción.

Es una concepción tendiente a eliminar los inventarios, mediante mejoras en la calidad y reducción de desperdicios. JIT considera los inventarios como resultados de deficiencias en los componentes de la producción, tales como: diseño de productos; control de calidad; selección de equipos; administración del material, etc. Al eliminar estas imperfecciones, el proceso productivo puede equilibrarse y la dependencia del flujo de producción de los inventarios puede minimizarse o eliminarse.

Modelo de Inventario Determinístico

Este tipo de modelos asume que la demanda es conocida con certeza las cantidades necesarias sobre periodos subsecuentes, esto puede expresarse según periodos iguales en términos de demandas constantes o en función de demandas variables.

La demanda sobre períodos iguales de tiempo puede ser constante o puede variar así, como también ser determinística. Estos dos casos se llaman demanda estática y dinámica, respectivamente.

³²http://www.material_logistica.ucv.cl/Modelo%20de%20Inventario.htm

Modelo de Inventario Probabilístico

Ocurre cuando la demanda sobre un período dado de tiempo es incierta, pero puede describirse en términos de una distribución de probabilidad.

Asume que la demanda y el tiempo no son conocidos ni fijos, La demanda para un período de tiempo dado puede satisfacerse instantáneamente al principio del período o uniformemente durante el período.

Modelo Independiente

A la demanda independiente le afectan las condiciones del mercado que están fuera del control de la función de operaciones por lo tanto es independiente de operaciones, los inventarios de productos terminados y las partes de repuesto generalmente tienen demanda independiente, se puede decir que están sujetas a las fuerzas del mercado, a menudo presentan un patrón fijo mientras que también representan influencias aleatorias que surgen de las preferencias del consumidor.

Modelo Dependiente

Acerca del modelo dependiente se dice: *“La demanda dependiente se relaciona con la demanda de otro artículo y el mercado no la determina independiente, cuando los productos se integran de partes y ensambles la demanda de estos componentes dependen de la demanda del producto final”*.³³

³³ SCHROEDER: Administración de operaciones, Editorial McGraw-Hill, México .2004

Tienen un patrón intermitente, una vez si, una vez no debido a que la producción se programa por lotes.

2.2 Marco conceptual

Definiciones

Control Interno.- Es un conjunto de actividades, procedimientos, métodos reglamentaciones que se aplican en las empresas con la finalidad de salvaguardar y proteger los bienes (activos) de la empresa, también para que los datos contables al ser reflejados en los estados financieros se puedan comprobar con exactitud y veracidad.³⁴

Eficacia.- Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.³⁵

Eficiencia.- consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia³⁶.

Procedimientos.- Es un método de ejecución o pasos a seguir, en forma secuenciada y sistemática, en la consecución de un fin. El conjunto de procedimientos con un mismo fin, se denomina sistema³⁷.

³⁴ El "control interno. ¿un invento de los contadores?". contaduría pública. México. octubre de 1985. Pag.47

³⁵ Teorías de la Administración», de Oliveira Da Silva Reinaldo, International Thomson Editores, S.A. de C.V., 2002, Pág. 20.

³⁶ Del libro: «Diccionario de Marketing», Edición 1999, de Cultural S.A., Pág. 106

³⁷ Alvin A. Arens. Auditoria Un enfoque Integral. Año 1995

Administración.- Consiste en planear, organizar dirigir, y controlar diversas actividades que permite a cualquier organización alcanzar sus objetivos mediante la optimización de los recursos humanos, técnicos, materiales y económicos³⁸.

Proceso.- Es la forma sistemática en que las organizaciones desarrollan sus actividades y que se ejecutan de acuerdo a lo establecido³⁹.

Método Grafico.- Consiste en la preparación de diagramas de flujo de los procedimientos ejecutados en cada uno de los departamentos involucrados en una operación⁴⁰.

Método Cuestionario.- consiste en un listado de preguntas a través de las cuales se pretende evaluar las debilidades y fortalezas del sistema de control interno. Estos cuestionarios se aplican a cada una de las áreas en las cuales el auditor dividió los rubros a examinar⁴¹.

Método Descriptivo.- Consiste en la narración de los procedimientos relacionados con el control interno, los cuales pueden dividirse por actividades que pueden ser por departamentos, empleados y cargos o por registros contables⁴².

Bienes.- Son las cosas materiales que posee la institución, en este caso se consideran bienes a los muebles de oficina, edificio, equipo de cómputo, terreno, equipo de oficina⁴³.

³⁸Chiavenato Idalberto; "Introducción a la Teoría General de la Administración", Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 10

³⁹De Welsch, Hilton &Gordón (1990). El proceso administrativo

⁴⁰Devore, Jay L. Probabilidad y Estadística para ingeniería y ciencias, Ed Thomson, 4ta Edición, pags 7-37.

⁴¹López Cano José Luis, Métodos e hipótesis científicas, México, 1984

⁴²Hernandez, Sampieri,Roberto, Metodología de la investigación.Mc Graw Hill.Mexico 1997.

Transacciones Comerciales.- Se entiende por transacción comercial todo acto que implique la adquisición de bienes o servicios de forma onerosa con destino a enajenarlo en igual forma, dicho de otra forma, una transacción comercial es todo aquello que ocurre cuando hay un intercambio financiero correspondiente a la compra o venta de un bien o servicio⁴⁴.

Evaluación.- Es la comprobación de las actividades establecidas inicialmente y las que realmente se ejecutaron. Examen de un proceso o grupo de acuerdo con alguna norma, y las conclusiones a las que llega como resultado⁴⁵.

Fraude.- Podemos afirmar que es un engaño hacia un tercero, abuso de confianza, dolo, simulación, etc. El término "fraude" se refiere al acto intencional de la Administración, personal o terceros, que da como resultado una representación equivocada de los estados financieros, pudiendo implicar: Manipulación, falsificación o alteración de registros o documentos⁴⁶.

Registro Contable.- Es la afectación o asiento que se realiza en los libros de contabilidad de un ente económico, con objeto de proporcionar los elementos necesarios para elaborar la información financiera del mismo⁴⁷.

Recursos.- Son los medios que se utilizan para lograr obtener la información necesaria y llevar un buen control⁴⁸.

43 Osvaldo a. Cheves, Juan Carlos Viegas Teoría contable. Ediciones machi, pág. 43

44 Contreras Núñez, Carlos Conceptos Básicos de Contabilidad General Segunda Edición 1985

45 Stufflebeam, D.; Shinkfield, A. "Evaluación Sistemática (guía teórica y práctica) Temas de educación. Editorial Paidós. Barcelona 1993

46 "Manual de Procedimientos Auditoría a Posteriori" Proyecto Aduana Auditoría a Posteriori, Kpmg Consultores, Valparaíso 2000.

47 Finney, H. "Curso de Contabilidad." Introducción. Tomo I, 3ra Edición. México. 1982

48 Principios de Economía, Tercera Edición, de Mankiw Gregory, Mc Graw Hill, Pág. 3.

2.3 Marco Legal

La Lubricadora Castro fue creada en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, ha emprendido su labor desde el año de 1998, por el Sr Mario Castro la cual, por ser de carácter comercial deberá regirse principalmente por las disposiciones de la ley de Compañías e Hidrocarburos en caso de ser necesario, también por las ordenanzas Municipales ya establecidas para este tipo de negocio. También deberá sujetarse a las normas que las partes contratantes dispongan, esto quiere decir que los socios fundadores de la compañía acuerden o recojan en su estatuto.

Disposiciones Legales

Permiso Municipal

Solicitud para registro de Patente Personas Naturales ya sea por primera vez o renovación

Benemérito Cuerpo de Bomberos

El Benemérito Cuerpo de Bomberos de Santo Domingo de los Tsáchilas, es una institución que se preocupa y encarga por adoptar las medidas necesarias para prevenir flagelos en la ciudad y por ende resguardar así la seguridad de la comunidad, amparados bajo los Artículos:

Ley de Defensa contra Incendios

Art 35.-Los primeros jefes de los cuerpos de bomberos del país, concederán permisos anuales, cobrarán tasas de servicios, ordenarán con los debidos fundamentos, clausuras de edificios, locales e inmuebles en general y, adoptarán todas las medidas necesarias para prevenir flagelos, dentro de su respectiva jurisdicción, conforme a lo previsto en esta Ley y en su Reglamento.

Los funcionarios municipales, los intendentes, los comisarios nacionales, las autoridades de salud y cualquier otro funcionario competente, dentro de su respectiva jurisdicción, previamente a otorgar las patentes municipales, permisos de construcción y los permisos de funcionamiento, exigirán que el propietario o beneficiario presente el respectivo permiso legalmente otorgado por el cuerpo de bomberos correspondiente.

Los primeros jefes de los cuerpos de bomberos y los funcionarios mencionados en el inciso anterior, que no den cumplimiento a estas disposiciones y todas aquellas que se refieran a la concesión de permisos anuales y ocasionales de edificios, locales e inmuebles en general que sean idóneos, serán personal y pecuniariamente responsables de los daños y perjuicios ocasionados, sin perjuicio de la destitución de su cargo.

Reglamento General para la aplicación de la ley de Defensa contra Incendios.

Art. 40.- Los cuerpos de bomberos harán constar en sus presupuestos un fondo que aumentará progresivamente, destinado a cubrir los riesgos de muerte e invalidez permanente o temporal de sus miembros no afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, que fueren producidos en actos de servicio.

IESS: Todos los empleados deberán necesariamente estar afiliados al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) y regidos bajo la presente norma; El Empleador tiene la obligación de registrar al trabajador, desde el primer día de trabajo, enviando al IESS el aviso de entrada, a través de la página web de la Institución.

El afiliado inmediatamente tiene que solicitar la clave de afiliado, a través de la página del Internet: www.iess.gov.ec

CAPITULO III

METODOLOGIA

3. Situación actual del Tema de Investigación en la Empresa

La empresa “LUBRICADORA CASTRO” establecida en Santo Domingo de los Tsáchilas, en la vía Chone km 2½, se dedica a la compra y venta de aceites y lubricantes para todo tipo de vehículos, además tiene una sucursal en el Bypass Chone-Quevedo , actualmente la Lubricadora Castro presenta un mal manejo en el control de inventarios ,no se registra correctamente la mercadería al momento de las entradas y salidas de inventario, deficiente organización en el inventario por falta en el control de la mercadería, no existe procedimientos claros en el almacén , por esta razón la Lubricadora Castro no lleva un adecuado control en los inventarios.

El control de inventarios que se da en la empresa no es muy apropiado por lo que presenta deficiencias, al instante de la venta no existe la localización del inventario por la falta de colocación de la mercadería, al momento de ingresar la mercadería al almacén no cuenta con un registro de entrada, ni con nota de salida.

La adquisición de aceites y lubricantes de la Lubricadora Castro la realizan a nivel nacional, es decir solo los adquiere dentro del país

3.1 Diseño o tipo de Investigación

De acuerdo a la naturaleza del estudio de la investigación reúne por su nivel las características como Descriptiva-observacional-Correlacional.

Descriptiva

En esta investigación se utilizará el diseño descriptivo porque nos permite describir las características del control que han sido utilizados para el manejo de los inventarios con el propósito de obtener una mejor rentabilidad.

Con la aplicación de esta técnica podremos determinar un adecuado control de inventarios mediante el conteo físico, o protección contra el robo y desperdicio, con la disponibilidad de datos de fuentes que ayuden a una mejor descripción del estudio.

Observacional

Por que se observará las variables sin alterarlas para ver los resultados, este tipo de investigación se la hace porque se limita a medir las variables que se presente, son más prácticos y factibles de realizar

Correlacional

Porque tiene como finalidad determinar el grado de relación entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación.

3.2 Métodos de investigación

Los principales métodos que se utilizaron en la investigación fueron: análisis, síntesis, deductivo.

Deductivo.-El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones

Este método permitirá determinar aspectos generales de los inventarios y los medios a seguir para lograr un correcto desempeño de las actividades, este método se aplicara de lo general a lo particular

Análisis.-Es aquél que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado.

Este método me permite revisar por separado cada una de las variables del control de inventarios y analizar los problemas que se presentan para obtener eficientes resultados.

Síntesis.-Consiste en reunir los diversos elementos que se habían analizado anteriormente. En general la Síntesis y Análisis son dos fases complementarias. La síntesis es indispensable en cuanto reúne esos elementos y produce nuevos juicios, criterios, tesis y argumentación.

Este método me permite poco a poco ir conociendo las causas que originaron los problemas con los inventarios.

3.3 Fuentes y técnicas de investigación

Fuente.-son todos aquellos documentos que aportan información para el estudio de un tema.

- ✓ Se revisará libros en las bibliotecas respecto al control de los inventarios para un adecuado análisis de la información útil.
- ✓ Consultas en internet, para obtener más información acerca del tema

Técnica de investigación.-es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación.

Las técnicas que se utilizan en la presente investigación son:

Entrevistas.-La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga.

Se utiliza la entrevista con el dueño de la empresa para saber detalladamente los procedimientos que se realizan al ejecutar cada actividad, para luego poder solucionar los problemas que presentan con el inventario.

Cuestionarios.- el cuestionario es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables.

Es necesario realizar cuestionarios de control interno para los inventarios al dueño de la empresa, que me permita conocer como se está controlando los inventarios dentro de la empresa.

Encuestas.-La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

Las encuestas son necesarias porque me permite conocer que es lo que realmente esta pasando dentro de la empresa, es por eso que se realiza las encuestas a los clientes externos, al personal de la empresa y a los proveedores.

3.4. Población y Muestra

La investigación se realizará al negocio de la Lubricadora Castro que está ubicado en la Av. Chone Km3 y la sucursal está ubicada en la Bypass Chone- Quevedo Coop. La Modelo, La matriz y la sucursal está integrado por un gerente, 13 empleados (1 contadora, 2 cajeros, 2 vendedores de mercadería, 2 lavadores, 2 secadores, 3 lubricadores y 1 bodeguero) 6 proveedores y 300 clientes aproximados.

3.4.1 Población

La población y el número de personas a las cuales se les puede solicitar información dependió tanto de los objetivos del estudio como las características de las personas que la pueden proveer, por lo tanto se identifican tres grupos a ser investigados: Clientes externos, Empleados de la empresa- Gerente y proveedores.

Segmento 1.-Dentro de este grupo se consideró un aproximado de 300 clientes externos, a fin de recopilar toda la información y opinión más relevante sobre aspectos relacionados con los inventarios.

.

Segmento 2.- La información pertinente que se recabó en este segmento, forma parte de los 13 empleados que laboran dentro de la empresa, ya que esta encuesta está diseñada para conocer por medio de los empleados como se encuentra la empresa con respecto a los inventarios conociendo si existe o no un control en cada proceso. (Ver anexo No.1). Dentro de este segmento también se encuentra el gerente ya que por ser un solo gerente fue recomendable realizar una entrevista (Ver anexo No.2) para conocer si realmente es necesario la creación de un manual de control interno para los inventarios.

Segmento 3.- Dentro de este grupo se consideró en realizar una encuesta a los proveedores que tiene la empresa por lo que se ha investigado que son 6 proveedores con el que cuenta, fue necesario realizar la encuesta por que a través de ellos me permite saber si están al tanto con la empresa en los tiempos de entrega, formas de pago. (Ver anexo N. 3)

Tipo: Estratificado

Se considera de tipo estratificado porque me permite realizar la división previa de la población de estudio en grupos o clases que se suponen homogéneos con respecto a alguna característica de las que se van a estudiar.

3.4.2 Muestra.- La muestra comprende el estudio de una parte de los elementos de una población, por tal razón ésta tiene que ser representativa, para poder tener información suficiente y pertinente, que facilite identificar las necesidades del cliente y demás características que tenga que cumplir y brindar un servicio de calidad.

Segmento 1.- Al aplicar técnicas para el presente estudio fue necesario definir un muestreo, estableciendo el cálculo respectivo, definiendo una muestra de 169 clientes externos (Ver anexo N.4) a los cuales se espera tener información, considerando un margen de error y así obtener un mejor resultado

La fórmula a utilizar para obtener la muestra de una población de 300 clientes, es la siguiente:

Calculo:
$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{E^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Aplicación de la formula:

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{E^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 300 * (0.5 * 0.5)}{0.05^2 * (300 - 1) + 1.96^2 * (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 * 300 * 0.25}{0.00250 * 299 + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{288.12}{1.70790}$$

n = 169 CLIENTES

La muestra es de 169 clientes a quienes se les va aplicar las encuestas para conocer lo que realmente piensa el cliente acerca de la Lubricadora Castro, saber si recibe buena atención, y si se sienten satisfechos con la empresa.

3.5 Condiciones de prueba

Z= Nivel de confiabilidad (95%) =1.96 Probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad. llamamos nivel de confianza a la probabilidad de que el intervalo construido en torno a un estadístico capte el verdadero valor del parámetro.

P=Probabilidad de éxito (0.5).-es el resultado sobre el cual estamos más interesados.

Q=Probabilidad de fracaso (0.5).- es el resultado menos esperado.

E=Error en la investigación (0.05).-Es la diferencia entre un estadístico y su parámetro correspondiente. Es una medida de la variabilidad de las estimaciones de muestras repetidas en torno al valor de la población

N=Población.- numero de la población de estudio

3.6 Análisis e interpretación de datos

Segmento No 1. Encuesta dirigida a los Clientes de la Empresa

1. ¿Cuál fue el motivo que lo decidió hacer su compra en la Lubricadora Castro?

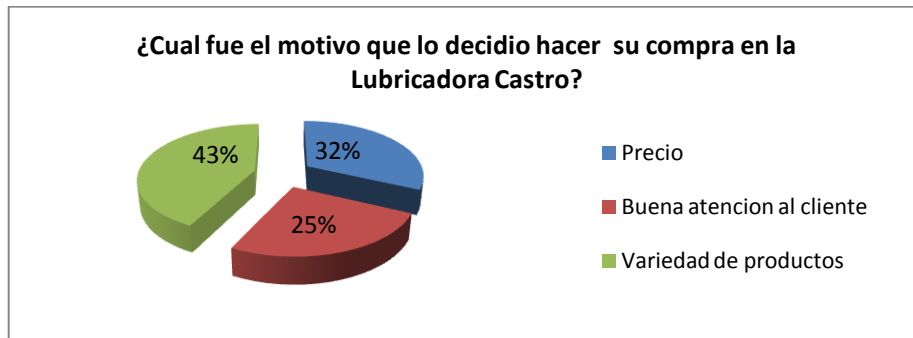
Cuadro # 1

| VARIABLE | Nume. | PORCENTAJE |
|---------------------------|-------|------------|
| PRECIO | 54 | 32% |
| BUENA ATENCION AL CLIENTE | 43 | 25% |
| VARIEDAD DE PRODUCTOS | 72 | 43% |
| TOTAL | 169 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico#1



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De los clientes encuestados, responden que el 43% les motivo hacer su compra por la variedad de productos que tiene, el 32% por el precio, mientras que el 25% responden por buena atención al cliente, esto significa que la mayoría hace su compra por la variedad de productos que tiene.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer el motivo que tiene el cliente al realizar la compra en la Lubricadora Castro ya que acuden por la variedad de productos que ofrece la empresa por lo tanto cuenta con suficiente inventario.

2. ¿Cómo es la atención que le brinda la empresa Lubricadora Castro?

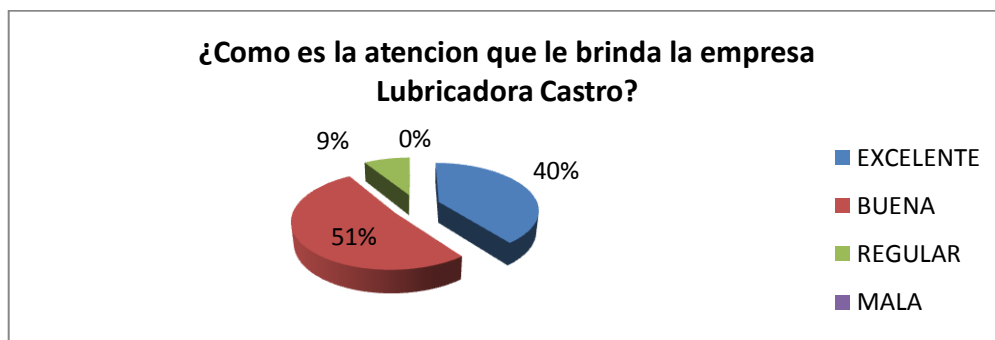
Cuadro # 2

| VARIABLE | Nume. | PORCENTAJE |
|-----------|-------|------------|
| EXCELENTE | 67 | 40% |
| BUENA | 87 | 51% |
| REGULAR | 15 | 9% |
| MALA | 0 | |
| TOTAL | 169 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico #2



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De los clientes encuestados responden que el 51% piensan que la atención al cliente que le brindan es buena, el 40% piensa que es excelente mientras que el 9% regular, esto significa que la mayoría de los clientes les agrada por su buena atención que le brindan.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para saber que piensa el cliente acerca de la atención que brinda la empresa, por lo tanto brinda un buen servicio al momento de vender los productos a los clientes.

3¿La Lubricadora Castro ofrece frecuentemente productos nuevos que vayan de acuerdo a sus necesidades?

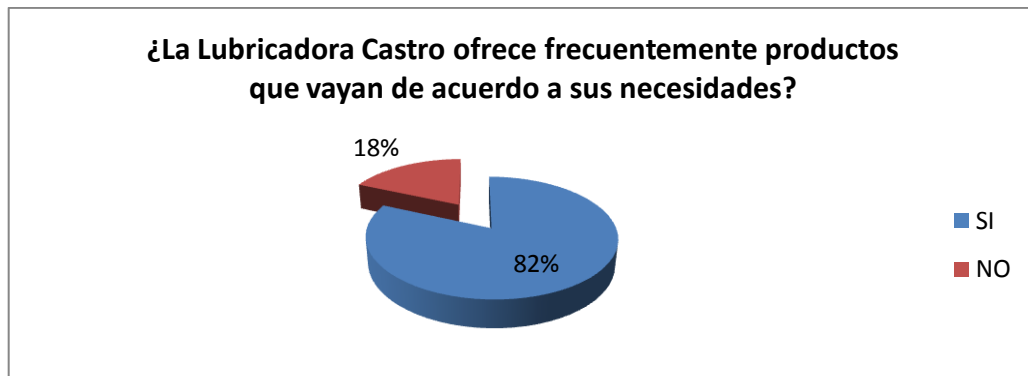
Cuadro # 3

| VARIABLE | N# | PORCENTAJE |
|----------|-----|------------|
| SI | 138 | 82% |
| NO | 31 | 18% |
| TOTAL | 169 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico#3



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De los clientes encuestados responden que el 82% piensan que la Lubricadora Castro ofrece productos que vayan de acuerdo a sus necesidades mientras que el 18% piensan que no van de acuerdo a sus necesidades, esto significa que la mayoría de los clientes están conformes con los productos nuevos que requieren.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer si la empresa realmente ofrece productos nuevos por lo tanto los clientes se sienten satisfechos no existe ningún problema al adquirir el producto

4. ¿Ha encontrado todos los productos requeridos por Ud.?

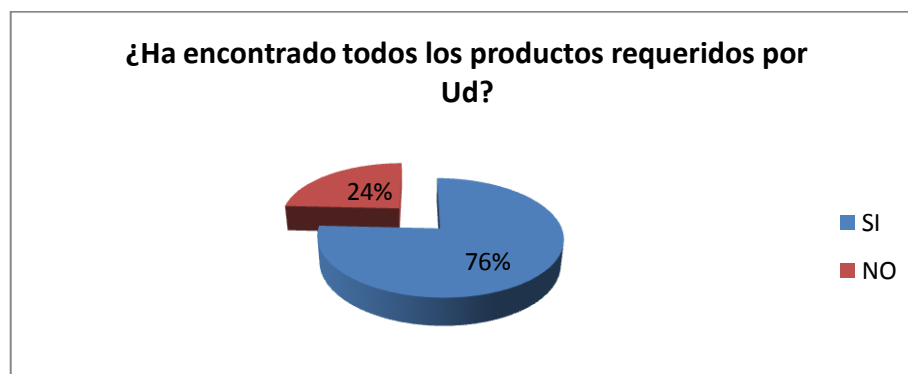
Cuadro# 4

| VARIABLE | N# | PORCENTAJE |
|----------|-----|------------|
| SI | 128 | 76% |
| NO | 41 | 24% |
| TOTAL | 169 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico#4



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De los clientes encuestados responden que el 76% piensan que han encontrado los productos requeridos por ellos, mientras que el 24% no han encontrado todos los productos, esto significa que la mayoría de los clientes han encontrado los productos que requieren cada uno de ellos.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer si los clientes encuentran todos los productos que ellos requieren por lo tanto la empresa si cuenta con un buen stock suficiente en la empresa.

Segmento N. 2. Encuesta dirigida al personal de la empresa

5. ¿Ud. Fue inducido para cumplir con las funciones en el área de trabajo?

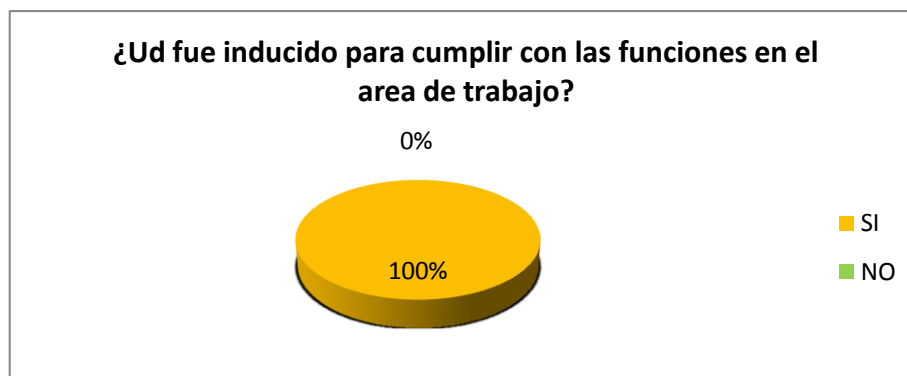
Cuadro # 5

| VARIABLE | N# | PORCENTAJE |
|----------|----|------------|
| SI | 13 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 13 | 100% |

Fuente: investigación decampo

Elaborado: Karla Poma

Grafico #5



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De las 13 personas encuestadas que representan el 100% de la población, el 100% responden que fueron inducidas mediante capacitación, para cumplir con las funciones en el área de trabajo, esto significa que todo el personal fue capacitado.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer si los empleados son inducidos por medio de capacitaciones por lo tanto todos reciben capacitación y tienen la capacidad de laborar dentro de la empresa con respecto a los inventarios.

6. ¿Cómo considera Ud. la comunicación con sus superiores?

Cuadro #6

| VARIABLE | N# | PORCENTAJE |
|----------|----|------------|
| BUENA | 12 | 92% |
| REGULAR | 1 | 8% |
| MALA | 0 | 0% |
| TOTAL | 13 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico #6



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De las 13 personas que laboran en la empresa representan el 100% de la población, el 92% responden que consideran buena la comunicación, mientras que el 8% consideran regular la comunicación, esto significa que la mayoría del personal considera buena la comunicación con sus superiores.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer si los empleados tienen una buena comunicación, por lo tanto la mayoría la tienen y están al tanto de los cambios de precios que pueden tener los productos, promociones que se pueden ofrecer.

7. ¿Ud. cree que la empresa lleva un control de inventarios adecuado?

Cuadro #7

| VARIABLE | N# | PORCENTAJE |
|----------|----|------------|
| SI | 0 | 0% |
| NO | 13 | 100% |
| TOTAL | 13 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafica #7



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De las 13 personas encuestadas que representan el 100% de la población, el 100% responden que la empresa no lleva un control de inventarios adecuado, esto significa que todo el personal cree conveniente la creación de un manual para controlar el inventario.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer que piensan los empleados acerca del control de inventarios por lo tanto no se lleva un buen control de inventarios en cada uno de los procesos que realiza la empresa.

8. ¿Cree Ud. que es necesario crear un manual para control de inventarios?

Cuadro#8

| VARIABLE | N# | PORCENTAJE |
|----------|----|------------|
| SI | 12 | 92% |
| NO | 1 | 8% |
| TOTAL | 13 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico # 8



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De las 13 personas encuestadas que representan el 100% de la población responden que el 92% si están de acuerdo que se cree un manual para control de inventarios mientras que el 8% no está de acuerdo con la creación del manual.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer que piensan los empleados para la creación de un manual de control interno, por lo tanto la mayoría piensa que es necesario porque a través de este se puede manejar de manera eficiente cada proceso en el área de inventarios.

9. ¿Considera Ud. que la empresa cuenta con una buena información confiable sobre sus inventarios?

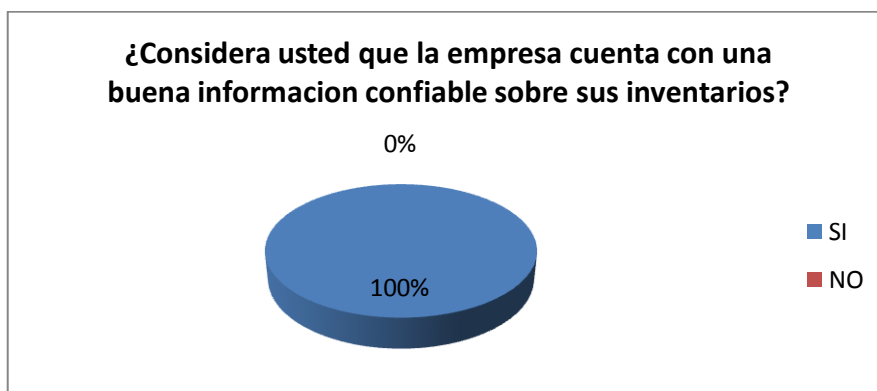
Cuadro # 9

| VARIABLE | N# | PORCENTAJE |
|----------|----|------------|
| SI | 13 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 13 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico #9



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACION:

De las 13 personas encuestadas que representan el 100% de la población, responden que el 100% del personal piensa que la empresa cuenta con una buena información confiable en los inventarios, esto significa que todo el personal está seguro que la empresa cuenta con buena información confiable.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer que piensan los empleados acerca de la información confiable sobre los inventarios por lo tanto todos piensan que si son confiables y se encuentran seguros dentro de la empresa.

10. ¿Se almacena las existencias de una manera ordenada?

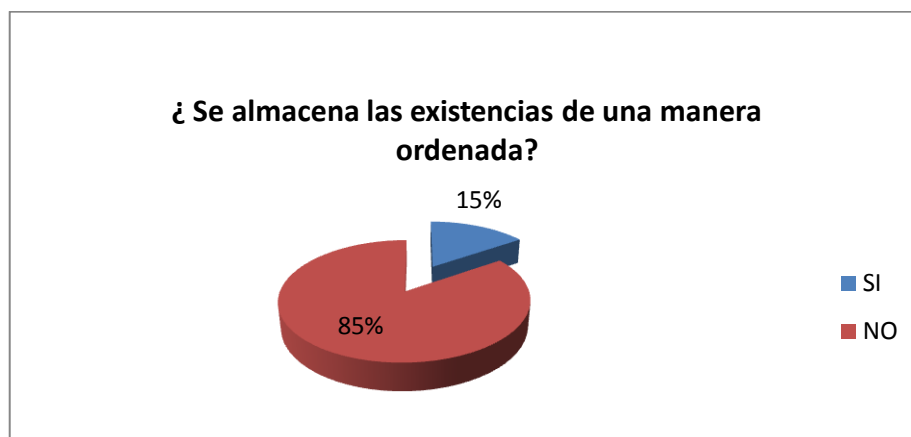
Cuadro# 10

| VARIABLE | N# | PORCENTAJE |
|----------|----|------------|
| SI | 2 | 15% |
| NO | 11 | 85% |
| TOTAL | 13 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico #10



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACION:

De las 13 personas encuestadas que laboran en la empresa, que representa el 100% de la población responden que el 15% piensan que las existencias si se almacenan de una manera ordenada, mientras que el 85% piensan que no se almacena las existencias de una manera ordenada.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer que piensan los empleados acerca del almacenaje de las existencias por lo tanto no se lleva en orden el almacenaje por lo que se hace necesario mejorar el proceso de almacenamiento y logre obtener una buena eficiencia.

Segmento No.3 Encuesta dirigida a los Proveedores de la Empresa

11. ¿Cuál es el tiempo mínimo para la entrega del pedido?

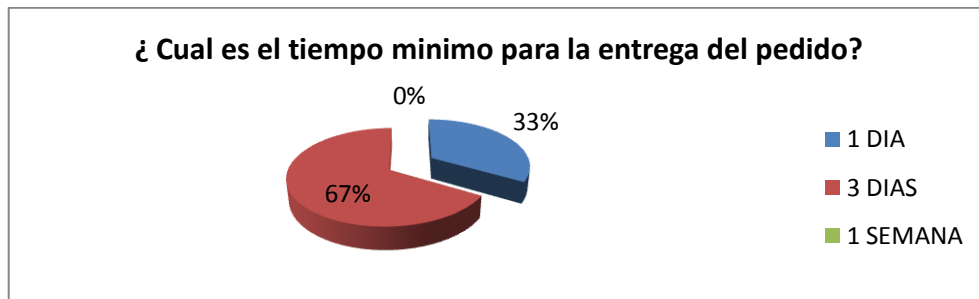
Cuadro# 11

| VARIABLE | Nume. | PORCENTAJE |
|----------|-------|------------|
| 1 DIA | 2 | 33% |
| 3 DIAS | 4 | 67% |
| 1 SEMANA | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico #11



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De los proveedores encuestados responden que el 67% se demoran 3 días para entregar el pedido a la empresa, mientras que el 33% se demoran apenas 1 día para entregar el pedido de la mercadería. Esto significa que la mayoría de proveedores se demoran 3 días para entregar el pedido

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer el tiempo que se demora en llegar la mercadería pedida por lo tanto la mayoría se demora 3 días, por lo que se hace necesario tener una buena ubicación al momento de recibir la mercadería y colocarla en los espacios que sean necesarios.

12. ¿Cuál es la línea que la Empresa Comercializa?

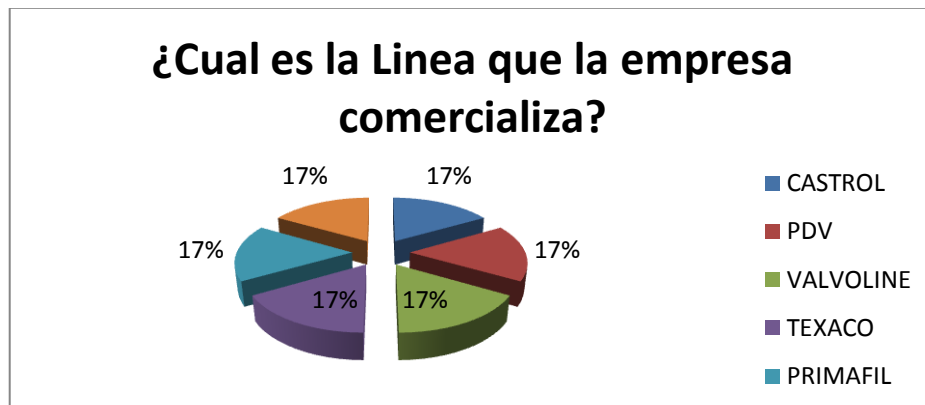
Cuadro# 12

| VARIABLE | Nume. | PORCENTAJE |
|-----------|-------|------------|
| CASTROL | 1 | 17% |
| PDV | 1 | 17% |
| VALVOLINE | 1 | 17% |
| TEXACO | 1 | 17% |
| PRIMAFIL | 1 | 17% |
| SHELL | 1 | 17% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico #12



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACIÓN:

De los 6 proveedores encuestados responden que el 17% corresponde a Castrol, 17% Shell, 17% Valvoline, 17% PDV, 17% Texaco y el 17% a Primafil.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer que tipos de productos ofrece la empresa por lo que se hace necesario que al momento de colocar los productos lo realicen de acuerdo a cada línea de producto que ofrece el proveedor.

13. ¿La empresa cumple con la entrega del pedido en la fecha acordada?

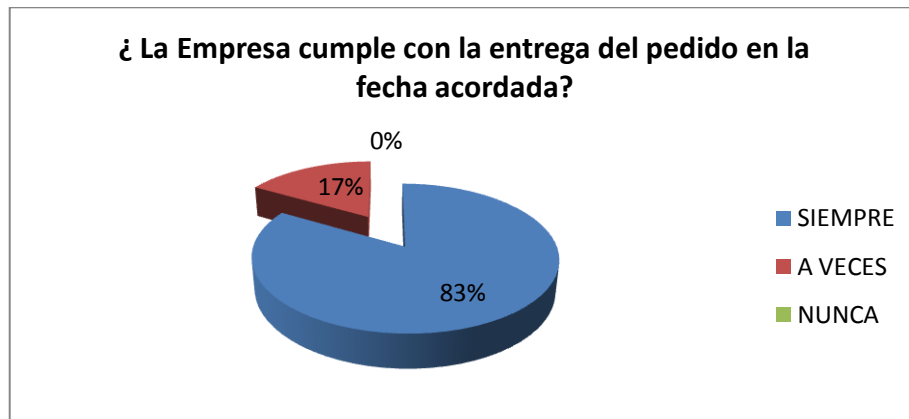
Cuadro# 13

| VARIABLE | Nume. | PORCENTAJE |
|----------|-------|------------|
| SIEMPRE | 5 | 83% |
| A VECES | 1 | 17% |
| NUNCA | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico#13



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACION:

De los proveedores encuestados responden que el 83% responden que siempre cumplen con la entrega de pedido en la fecha acordada mientras que el 17% a veces cumplen con la entrega en la fecha acordada esto significa que la mayoría de proveedores cumplen con la entrega del pedido en la fecha acordada.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer si los proveedores cumplen con el pedido en la fecha acordada por lo tanto la mayoría siempre lo cumplen no existe ningún inconveniente por la falta de productos dentro de la empresa.

14. ¿Su producto ofrece garantía?

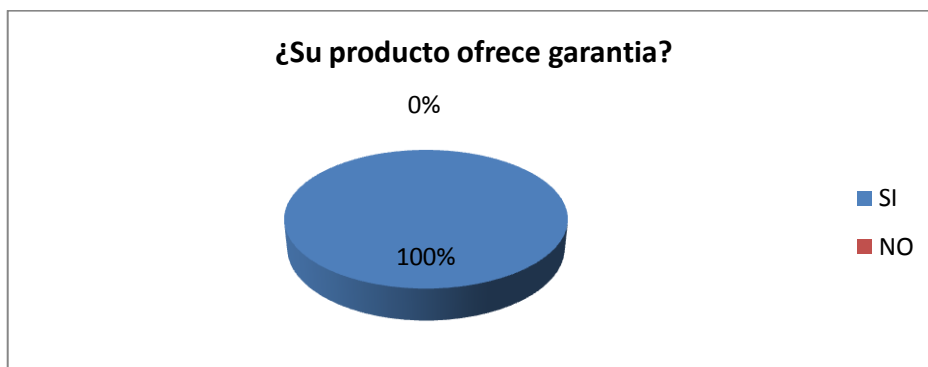
Cuadro# 14

| VARIABLE | N# | PORCENTAJE |
|----------|----|------------|
| SI | 6 | 100% |
| NO | 0 | 0% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico#14



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACION:

De los proveedores encuestados responden que el 100% de los proveedores ofrecen garantía.

ANALISIS:

Esta pregunta se realiza para conocer si los proveedores ofrecen garantía, por lo tanto todos la ofrecen si existiera un producto en malas condiciones, por eso se cree necesario realizar la verificación del producto al momento que se recibe la mercadería.

15. ¿Cada qué tiempo realiza su visita a la empresa?

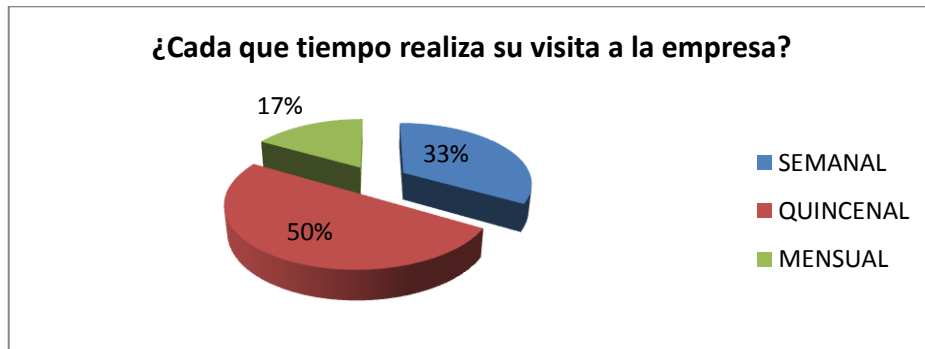
Cuadro# 15

| VARIABLE | Nume. | PORCENTAJE |
|-----------|-------|------------|
| SEMANTAL | 2 | 33% |
| QUINCENAL | 3 | 50% |
| MENSUAL | 1 | 17% |
| TOTAL | 6 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado: Karla Poma

Grafico #15



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

INTERPRETACION:

De los proveedores encuestados responden que le 50% realizan quincenalmente la visita a la empresa, mientras que el 33% realizan cada semana y el 17% realizan mensualmente la visita a la empresa eso significa que la mayoría de proveedores realiza la visita quincenalmente a la empresa.

ANALISIS:

Esta pregunta me sirve para conocer por medio de los proveedores si realizan su visita a la empresa por lo tanto la mayoría la realiza cada 15 días ,por lo que es necesario crear un formato de control para saber que inventario me hace falta y poder realizar dicho pedido a los 15 días que llegue el proveedor.

3.7 ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA

Se procedió a realizar una entrevista al gerente propietario de la Lubricadora Castro Sr. Mario Castro

Análisis de la entrevista.

De acuerdo a la entrevista que se le realizó la gerente de la Lubricadora Castro, se investigó que si realizan capacitaciones a los empleados por lo que no existe ningún inconveniente en los precios o promociones que se dan a los productos, en cuanto al cumplimiento de la entrega de los pedidos si la realizan la mayoría, en los días establecidos en caso de que se necesita antes se lo hace a través de llamada telefónica.

Se investigó que los inventarios no se manejan de una manera adecuada en cada proceso por lo que no tiene un orden al momento de almacenar la mercadería en bodega, existe la falta de colocación de inventarios en las respectivas perchas, por lo que se tiene un difícil acceso al momento de despachar la mercadería.

También tienen el problema al momento de recibir la mercadería no realizan el respectivo conteo de productos que se encuentran dentro de las cajas, no se revisa el producto a ver si se encuentra en buenas condiciones, por lo tanto se requiere un manual de control interno que le permita controlar de manera eficiente los procesos que tiene el área de inventarios. Todos estos problemas que presentan se deben a la falta de control mediante formatos que le permitan controlar cada proceso.

CAPITULO IV

PROPUESTA.

MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE INVENTARIOS EN LA “LUBRICADORA CASTRO”

4.1 Introducción.

El presente Manual se basa en presentar los principales aspectos a considerar con relación al control interno de inventarios que se debe manejar en las empresas, de manera que le permita ayudar a prevenir deficiencias y evitar errores en los inventarios. Además es muy importante porque ayuda a determinar las diferentes fallas existentes en dichos procesos para así poderlas remediar de una manera pronta y oportuna, antes de que se ocasionen fuertes problemas que puedan afectar al área de los inventarios que cuentan las empresas.

También se dedica al estudio del eficiente control de inventarios que se puede dar en las empresas, recoge la necesidad de contar con un manual que sirva como guía para verificar las existencias de los productos que existen en bodega, de esta manera se podrá mantener información confiable la misma que podrá ser acogida por el gerente de la empresas.

4.2 Organización de la empresa

La empresa Lubricadora Castro tiene como resultado en ofrecer productos y servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes, la cual dispone de recursos y actividades necesarias que logren sus fines propuestos. La empresa utiliza una gran variedad de

recursos, Para que la organización de la empresa sea eficaz deben estar muy claros los fines que se pretenden alcanzar, así como las funciones y actividades que se deben desarrollar dichos fines.

Dentro de la empresa se detectan dificultades en la organización interna de la empresa ocasionándoles indirectamente problemas en los procesos del área de inventarios, como son el proceso de compra, proceso de recepción, procesos de almacenamiento y el proceso de salida o despacho de mercadería, ya que uno de ellos representa deficiencia en el control interno de inventarios.

Para llevar una organización estructurada correctamente, cada persona tiene una labor específica. De esta manera, los distintos empleados dedican su tiempo a la ejecución de sus tareas y no a competir entre ellos. Por último tiene como propósito en ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional.

Misión

Ser una empresa de excelencia que ofrece productos de buena calidad y un mejor servicio para beneficio de nuestros clientes, directivos y personal respetando de manera responsable las normas que rigen el medio ambiente en la zona donde se ubican las comunidades donde trabajamos.

Visión

Nuestra visión es ser una empresa admirada por su gente, y su desempeño como estación de lubricantes enfocados en el bienestar de su auto y su familia en un mismo lugar. Además convertirse en una empresa en donde los empleados sean el factor de éxito en su negocio mediante la atención al cliente y mantenerse al desarrollo en cuanto a sus servicios aprovechando las oportunidades que el mercado genera.

Valores corporativos.

Integridad

Somos honestos con los demás y con nosotros mismos, hacemos lo que decimos que vamos hacer, aceptamos responsabilidades y asumimos las que nos corresponden en cuanto a nuestro trabajo y acciones.

Confianza

Confiamos en cada uno de nosotros, nos respetamos y apoyamos, ya que somos un equipo. Además procuramos ganarnos la confianza de nuestros colegas, clientes y socios.

Respeto

Hacer el mejor trabajo cuando confiamos los unos a los otros entre compañeros y dar lo mejor en el lugar de trabajo.

Honestidad

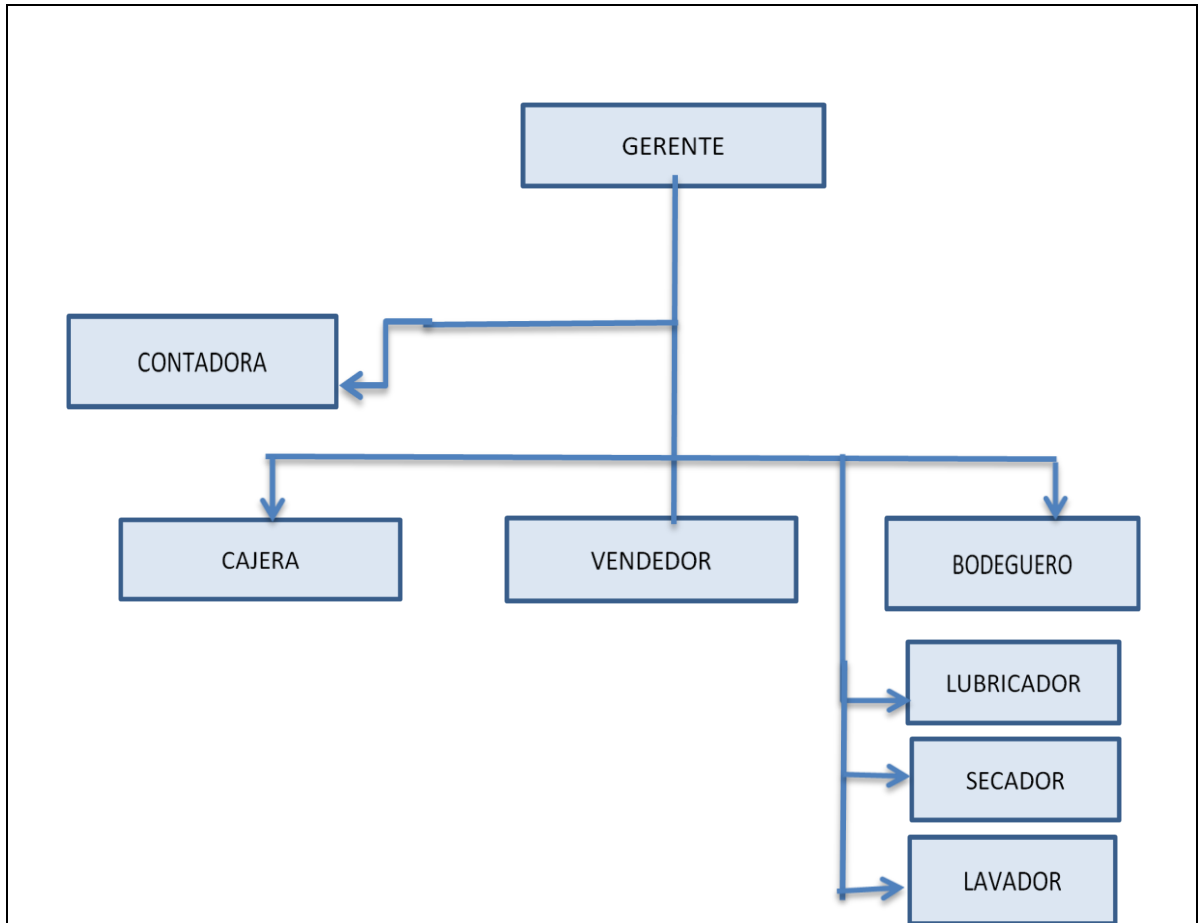
En llevar a cabo cada una de las actividades sin ningún tipo de inconvenientes y solucionar los problemas de la manera más rápida posible.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la Lubricadora Castro, consistirá en la calidad y cantidad de recursos humanos requeridos para llevar a cabo el funcionamiento de la empresa, lo cual depende del tamaño y la complejidad de sus actividades ser utilizada para la realización de los objetivos por la organización.

Cuadro No.16

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

A continuación se detallaran los departamentos con que cuenta la empresa y la función que desempeña cada uno de ellos. (Ver anexo No 5.).

4.4 Objetivos de la Propuesta

- Establecer una correcta segregación de funciones y responsabilidades relacionadas con las áreas de compras, recepción, almacenamiento y despacho de mercancía.

- Crear procedimientos que aseguren la exactitud de la información relacionada con el manejo de inventario y establecer las normas para llevar un mejor control interno en los inventarios.
- Diseñar un instructivo para la realización de la toma física del inventario de la mercadería.

4.5 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA EMPRESA.-

El primer paso para generar el control interno en la empresa es hacer un análisis de la situación inicial de la empresa. La recomendación sería primeramente la identificación de cada uno de los procesos de la empresa.

El proceso se caracteriza por tener entradas de materiales y salidas que se lo realiza de forma secuencial, dependiendo de la actividad de la empresa habrá unos procesos que resulte ser los principales y otros que serán complementarios.

De los siguientes procesos, se identifica aquellos que existe en la empresa.

Cuadro No.17

LISTADO DE POSIBLES PROCESOS

| PROCESOS | Necesitan mejorar el control |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| Control de calidad | |
| Compras | • |
| Atención al cliente | |
| Variación de productos | |
| Gestión de pedidos | |
| Contabilidad | |
| Recepción de mercadería | • |
| Conteo físico | |
| Presentación de ofertas | |
| Almacenamiento de mercadería | • |
| Control de existencias | |
| Mantenimiento de clientes | |
| Logística | |
| Salida o despacho de mercadería | • |

Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

En el listado de los posibles procesos mediante el cuadro No.17 me permitió identificar los procesos que realiza la empresa, por el cual dentro del área de inventarios se encuentran marcados los que resultan ser principales y que necesitan mejorar el control de inventarios en los procesos de compra, proceso de recepción, proceso de almacenamiento y los procesos de salida o despacho del inventario.

4.6 EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS.

Para realizar una adecuada evaluación de los procesos emplearemos la técnica de Causa - Efecto, llamado también Diagrama Ishikawa, a fin de determinar los problemas que existen en los inventarios y poder definir los procesos en los cuales debemos trabajar. Utilizaremos también la Matriz Variable – Proceso, con la finalidad de relacionar las variables del FODA para que nos muestren que actividades y procesos debemos abarcar.

4.6.1 Diagrama Ishikawa.

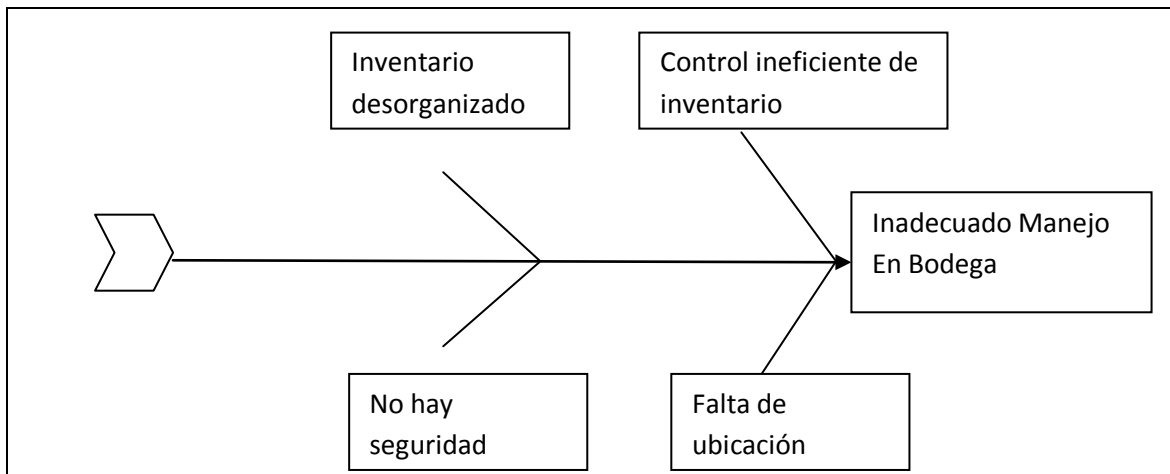
Es una herramienta efectiva para estudiar procesos y situaciones, y para desarrollar un plan de recolección de datos. Un diagrama de causa y efecto es la representación de varios elementos o causas de un sistema que pueden contribuir a un problema o efecto. Fue desarrollado en 1.943 por el profesor Kaoru Ishikawa en Tokio. Algunas veces es denominado Diagrama Ishikawa o Diagrama Espina de Pescado.

El diagrama de Causa y Efecto es utilizado para identificar las posibles causas de un problema específico. La naturaleza gráfica permite que los grupos organicen grandes

cantidades de información sobre el problema y determinar exactamente las posibles causas. Finalmente, aumenta la probabilidad de identificar las causas principales.

Gráfico No.16

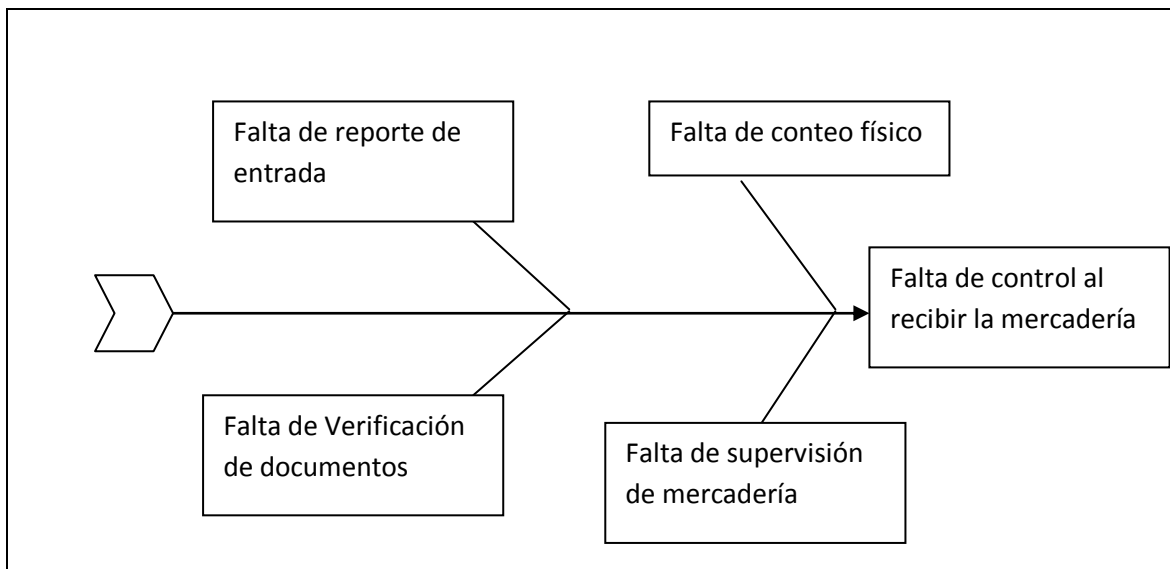
INADECUADO MANEJO EN BODEGA



Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

Gráfico No.17

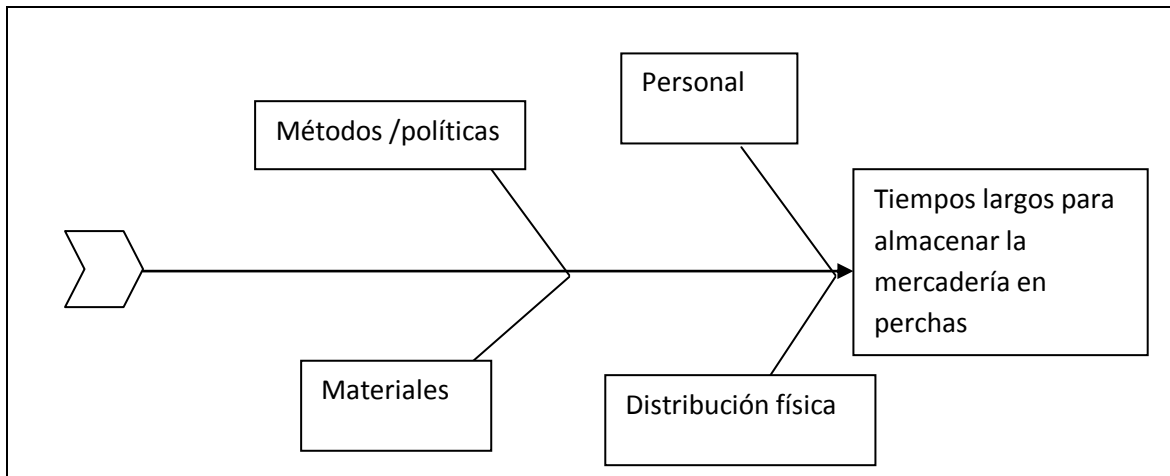
FALTA DE CONTROL AL RECIBIR LA MERCADERÍA



Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

Gráfico No.18

TIEMPOS LARGOS PARA ALMACENAR LA MERCADERÍA EN PERCHAS

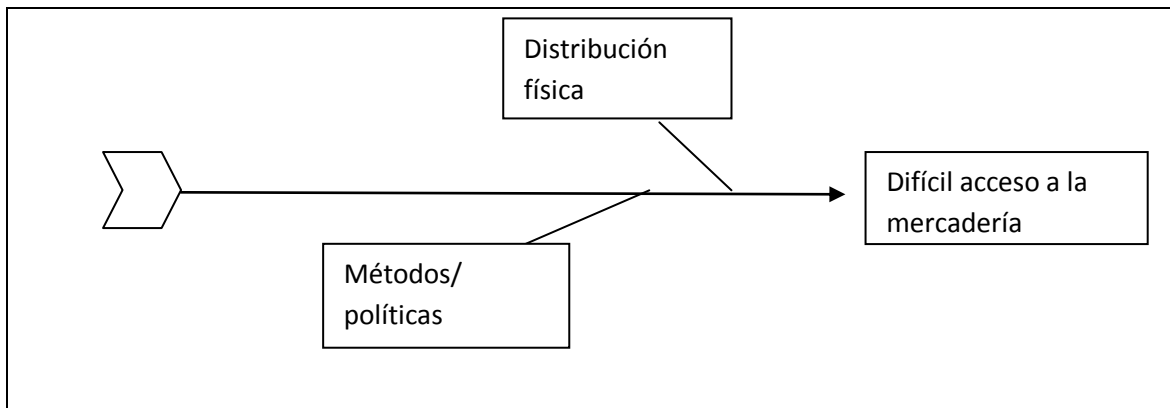


Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

Gráfico No.19

DIFÍCIL ACCESO A LA MERCADERÍA

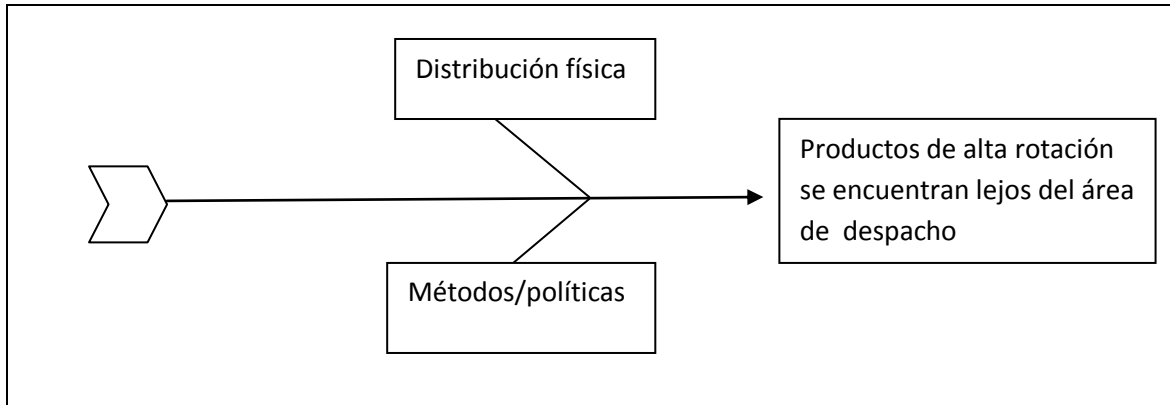


Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

Gráfico No.20

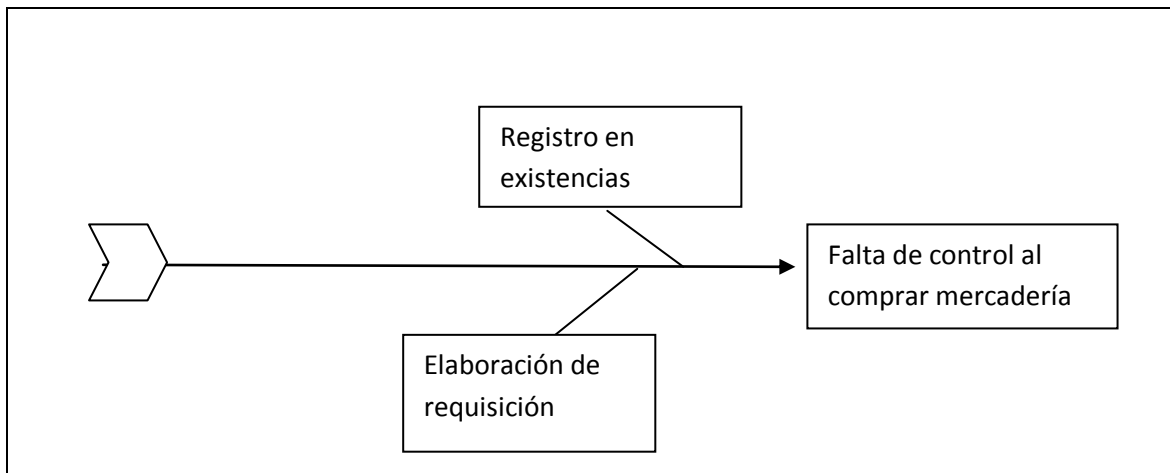
PRODUCTOS DE ALTA ROTACIÓN SE ENCUENTRAN LEJOS DEL ÁREA DE DESPACHO



Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

Gráfico No.21

FALTA DE CONTROL AL COMPRAR LA MERCADERÍA



Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

4.6.2 SELECCIÓN DE PROCESOS.- Se pudo observar en la identificación de procesos que existen cuatro procesos afectados en los inventarios, que estos hacen que se lleve un manejo inadecuado en los inventarios por lo que se requiere conocer lo actual y reestructurar un mejoramiento en los procesos.

Cuadro No.18
SELECCIÓN DE PROCESOS

| CAUSAS | | PROCESOS AFECTADOS | | | |
|--------|---|--------------------|-----------|----------------|----------|
| | | COMPRA | RECEPCION | ALMACENAMIENTO | DESPACHO |
| 1 | Manejo inadecuado de bodega | | | X | |
| 2 | Falta de control al recibir mercadería | | X | | |
| 3 | Falta de colocación de inventario | | | X | |
| 4 | Falta de conteo físico | | X | X | X |
| 5 | Tiempos largos para almacenamiento | | | X | |
| 6 | Difícil acceso a la mercadería | | | | X |
| 7 | Productos de alta rotación lejos de despacho | | | | X |
| 8 | Falta de políticas para control de inventario | X | X | X | X |
| 9 | Falta de ordenes de requisición | X | | | |
| 10 | Falta de registro las compras en existencias | X | | | |

Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

En el proceso de compra presenta las causas de:

- Falta de políticas para controlar el inventario
- Falta de órdenes de requisición y registro de compras en las existencias

En el proceso de recepción presenta las causas de:

- Falta de control al recibir la mercadería
- Falta de conteo físico de inventario.
- Falta de políticas.

En el proceso de almacenamiento presenta las causas de:

- Manejo inadecuado de bodega
- Falta de colocación y conteo físico
- Tiempos largos para almacenamiento.

En el proceso de despacho presenta las causas de:

- Falta de conteo físico al entregar la mercadería
- Difícil acceso a la mercadería
- Productos de alta rotación lejos del despacho y falta de políticas.

4.6.3 ANÁLISIS FODA

Se presenta un análisis FODA aplicado a los procesos que presenta la empresa, a través de una matriz variable donde evaluamos los factores fuertes y débiles mediante una evaluación donde se diagnostica la situación interna de la organización y también su evaluación externa como las amenazas y oportunidades. Para identificar a las fortalezas y debilidades, a la fortaleza se la identifica como una función que se la realiza de una manera correcta considerado un logro que brinda a la empresa y a la debilidad se refiere a las deficiencias que se presentan en cada uno de los procesos que tiene la empresa.

DEBILIDADES:

Falta de reportes para control de inventarios.- actualmente en la lubricadora Castro carece por falta de reportes tales como órdenes de requisición por lo que no se determina primero la fuente de abastecimiento en bodega, ordenes de pedido y registro en las existencias que es otra de las causas que se dan en el proceso de compra , la falta de un reporte en las entradas al momento de recibir la mercadería, y un reporte de salida de inventarios al despachar la mercadería, todos estos documentos son necesarios para lograr un eficiente control en el área de inventarios.

Desorden de mercadería.- otras de las debilidades que presenta en el proceso de almacenamiento es el desorden de la mercadería que se da al momento de almacenarla

en bodega por lo que se observa que las tiene guardadas en las cajas y no dan la ubicación respectiva en las perchas de una manera ordenada, el desorden hace que no se lleve un control en los inventarios.

Falta de normas o reglamentos de control interno en los inventarios.- actualmente no presenta políticas que deban cumplirse en cada proceso, por lo que se hace necesario establecer políticas que se cumplan en los procesos de compra, proceso de recepción, proceso de almacenamiento y proceso de despacho para dar de una mejor manera el control interno en los inventarios.

FORTALEZAS:

Personal capacitado.- se puede investigar que cuentan con el personal capacitado, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundará en beneficios para la empresa, ya que ayuda a mejorar la comunicación entre todo el personal de la empresa.

Variedad de productos.- la lubricadora cuenta con variedad de productos que son satisfactorios para los clientes que se les da a un precio razonable, no se presenta ningún problema al momento que el cliente adquiere el producto por que es ahí donde encuentra lo que necesita.

Buena atención al cliente.- No se presenta ningún problema en la atención al cliente, por lo que se investigó los clientes se sienten satisfechos al adquirir el producto y están

de acuerdo a la buena atención que les brinda de una manera educada y amable se tiene la buena atención al cliente porque son las personas más importantes para la empresa.

AMENAZAS:

Ingreso de nuevos competidores al sector.- las barreras de entrada para el sector del servicio de lavado y venta de productos en la lubricadora hacen que cada vez se aumente el ingreso de competidores ya que se debe a la cantidad de lavadoras que existe no solo cerca de la ubicación de la empresa sino también en otros lugares del sector.

Amenaza de ingresos.-La amenaza de ingreso de nuevas empresas con deseo de obtener participación en el mercado puede obligar a bajar los precios o inflar los costos, reduciendo la rentabilidad.

Rivalidad entre competidores.- La rivalidad se presenta porque uno o más competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición ante el resto, esta rivalidad se acentúa más cuando se produce una competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente.

Oportunidades:

Tecnología.- Aprovechar las nuevas herramientas que existen en el mercado para prestar el servicio.

Aumento de mercado.- Hoy en día en la ciudad existe mayor cantidad de automotores y así mismo las personas que cuentan con vehículos por lo general no poseen el tiempo suficiente para preocuparse por el mantenimiento de su vehículo o más bien se puede decir el aumento de clientela permitirá desarrollar una cartera más amplia de productos dentro del servicio de lavado y lubricado.

4.6.4 MATRIZ VARIABLE – PROCESO.

La principal función de esta matriz pretende relacionar las actividades definidas en el análisis interno y externo con los diferentes procesos que maneja la lubricadora Castro, a fin de especificar cuáles son los procesos que se deben analizar para una reestructuración.

A continuación se presenta la matriz-foda:

4.6.5 CONCLUSIÓN DEL DIAGRAMA Y MATRIZ VARIABLE - PROCESO.

De acuerdo a la información obtenida aplicando el Diagrama Ishikawa así como la Matriz Variable – Proceso hemos identificado varias actividades distintas que obedecen a procesos diferentes por lo que hemos observado que en el diagrama de Ishikawa presenta el problema y las posibles causas que le afectan en el área de inventarios por lo que se necesita hacer un rediseño a los procesos que se encuentran afectados. En la matriz variable- foda se pudo identificar las debilidades y amenazas que presenta la empresa por lo que también se requiere una solución en los procesos y surja un buen control interno en los inventarios.

De tal forma que los procesos de compra, recepción, almacenamiento y salida de mercadería, han sido los que se han seleccionado para la reestructuración adecuada.

4.7 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS CRÍTICOS.

Considerando que la finalidad de este trabajo es de proponer un control interno que es necesario revisar el estado de los procesos que intervienen , hemos creído adecuado identificar los procesos críticos que tiene la Lubricadora Castro, comparando mediante entrevista a expertos, Cabe indicar también que hemos tomado los siguientes procesos como críticos debido a que actualmente en la empresa se han descuidado totalmente estos procesos sin importar la trascendencia que tienen para los inventarios y el grado de influencia que tienen los mismos en la optimización de recursos; los procesos que explicaremos son :

- Proceso de compra
- Proceso de recepción
- Proceso de almacenamiento
- Proceso de despacho o salida de inventario

4.7.1 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS CRÍTICOS

Proceso de compra.- llevar un correcto manejo en el proceso de compra hace que mejore un buen control de los inventarios y a la vez su eficiencia. los fines deben ser comunes tanto como el cliente y el proveedor para que puedan satisfacer sus necesidades.

Las actividades más representativas dentro del proceso de compra se encuentran

Procedimientos para el control de compras

- La selección del proveedor
- Requisición de mercadería
- Orden de compra
- Registro en existencias

Proceso de recepción.- para una mejor recepción de mercadería es necesario llevar un correcto control al momento de recibir la mercadería. Obviamente verificando los documentos, la cantidad de mercadería que recibe,

Procedimientos para el control de la recepción:

- Reporte de entrega de mercadería
- Verificación de documentos
- Supervisión de cantidad de inventario
- Revisión de mercadería

Proceso de almacenamiento.- Consiste en la ubicación de la mercadería en los espacios físicos, que para tal efecto haya dispuesto la empresa

En este proceso de almacenamiento, toman en cuenta que la mercadería este completa, una vez que este completa se procede a almacenarla en bodega.

Procedimientos para controlar el almacenaje de inventario:

- Solicitud de almacenamiento
- Ordenamiento de mercadería
- Colocación de inventario
- Localización de inventario

Proceso de salida o despacho.-Se consideran los procesos involucrados en el retiro de la mercadería almacenada a solicitud del cliente, para llevar un correcto proceso de salida es importante controlar la mercadería para que no ocasione perdida. Este proceso se basa al momento que sale la mercadería del almacén

Procedimiento para controlar la salida de inventario:

- Reporte de salida
- Supervisar la salida de inventario

4.7.2 EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS CRITICOS.- Para realizar una adecuada evaluación de los procesos de inventarios, se ha empleado la técnica Matriz de Control de Procesos, a fin de determinar los problemas existentes en el área de inventarios, en los cuales se debe trabajar, con la finalidad de relacionarlos, para mostrar en qué tipo de control debemos abarcar, ponderándolos en una escala de 1 al 4.

Calificación:

4= excelente

3= bueno

2=regular

1=deficiente

Al evaluar el proceso de compra para la selección de proveedor se ha tomado una calificación de 3 que significa que es bueno, la elaboración de una requisición, comparación con orden de compra y factura y falta de registro en existencias con una calificación de 1 por lo que significa que se encuentra en un estado deficiente y la investigación de precios a proveedor una calificación de 4 que significa excelente no se dificulta ningún problema en ese punto.

Al evaluar al proceso de recepción se detecto que no emiten un reporte de entrada de mercadería, y no existe la supervisión, revisión de cantidad y estado físico del inventario que le asignado una calificación de 1 por lo que se encuentra en un estado deficiente.

Al evaluar el proceso de almacenamiento se descubrió que no emiten una solicitud de almacenamiento, no llevan un ordenamiento y colocación del inventario por lo que se le asignado una calificación de 1 que significa que se encuentra deficiente en el área de almacenamiento.

Para evaluar el proceso de despacho o salida de inventario se ha logrado identificar que no supervisan la salida de inventario ni llevan un reporte de salida por lo que se le da dado una calificación de 1 que significa que se encuentra deficiente y para verificar la mercadería que este en optimas condiciones se da una calificación de 2 que significa que se lleva de una manera regular.

Cuadro No.20

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROCESOS CRITICOS

| PROCESOS | ACTIVIDADES | | | | |
|--------------------------|--|---|---|---|---|
| | | 4 | 3 | 2 | 1 |
| COMPRA | 1. selección del proveedor | | x | | |
| | 2. elaboración de requisición | | | | x |
| | 3. compara con orden de compra | | | | x |
| | 4. registra en existencias | | | | x |
| | 5. investiga precios | x | | | |
| RECEPCION | 1. reporte de entrega de mercadería | | | | x |
| | 2. verificación de documentos | | | x | |
| | 3. supervisión de cantidad de inventario | | | | x |
| | 4. revisión de mercadería | | | | x |
| | 5. revisión estado físico | | | | x |
| ALMACENAMIENTO | 1. solicitud de almacenamiento | | | | x |
| | 2. ordenamiento de inventario | | | | x |
| | 3. colocación de inventario | | | | x |
| | 4. localización del inventario | | | | x |
| SALIDA O DESPACHO | 1. supervisar la salida de inventario | | | | x |
| | 2. reporte de salida | | | | x |
| | 3. verificar que este en optimas condiciones | | | x | |
| | | | | | |

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

Como podemos observar se hace necesario hacer una reestructura en los procesos de compra, recepción, almacenamiento, salida o despacho por que en la mayoría de actividades nos muestra deficiencia en el control de los inventarios.

4.8 PROCESO A REDISEÑAR

Considerando la importancia que tiene el área de inventarios de la lubricadora Castro, los procesos que señalamos anteriormente y debido a la forma como están siendo realizados dichos procesos, vemos la necesidad de reestructurarlos como si fueran a ser diseñados por primera vez; para este rediseño hemos realizado un trabajo de investigación, realizando encuestas a clientes internos y externos que forman parte de la empresa.

Todo esto lo hemos hecho con la finalidad de determinar cuales son las formas mas adecuadas de mejorar los procesos que forman parte en el área de inventarios y detallando las actividades que conforman cada proceso.

A continuación damos a conocer los procesos a rediseñar y las actividades que se utiliza en cada uno de los procesos actuales.

4.8.1 PROCESO ACTUAL DE COMPRA DE INVENTARIOS

Por las observaciones realizadas en la Lubricadora Castro podemos detallar que no se efectúan las actividades señaladas anteriormente.

Las consecuencias de todo esto es que presenta un deficiente control en el proceso de compra, por cuanto no hay una elaboración de requisición de inventario , ya que al comprar el inventario no se dan cuenta que vuelven adquirir el mismo producto ya existiendo en stock, de igual forma no realizan el registro de compra en las existencias por lo que muchas veces no se dan cuenta que producto se adquirido , la falta de comparación con la factura y orden de pedido es muy importante para saber si realmente consta igual a la mercadería que se compro.

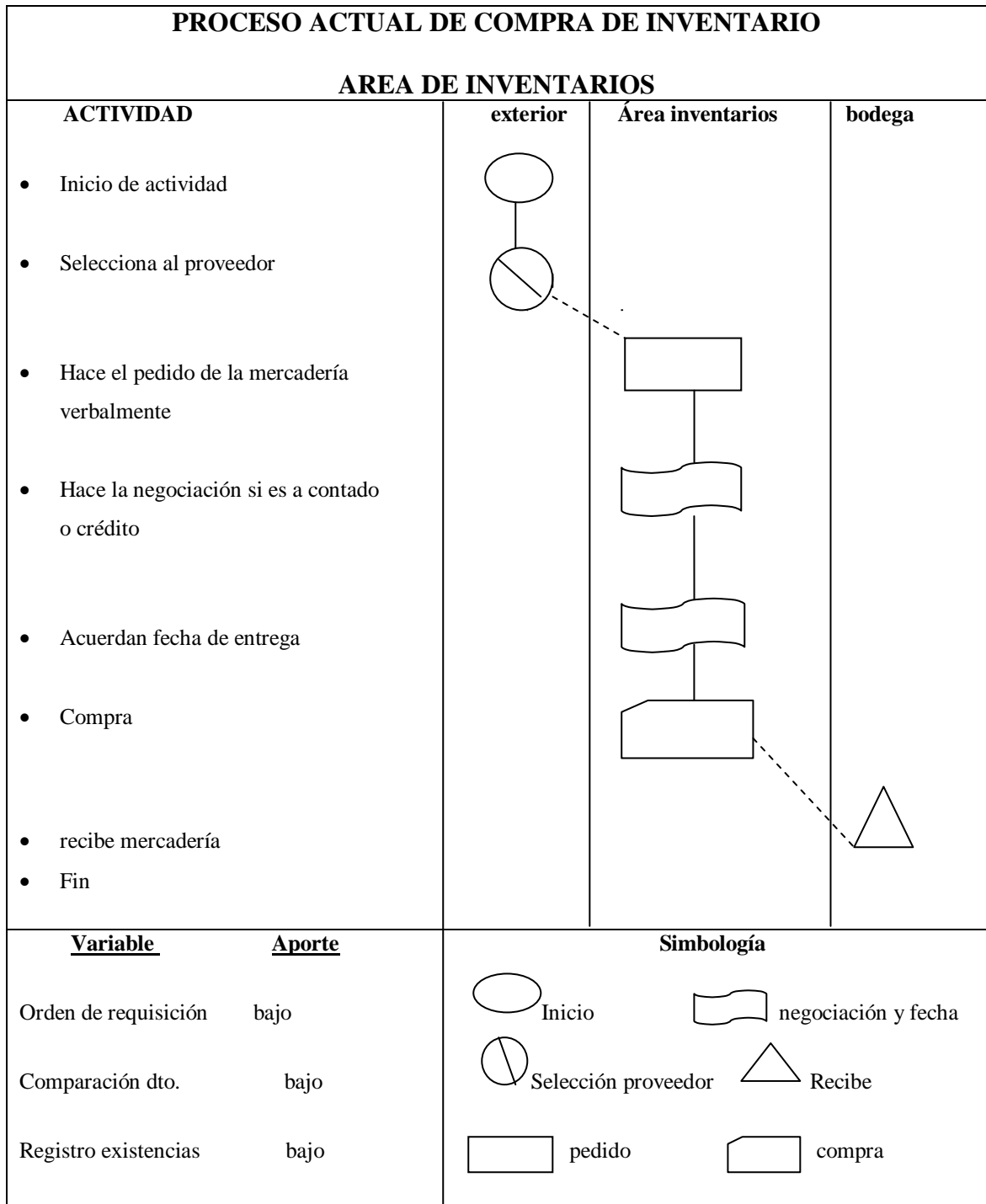
Por ejemplo al entrevistar al dueño se descubrió que presentaba ciertos problemas que al momento de la compra no le enviaban la mercadería que el necesitaba ya que se debió a la falta de una orden de requisición y verificación de la orden de requisición con la factura de compra.

Como podemos ver hay algunas actividades aisladas que funcionan el momento de un proceso de compra, las mismas que anotamos a continuación:

- Inicio de actividad
- Selecciona al proveedor
- Hace el pedido de la mercadería verbalmente
- Hace la negociación si es a contado o crédito
- Acuerdan fecha de entrega
- Compra
- recibe mercadería
- Fin

A continuación se presenta el proceso de compra actual de la empresa.

Cuadro No.21



Fuente: investigación de campo
 Elaborado por: Karla Poma

4.8.2 PROCESO ACTUAL DE RECEPCION DE INVENTARIO

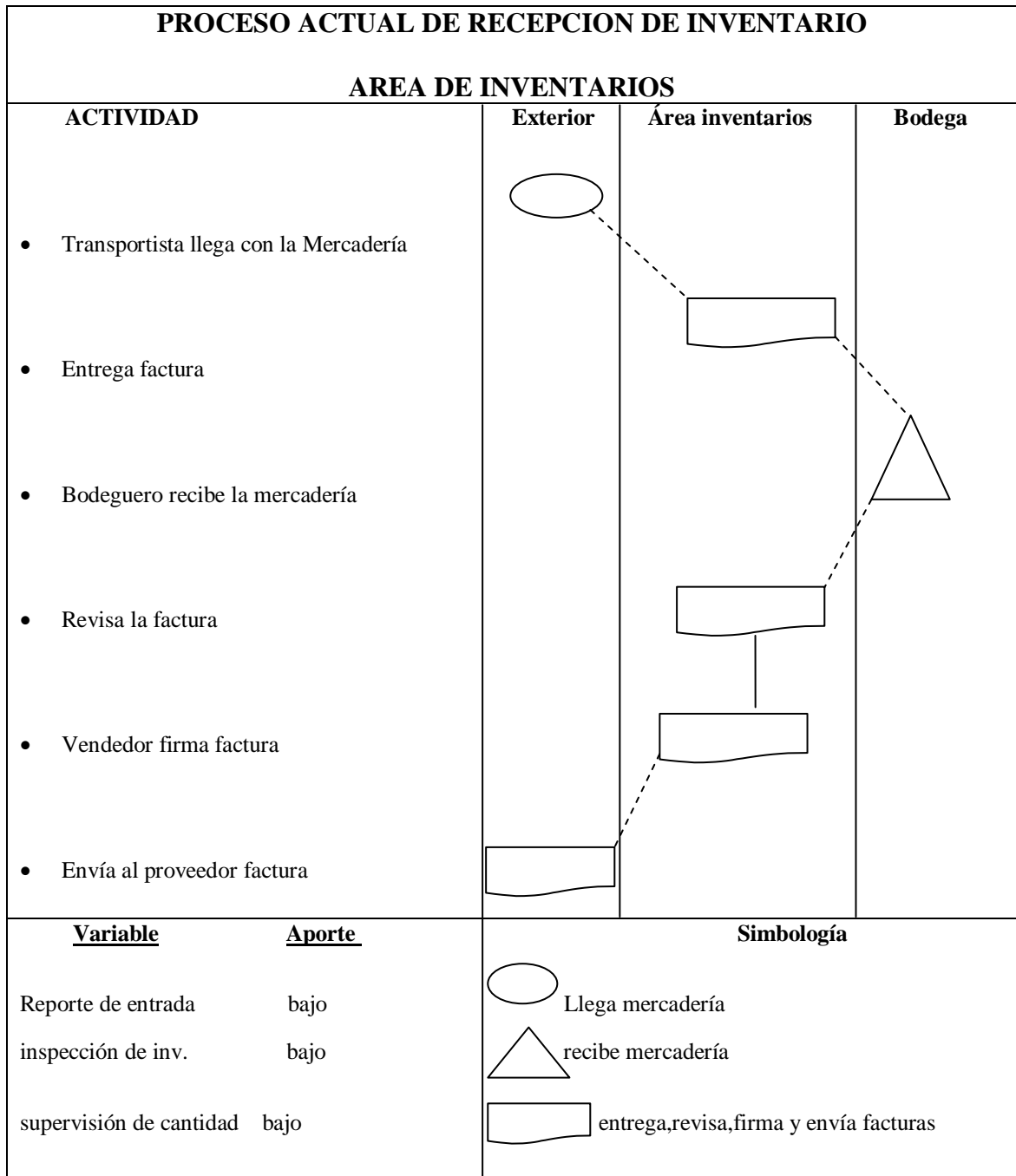
Como se pudo observar no existe un control de inventario al momento de recibir la mercadería, por lo que no hace la respectiva verificación del conteo físico, esta serie de actividades se presenta por el poco control y deficiencia del inventario por parte del encargado de bodega.

Para señalar un ejemplo podemos manifestar lo observado por quienes realizamos esta investigación y que pone de manifiesto la importancia de tener un correcto control en el proceso de recepción: por ejemplo al momento que se le investigo encargado de bodega se presentaba el problema de que al momento que recibió el pedido de mercadería no realizo el conteo del producto dentro de las cajas y ni la revisión del estado físico de la mercadería por lo que al tiempo de ubicar en las perchas se dieron cuenta que no constaba la cantidad correcta que se había pedido y otras que estaban en mal estado es por eso que se ha hecho perdida de inventario.

Como podemos ver hay algunas actividades que funcionan el momento de un proceso de recepción, las mismas que anotamos a continuación:

- Transportista llega con la mercadería
- Entrega factura
- Bodeguero recibe la mercadería
- Revisa la factura
- Vendedor firma factura
- Envía al proveedor factura

Cuadro No.22



Fuente: investigación de campo
 Elaborado por: Karla Poma

4.8.3 PROCESO ACTUAL DE ALMACENAMIENTO DE INVENTARIO

Consiste en la ubicación de la mercadería en los espacios físicos, que para tal efecto haya dispuesto la empresa

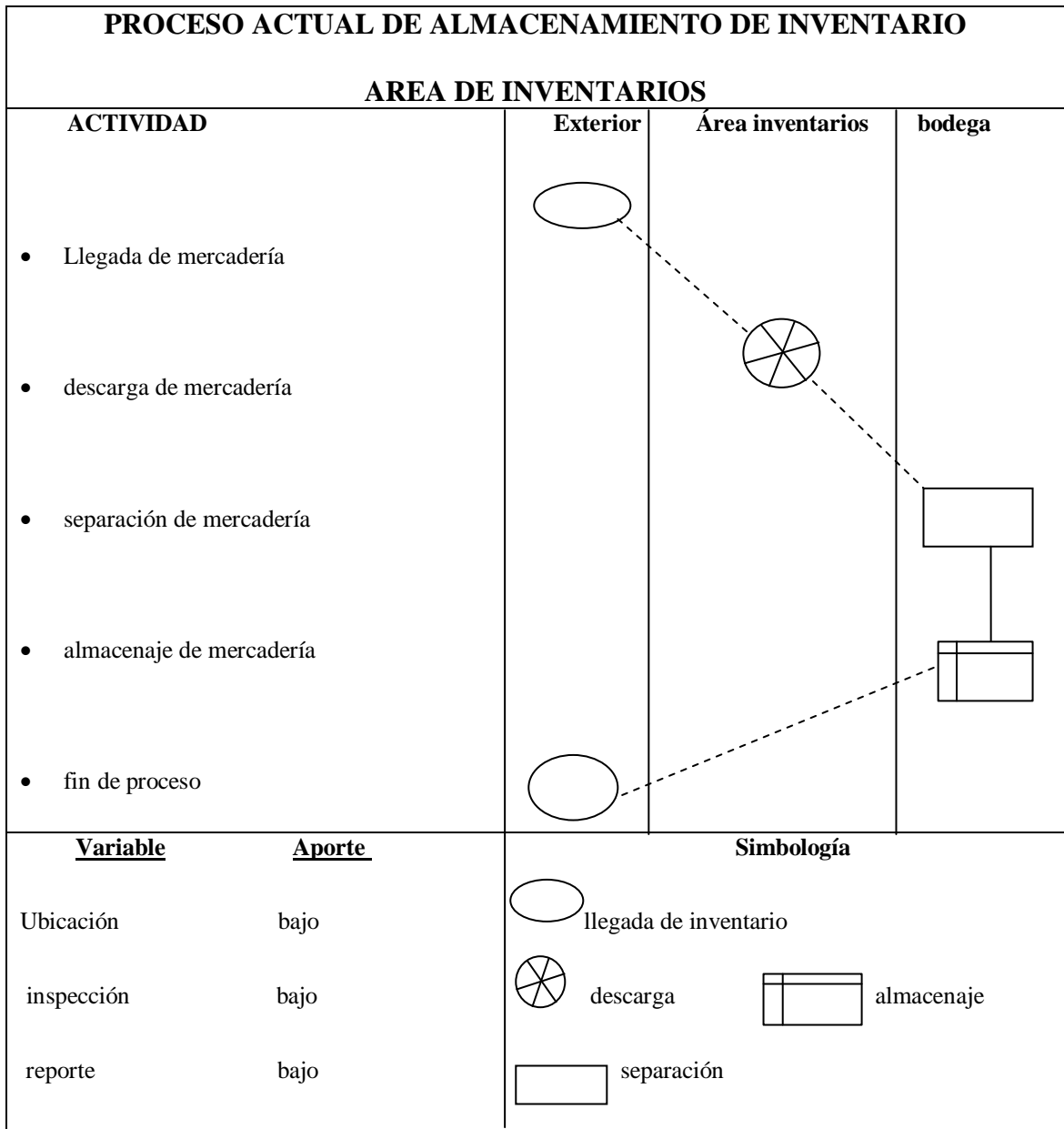
En este proceso de almacenamiento, se debe tomar en cuenta que la mercadería este completa, una vez que este completa se procede a almacenarla en bodega. Pero se pudo observar que presenta deficiencias al almacenar el inventario tales como falta de control en el conteo físico del inventario, falta de colocación del inventario en las perchas.

Un ejemplo que paso al investigar al jefe de almacén fue que ocurrió que no se tenía colocada la mercadería en las perchas por lo que se presento la falta de localización del inventario de manera inmediata, también la falta de un registro del producto que se va almacenar debido a esto es que se presenta un manejo inadecuado en los inventarios.

A continuación se detalla las actividades que realiza al momento de almacenar la mercadería:

- Llegada de material
- Descarga de material
- Separación de material
- Se almacena material
- Fin de proceso

Cuadro No.23



Fuente: investigación de campo
 Elaborado por: Karla Poma

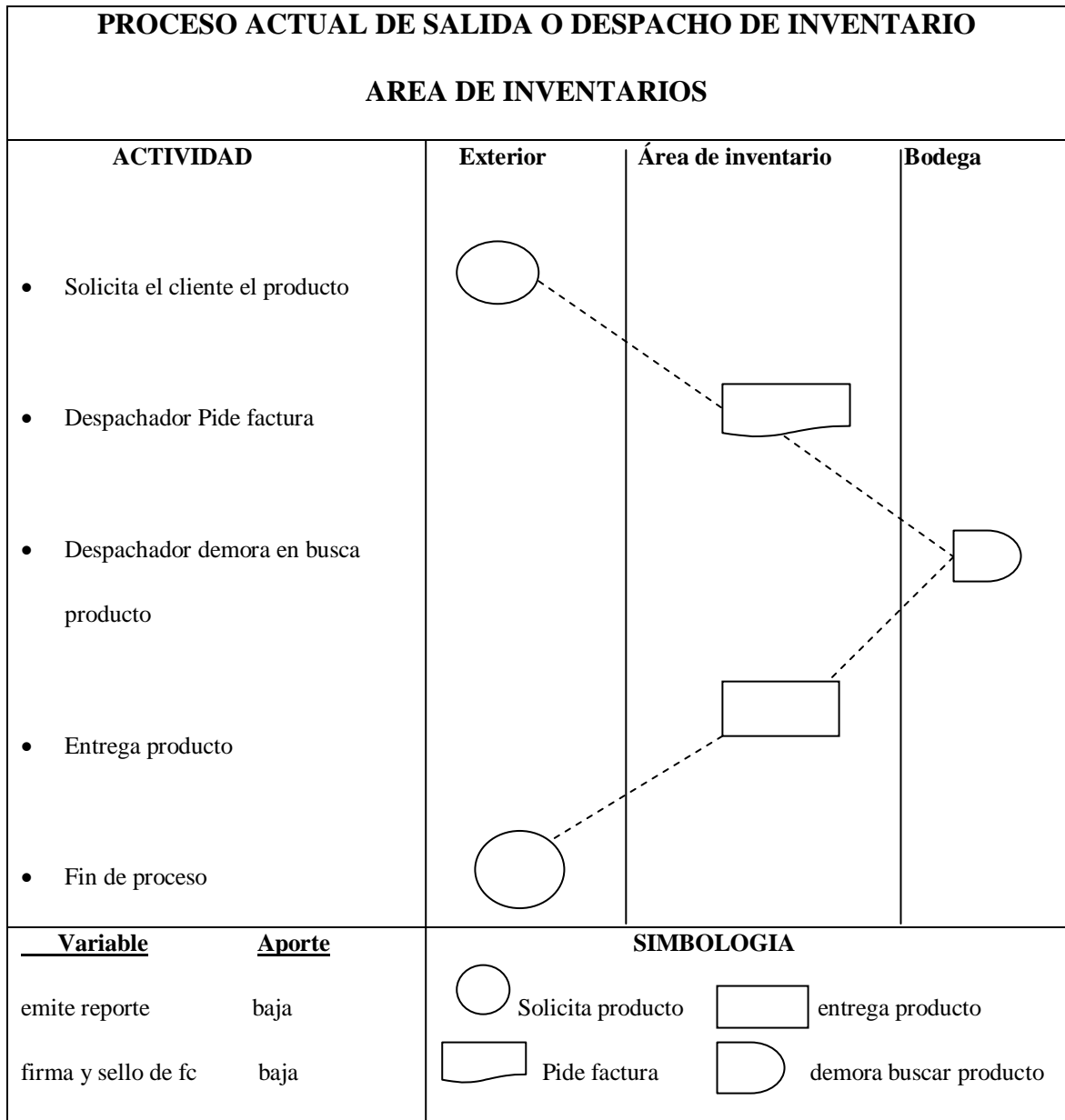
4.8.4 PROCESO ACTUAL DE SALIDA O DESPACHO DE INVENTARIO

Este proceso consiste en el retiro de la mercadería almacenada a solicitud del cliente, por lo que se pudo investigar presenta deficiencias al momento de la salida o despacho de la mercadería, al no llevar un control específico desde el inicio de sus operaciones. Al despachar la mercadería no cuenta con una localización del producto por lo que se hace un difícil acceso a la mercadería por la mala ubicación, la falta de un reporte de la salida de mercadería es importante porque es necesario obtener un respaldo para basarse en ella, falta de registro en el Kardex la salida de inventario si no se registra la mercadería en los Kardex se origina un problema al momento de levantamiento físico de inventarios.

A continuación se detalla las actividades que realiza al momento de despacho de mercadería:

- Solicita el cliente el producto
- Despachador Pide factura
- Despachador busca producto
- Entrega producto
- Fin

Cuadro No.24



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

4.9 REDISEÑO DE PROCESOS CRITICOS.

A continuación se presenta los procesos críticos que presenta la Lubricadora Castro, detallando como se encuentran y que cambios se van a efectuar para dar un buen control en el inventario.

Proceso de compra.- en el proceso de compra que maneja la empresa se identifico que no cuenta con una orden de requisición no emiten una orden de pedido, no cuenta con políticas y no registran las existencias en un Kardex, por lo que es necesario efectuar unos cambios en emitir los reportes. Crear políticas en el proceso de compra para dar un mejor control en los inventarios.

Proceso de recepción.-en el proceso de recepción se identifico que no cuenta con un reporte de entradas de mercadería, no realizan la revisión de documentos, ni la supervisión de la cantidad y estado físico de la mercadería por lo que requiere cambios tales como la elaboración de un reporte, comparación de la orden de pedido con factura para verificar si han cumplido con la mercadería que se ha pedido.

Proceso de almacenamiento.- al momento de almacenar la mercadería se encuentra que tienen una mala ubicación del producto, y se demoran para su respectiva colocación por lo que tienen las cajas arrumadas en bodega sin colocar en los espacios que tienen las perchas, sin embargo se requiere cambios para que logre mejorar el control de los inventarios en cuanto llegue la mercadería inmediatamente ubicarlas en sus respectivas perchas.

Proceso de despacho.- se observado en el proceso de despacho se encuentra con un difícil acceso a la mercadería por la mala ubicación del producto o falta de colocación en las perchas, no cuentan con un reporte de salida por lo que se hace necesario efectuar

unos cambios tales como darle una ubicación al producto de una manera visible y fácil de encontrar al producto y establecer políticas para controlar la mercadería.

Cuadro No.25
REDISEÑO DE PROCESOS CRÍTICOS

| PROCESOS | COMO SE ENCUENTRAN | CAMBIOS A EFECTUARSE |
|--------------------------|--|---|
| COMPRA | No cuentan con una orden de requisición por lo que existe problemas al comprar el producto. No emiten orden de pedido. No cuentan con políticas para comprar la mercadería. No registran las compras por falta de Kardex. | Se debe emitir una orden de requisición. Se debe emitir una orden de pedido. Creación de políticas para el control de compras. Realización de tarjetas Kardex para registro de compras. |
| RECEPCION | No presenta un reporte de entrada en cuanto se recibe la mercadería. Al recibir la mercadería no hacen la verificación de documentos. No supervisan la cantidad ni estado físico del inventario. | Se debe elaborar un reporte de entrada de la mercadería. Se debe verificar la orden de pedido con la factura para ver si han cumplido con el producto solicitado. Se debe supervisar la cantidad y estado físico para ver si esta en óptimas condiciones el producto. |
| ALMACENAMIENTO | Mala ubicación del producto. No preparan los espacios en las perchas para su dicho almacenamiento. Se demoran en almacenar la mercadería. | Antes que llegue la mercadería se debe preparar espacios para la mercadería. Se debe colocar el producto ordenadamente en las perchas. Crear políticas para controlar su almacenaje. |
| SALIDA O DESPACHO | Tienen difícil acceso a la mercadería, por la mala ubicación del producto. No cuentan con un control de salida de mercadería. No revisan factura para sellar y firmar. | Se debe ubicar el producto en un lugar visible y fácil de encontrar. Se debe elaborar una orden de salida. Verifican factura colocando su firma y sello por el jefe de almacén. Crear políticas para controlar la salida de mercadería |

Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

4.9.1 PROCESO DE COMPRA DE INVENTARIO

Selección del proveedor.- es importante seleccionar el proveedor antes que se requiera realizar la compra por que se tomara en cuenta el costo del producto, el tiempo de entrega y la garantía que ofrece, la idea es realizar una apropiada selección antes de efectuar alguna compra, de lo contrario esto nos implicaría una mala la decisión, o una errónea evaluación respecto al proveedor.

Requisición de compra.- Es recomendable emitir una requisición de compra (ver anexo No.6), porque es donde se detalla en forma clara los productos que se requieren para evitar confusiones al momento de solicitar las cotizaciones con los proveedores.

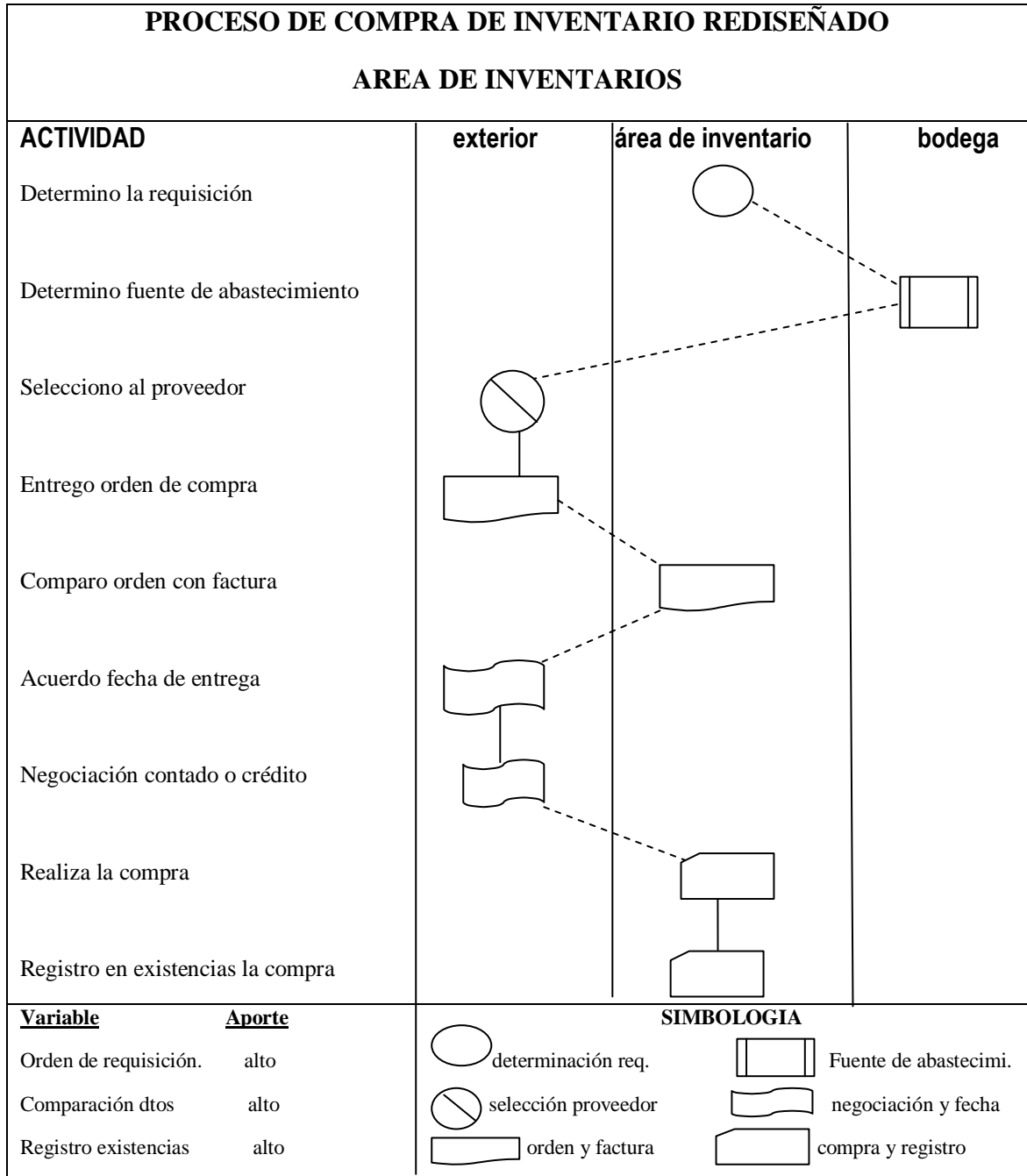
Orden de compra.- Es muy importante emitir una orden de compra,(ver anexo No.7) por que es donde vamos a describir la cantidad, el articulo que se le va a solicitar al proveedor. Por lo que hay que tener claro que cada vez que se compre artículos se la deba realizar por medio de una orden de compra. De tal manera por medio de este documento podemos controlar de una mejor manera el inventario.

Registro en existencias.- se debe tomar en cuenta que es importante crear tarjetas Kardex, (ver anexo No.8) para hacer el registro de compras en Kardex porque me permite conocer el detalle y el día de stock con el que cuenta, y por lo tanto podrá valorizar su stock Existen muchas empresas que tienen tal o cual stock pero no saben el costo, le permitirá conocer si está ganando o está perdiendo o quizás se están sacando la mercadería y no se da cuenta.

Este formato de Kardex será de mucha ayuda al momento de realizar la compra por que me permite controlar la cantidad, el costo de la mercadería de las entradas y salidas por lo que lograría mejorar el control del inventario.

A continuación se presenta el procedimiento rediseñado de compras:

Cuadro No.26



Fuente: investigación de campo
 Elaborado por: Karla Poma

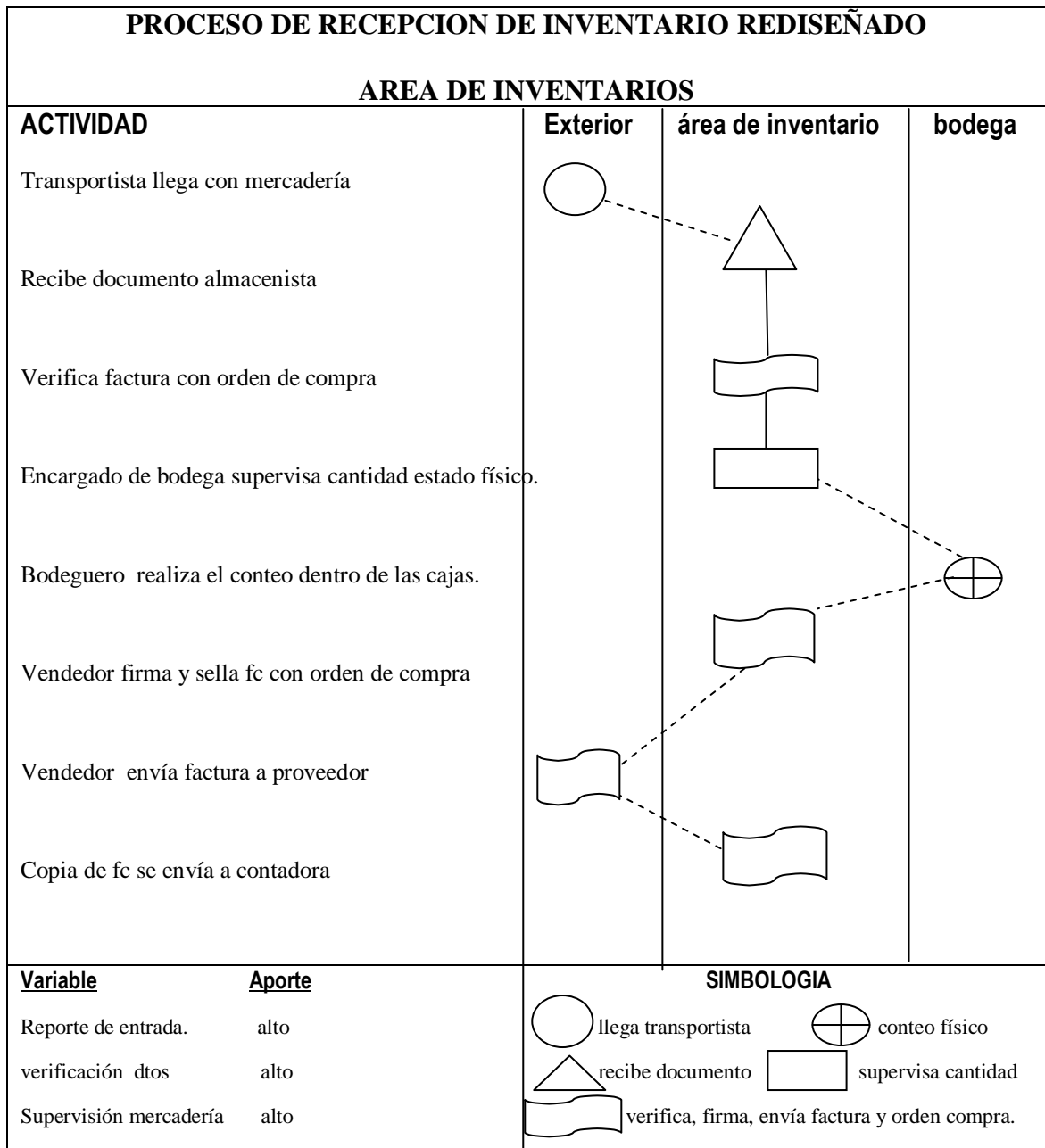
4.9.2 PROCESO DE RECEPCION DE INVENTARIO

Reporte de entrada de mercadería.- es importante llevar un control de entradas de mercadería (ver anexo No 9), para conocer el producto, la fecha de entrada, la cantidad exacta y detallar el nombre del proveedor que entrega la mercadería con su respectiva firma. Mediante este reporte se podrá controlar de una mejor manera el inventario y no exista problema en el ingreso de la mercadería.

Verificación de documentos.- se debe tomar en cuenta que al momento de recibir la mercadería se debe hacer la verificación de documentos, es decir la orden de compra con la factura para comparar si se ha cumplido con la mercadería que se ha solicitado y también verificando si se recibe la mercadería completa no existiendo faltantes del inventario.

Supervisión de cantidad y estado físico del inventario.- al recibir la mercadería es importante hacer la revisión, haciendo una supervisión de la cantidad que se recibe, verificando el estado físico de cada producto que no presente fallas y no ocasione perdidas.

Cuadro No.27



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

4.9.3 PROCESO DE ALMACENAMIENTO DE INVENTARIO

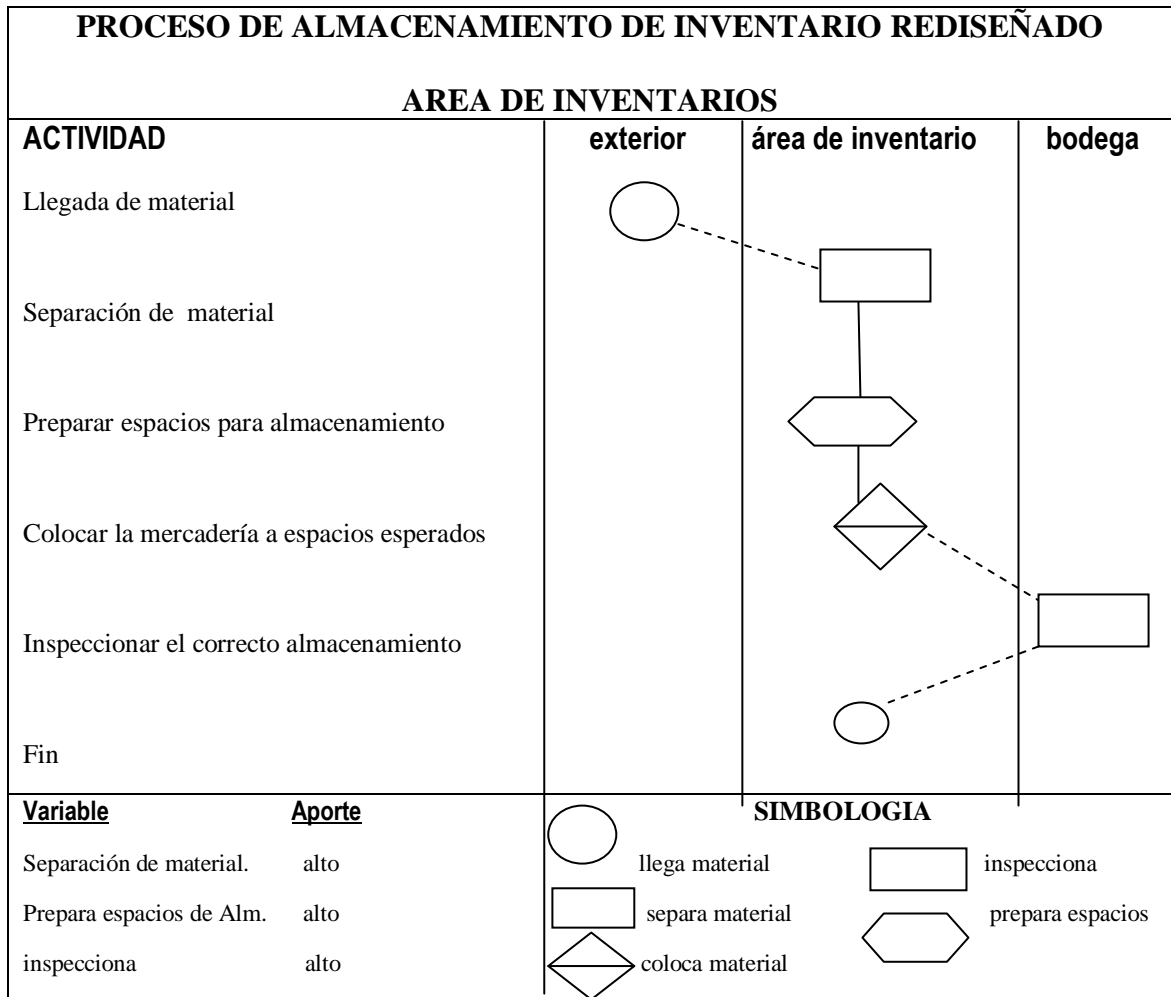
Preparar espacios para almacenamiento.- es importante porque para poder ubicar la mercadería se debe primeramente preparar los espacios para hacer la respectiva colocación del inventario.

Separación de mercadería.- es importante realizar el ordenamiento de mercadería al momento de sacar de las cajas el producto se debe realizar su conteo físico e ir clasificando por producto para luego ubicarlas en las respectivas perchas.

Colocación de inventario.- Se toma en cuenta que se debe ubicar la mercadería más cerca de los clientes ya que logra estimular las ventas con mayor rapidez en los tiempos de entrega. Se debe de encontrar una buena ubicación en las perchas para colocar la respectiva mercadería, colocarlas en orden y exista una buena localización del producto para realizarla de manera inmediata.

A continuación se presenta las actividades rediseñadas para el proceso de almacenamiento:

Cuadro No.28



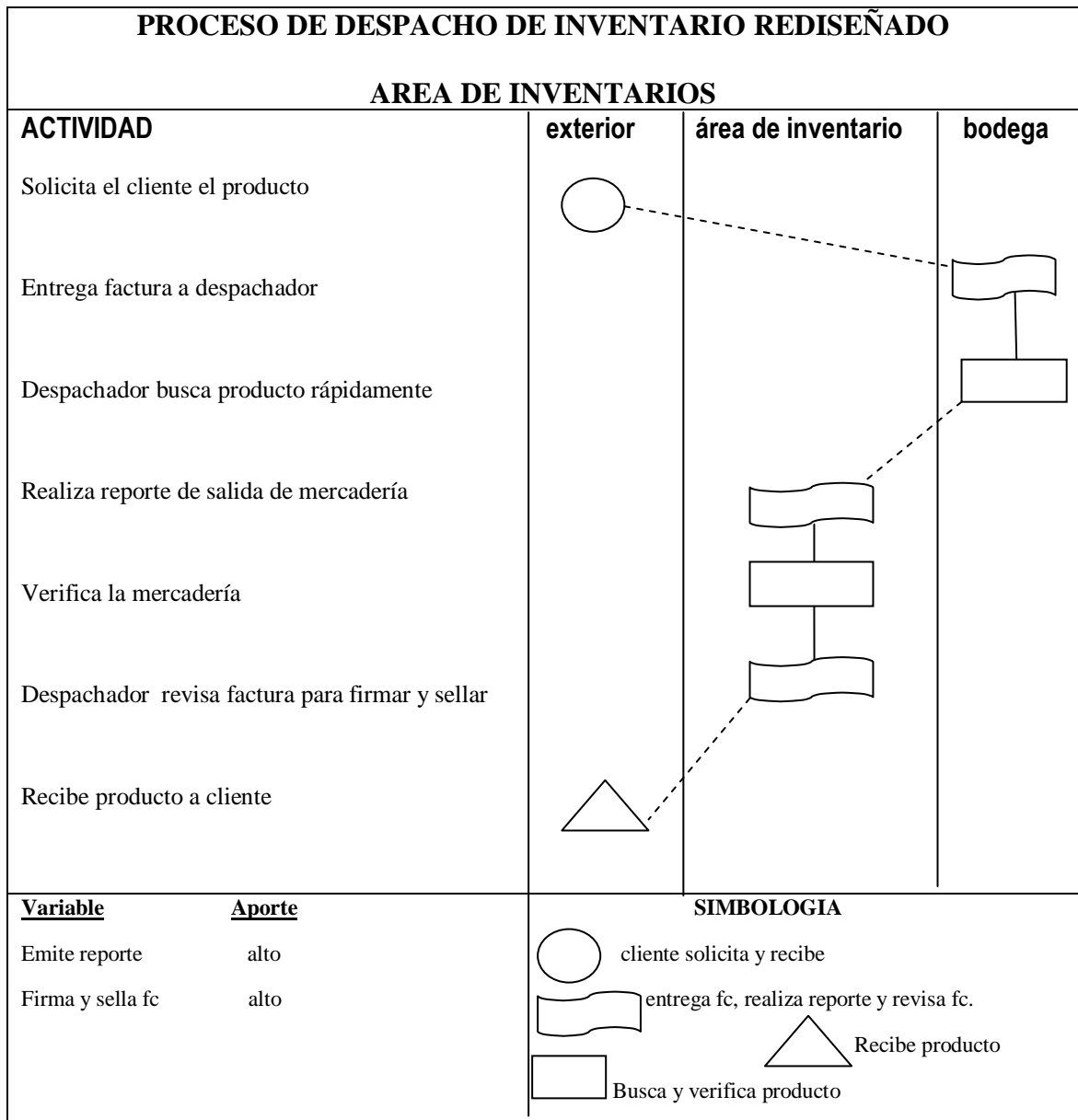
Fuente: investigación de campo
 Elaborado por: Karla Poma

4.9.4 PROCESO DE SALIDA O DESPACHO DE INVENTARIO

Reporte de salida de mercadería.- Un reporte o nota de salida de almacén (ver anexo No 10) es una Orden, que emite el vendedor, cuando una persona compra un producto, una vez que la persona ha cancelado, el vendedor, emite una nota de despacho o salida de mercancías, ordenando al almacén entregar el producto solicitado al cliente. Esta nota es muy importante porque sirve para el control interno de la empresa y para sus registros de inventario y contables.

Firma y sello de factura.- Se debe tomar en cuenta que al momento de hacer la entrega del producto al cliente se debe verificar la factura con los productos que salen, verificando la cantidad y su estado físico este en buenas condiciones, ya que para que exista un buen control del inventario el jefe del almacén debe firmar y sellar la factura al momento que sale la mercadería para que a la final no exista ningún reclamo por parte del cliente.

Cuadro No.29



Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Karla Poma

4.10 CONTROL INTERNO

Es un sistema conformado por un conjunto de procedimientos, reglamentos y actividades que interrelacionadas entre sí, tienen por objetivo proteger los activos de la organización.

El control Interno comprende el plan de la organización y el conjunto de métodos dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, eficacia, y efectividad en las operaciones, estimula la observación de las políticas prescrita e impulsa el cumplimiento de las metas y objetivos programados; ya que el control interno es una responsabilidad de todos los integrantes de la organización.

4.10.1 El control interno sobre los inventarios

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. El control interno de los inventarios, está vinculado con las actividades de compra, recepción, almacenamiento y despacho o salida del inventario. Un adecuado control interno exige que los inventarios sean debidamente pedidos, recibidos, controlados, segregados, usados y contados físicamente y facturados.

Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen:

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice

- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos.
- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño ó descomposición
- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables
- Comprar el inventario en cantidades económicas
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
- Realizar entrega de mercancías únicamente con requisiciones autorizadas.
- Prevenir fraudes de inventarios.

- Valuar los inventarios con criterio razonable, consistente y conservador.
- Proteger y salvaguardar los inventarios.
- Promover la eficiencia del personal de almacén de inventarios.
- Detectar desperdicios y filtraciones de inventarios.

4.10.2 Para qué sirve el control interno

Sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de rendimiento en cumplimiento de su misión.

4.10.3 Ventajas que se pueden lograr con un adecuado control:

- No quedarse sin existencia de mercadería clave.
- No acumular volumen excesivo.
- Almacenar los artículos en lugares seguros y adecuados.

- Planificación de los artículos indispensables para los promocionales de ventas.
- Determinación del balance de los inventarios.
- Introducción de nuevos artículos.
- Identificación de artículos de lento movimiento.
- Cantidades vendidas de los artículos.
- Disponibilidad inmediata de las mercaderías.

4.10.4 Aplicación de Control Interno

Dentro de la Lubricadora Castro es necesario realizar un control interno en los inventarios donde le permita salvaguardar la mercadería que se tiene en el almacén, por lo que presenta deficiencias en los procesos de compra, recepción, almacenamiento y despacho ya que se debe a la falta de control interno en cada proceso, por lo tanto se requiere manejar un control adecuado donde le permita verificar, analizar para evitar algún fraude o error que se presente en cada proceso. Es necesario efectuar una segregación de funciones con su respectiva responsabilidad y procedimientos en cada área, establecer normas en los procesos para evitar errores e implementar un pequeño instructivo para la toma física de inventarios

4.10.5 Planificación de control interno

En la Lubricadora Castro es importante realizar una planificación donde consiste en decidir con anticipación todos y cada uno de los procedimientos que se van a efectuar en los inventarios por lo que consiste hacer una entrevista con el gerente por el cual se conocerá las deficiencias que presenta en el control interno que le afectan a la parte

operativa y financiera de la empresa y seguir una serie de procedimientos que se debe aplicar en el control interno de los inventarios.

El responsable de control observará las operaciones que se realizan en la empresa examinada con el fin verificar la forma como se efectúan y tomar una idea general del Control Interno, Durante esta fase aprovechará para investigar con los funcionarios las políticas generales de la empresa.

Se debe elaborar un programa de trabajo para la planificación de control en el área de inventarios.

Una de las técnicas de control es establecer procedimientos mediante un programa de control interno de inventarios a continuación se presenta el programa de control:

Cuadro No. 30

| PROGRAMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS | | | |
|---|--|------------------|-------------|
| LUBRICADORA CASTRO | | | HP/1 |
| 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2011 | | | |
| N. | PROCEDIMIENTOS | HECHO POR | REF. |
| | INVENTARIOS: | | |
| 1 | La mercadería se contara de izquierda a derecha. | | |
| 2 | Se contara en presencia de un contador y un responsable de control para cotejar que lo contado sea lo correcto. | | |
| 3 | Constatar, mediante muestreo, si las salidas de productos del almacén reunieron entre otros, los siguientes requisitos: firma de autorización por persona facultada del almacén, firma y nombre del cliente que recibió y cantidades entregadas. | | |
| 4 | Se abrirán todas las cajas para verificar que se encuentren las cantidades correctas. | | |
| 5 | La toma de inventarios, estará a cargo del equipo de Inventarios, bajo un representante de Contabilidad. | | |
| 6 | Se deberá definir un programa para la realización de los inventarios. | | |
| 7 | La persona del almacén mensualmente debe contar, todos los productos recibidos. | | |
| 8 | Comprobar que las salidas de almacén sean correctamente autorizadas por el jefe de bodega con firma y sello de la factura. | | |
| 9 | Observar si los movimientos en los inventarios se registran adecuadamente, en los Kardex | | |
| 10 | Aplicar un cuestionario de control interno al personal responsable del manejo de los inventarios y almacenes para constatar si cuenta con el inventario necesarios para realizar sus funciones oportunamente y detectar las deficiencias que presenta cada área | | |
| 11 | El encargado de bodega debe Comprobar semanalmente que los productos almacenados estén acomodados y clasificados correctamente para dar una rápida localización. | | |
| 12 | Verificar si el área responsable del manejo de los inventarios recibió los productos en los plazos y términos establecidos en los pedidos o contratos y si dichos bienes tenían la calidad pactada; en caso contrario, verificar si los bienes defectuosos o en malas condiciones se rechazaron. | | |
| | Supervisado: Elaborado: | | |

Fuente: investigación de campo
Elaborado por .Karla Poma

4.10.6 Otra técnica a utilizar cuestionarios de control interno

Otra técnica que se debe utilizar el responsable de control es la elaboración de cuestionarios sobre el control interno, este documento esta constituido por varias listas de preguntas que debe ser contestada por el dueño o los empleados de la empresa, o que la persona responsable de control sea la persona que conteste dicho cuestionario.

Cuando el responsable de control llena el cuestionario por medio de una entrevista con uno o más funcionarios de la Lubricadora Castro, debe tomar en cuenta la necesidad de confirmar durante la entrevista la veracidad de las respuestas dadas, sin confiar completamente en las obtenidas. La aplicación correcta de los cuestionarios sobre control interno, consiste en una combinación de entrevistas y observaciones. Es esencial que la persona encargada de control entienda perfectamente los propósitos de las preguntas del cuestionario.

Este cuestionario se diseña para que las respuestas negativas indiquen una deficiencia de control interno para corregir y prevenir errores dentro de los inventarios. La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

A continuación se procede a elaborar un modelo de cuestionario de control interno en los inventarios que cuenta la empresa.

Cuadro No.31

| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIOS LUBRICADORA CASTRO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2011 | | | | | |
|---|--|----|----|-----|-------------|
| | | | | | Hp/2 |
| N. | DETALLE | SI | NO | S/N | OBSERVACION |
| 1 | ¿Cada cuanto se realiza inventarios físicos de mercadería? | | | | |
| 2 | ¿Que medios utiliza para registrar la mercadería entrante? | | | | |
| 3 | ¿Se almacena las existencias de una manera ordenada y sistemática? | | | | |
| 4 | ¿Se lleva un control de las notas de salida? | | | | |
| 5 | ¿Se registran las salidas en el inventario? | | | | |
| 6 | ¿Se efectúan todas las compras sobre la base de requisiciones u orden de compra controlado por la empresa? | | | | |
| 7 | ¿Existe alguna persona encargada de bodega? | | | | |
| 8 | ¿La entidad tiene designada alguna persona responsable de las órdenes de compras de inventario? | | | | |
| 9 | ¿La entidad utiliza algún reporte para controlar lo que se ingresa y salen de bodega? | | | | |
| 10 | ¿Al momento de receptor las facturas las encuentras a todas físicamente? | | | | |
| 11 | ¿Presenta todas las facturas la firma de autorización por parte del gerente? | | | | |
| 12 | ¿Se verifican las existencias compradas en cuanto a número y calidad? | | | | |
| SUPERVISADO: | | | | | |
| ELABORADO: | | | | | |

Fuente: investigación de campo
 Elaborado por: Karla Poma

4.10.7 Otra técnica es la de check list

Por medio del check list se puede identificar las posibles causas que se presenta en cada uno de los procesos por lo que se requiere la elaboración de los documentos que se dan a conocer, para dar un mejor control interno en el área de inventarios (Ver anexo No11)

4.10.8 Definición de funciones de los procesos

Para mejorar el control interno es necesario asignar algunas personas la responsabilidad de autorizar y mantener la custodia de los inventarios, tiene el propósito de reducir las oportunidades para que alguien se encuentre en una posición en la que pueda esconder errores en el manejo de los inventarios por lo tanto, para llevar un adecuado control interno en la Lubricadora Castro se requiere de una segregación de funciones de: compras, recepción, almacenamiento y despacho. A continuación se detallan:

| |
|---|
| Función de Compras |
| Consiste en la adquisición de mercancía para mantener adecuados sus niveles de existencia, para de esta manera satisfacer los requerimientos y necesidades de los clientes. |
| Cargos responsables de las compras: Vendedor |
| FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Debe mantener actualizado el registro de proveedores.• Estudiar y analizar a los proveedores del mercado.• Velar por la calidad y condiciones de compras de la mercadería que se va a adquirir. |

Actividades de compras

En la empresa de acuerdo a los reportes que se emita acerca de los movimientos y existencias por orden del vendedor, elabora una requisición de la mercadería en original y copia. Dicha requisición debe estar conformada por el jefe de bodega. El original es para departamento de compras y la copia es archivada.

El vendedor quien realiza la compra, verifica la requisición y constata en su archivo de proveedores la posibilidad de que estos estén en capacidad de suministrar los productos.

El vendedor al efectuar la compra deberá escoger la más adaptada a las necesidades de la empresa en cuanto a precios, calidad de los productos y tiempo de entrega.

El vendedor emite la orden de compra en original y dos copias, el original se envía al proveedor, la primera copia al bodeguero y la segunda es archivada junto con el original de la requisición.

Recepción de mercadería

Proceso mediante el cual se reciben las mercaderías adquiridas por el área de compras.

Cargos responsables en el proceso de recepción: Encargado de bodega

FUNCIONES:

- Supervisar la recepción de la mercadería, esto incluye la verificación de la calidad, cantidad y estado físico con que se recibe dicha mercadería.
- Tiene la responsabilidad de notificar al vendedor cualquier diferencia que exista entre la factura y la orden de compra.
- El encargado de bodega firma la factura en señal de conformidad de la recepción.
- El bodeguero verifica y cuenta la mercadería que se recibe.

Actividades de recepción de mercadería

Se realizan los procedimientos para la recepción de mercadería por compras

- Comienza el proceso con la llegada de la mercadería según lo solicitado en la orden de compra haciéndose las descargas en las zonas establecidas para tal fin.
- El vendedor junto con el bodeguero proceden a verificar la mercadería contra la factura y la orden de compra.
- Si existe conformidad en la recepción, el jefe de bodega firma y sella la factura y la orden de compra.
- El vendedor envía la factura del proveedor y la copia de la orden de compra al departamento de contabilidad para su registro en el auxiliar de inventario (Kardex).

Almacenaje de mercadería

Consiste en la ubicación de la mercadería en los espacios físicos, que para tal efecto haya dispuesto la empresa.

Cargos responsables del almacenaje: Encargado de Bodega

FUNCIONES:

Realiza las siguientes tareas con respecto al almacenaje de la mercadería.

- El vendedor indica los espacios para ubicar la mercadería.
- Se dedica al aseo del almacén
- El bodeguero coloca la mercadería en los espacios que indique el vendedor y realiza la limpieza del mismo de acuerdo al programa elaborado por el jefe del departamento.

| |
|--|
| Actividades de almacenaje de mercadería |
| <ul style="list-style-type: none"> • El cajero deber registrar el ingreso de la mercadería en el control de existencias o Kardex. • Archivas las copias de recepción junto con las órdenes de compra. • El bodeguero procede a ubicar la mercadería en el lugar indicado por el vendedor. |

| |
|--|
| Despacho de Mercadería |
| Consiste en la entrega de la mercadería al cliente de acuerdo a lo establecido en la factura de venta. |
| Cargos responsables del despacho de mercadería: Encargado de bodega |
| <p>Realiza las siguientes tareas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisa la entrega de mercadería por parte del almacenista. • Firma y sella la factura en señal de despacho de la mercadería. |
| Cargos responsables del despacho de mercadería: Vendedor |
| <ul style="list-style-type: none"> • Emite la factura de venta • Hace efectiva la entrega de la mercadería, previa confrontación con la factura de venta. • Elabora la orden de salida de mercadería |
| Actividades para el despacho de mercadería: |
| <ul style="list-style-type: none"> • Con la factura de venta, el vendedor procede a ubicar las cantidades registradas en la factura para proceder al despacho. • El encargado de bodega, chequea con el vendedor la cantidad despachada contra la respectiva factura, en caso de estar conforme firma y sella la factura. • Se procede a entregar la mercadería al cliente. |

4.10.9 Toma Física del Inventario

Es necesario realizar la toma física de inventario en la Lubricadora Castro, por lo que es un procedimiento de control interno, mediante el cual con un conteo físico se determina el valor y cantidad del mismo a una fecha determinada, este conteo físico puede realizarse en periodo selectivo durante el año.

Para tener una seguridad razonable de los resultados que arroje la toma física de inventarios, es necesario que se den instrucciones detalladas por escrito de los procedimientos a ser aplicados y de quienes lo llevaran a cabo.

Tiene como objetivo:

Verificar el inventario de mercadería en ciertos periodos de tiempo.

Determinar la ubicación correcta de la mercadería dentro del almacén.

Verificar la existencia de mercadería de poco movimiento y aquellas obsoletas.

4.10.9.1 Normas para la toma física de inventario

- El gerente fijara la fecha de inicio para la toma física de inventario.
- Los empleados que toman el inventario físico deben estar familiarizados con las mercaderías para poder determinar por su propia experiencia que parte de la mercadería es para usar o vender y que parte no se puede usar.
- Antes de iniciar el inventario físico, se debe identificar los productos facturados pero que por alguna razón no han sido despachados, con el propósito de que no sean considerados en la toma física.

- Los empleados responsables de la manipulación de la mercadería no deben ser los únicos responsables de la compilación de las cantidades del inventario físico, sino que su conteo debe estar sujeto a comprobaciones por otros empleados que tengan familiaridad con el inventario.
- Durante la realización del inventario anual, no debe haber salidas de mercadería.
- El encargado de bodega no participara en la toma física. Su participación será básicamente de orientador o para aclarar aquellos aspectos que se le requiera.
- Solamente después que las diferencias encontradas y sus causas hayan sido completamente investigadas por personas que no sean responsables, se debe tomar medidas para ajustar auxiliares y el mayor general de la contabilidad.

4.10.10 Normativa de control interno

Es importante establecer normas en los procesos de inventarios que tiene la Lubricadora Castro para el funcionamiento correcto de la organización interna, ya que mediante las normas o políticas a seguir le permitan mantener un control eficiente en los procesos de compra, recepción, almacenamiento y despacho de los inventarios.

Las normativas son necesarias en cada proceso por que es donde debe existir un orden en cada actividad a continuación se dará a conocer las normas que debe cumplir cada proceso:

Normas para regular las compras

- Solo el personal autorizado podrá iniciar las solicitudes de compra.
- Antes de realizar una compra se debe revisar precios, cantidad, calidad y tiempos de entrega de la mercadería.
- Buscar proveedores que ofrezcan un buen servicio.
- No comprar mercadería de más.
- Antes de realizar la compra se debe verificar en existencias cuanto se tiene.
- Nunca debe de faltar mercadería para evitar en decir al cliente que no se tiene.

- Las órdenes de compra deberán contener una descripción precisa de los artículos y servicios y deseados, cantidades, precios y nombre y domicilio del proveedor.
- La requisición especificará los artículos deseados y es autorizada por el supervisor del departamento de origen.
- Toda compra realizada debe estar soportada por una orden de compra, la cual debe estar autorizada por el dueño de la empresa.
- El responsable de compras (vendedor) debe conocer la situación de mercado y mantenerse bien informado en cuanto a las distintas fuentes de suministro, ya que su principal función es la de colocar las ordenes de compras para obtener los mejores resultados posibles para la empresa.
- El responsable de las compras debe escoger a los proveedores de acuerdo a los siguientes criterios: precios, condiciones de pago, calidad del producto y tiempo de entrega.

Normas para regular la recepción

- La recepción de mercadería debe ser supervisada por el jefe de la empresa.
- Para la recepción de la mercadería es necesario que el proveedor presente tanto la factura como la original de la orden de compra.
- Toda factura y orden de compra debe estar firmada y sellada por el jefe de bodega en señal de conformidad de la recepción.
- En caso de que la mercadería sea devuelta por el cliente debe recibirse a través del departamento de almacén, el responsable del almacén es quien dará el visto bueno de la mercadería en cuanto a sus condiciones y cantidad.

Normas para regular el almacenamiento

- Colocar los artículos de mayor demanda más a la mano –cerca de las puertas de recepción y entrega.
- Prohibir la entrada al área de almacenamiento a personal extraño a él. Solamente personal autorizado para inventario u otra razón podría entrar.
- Controlar las salidas de mercancía del área de almacenamiento a través de documentación autorizada.
- Llevar registros de existencias al día
- Mantener el almacén limpio y en orden, teniendo un lugar para cada cosa y manteniendo cada cosa en su lugar
- Reducir el desperdicio de espacio, diseñando la estantería con divisiones a la medida de lo que se almacena.
- Controlar el funcionamiento de la empresa, acatando la normatividad que deberá observarse para el adecuado almacenamiento de los productos que ingrese a la empresa.
- La mercadería debe ser ubicada y ordenada de acuerdo a su nivel de rotación para facilitar la búsqueda y despacho, así como el desarrollo normal de las actividades en el almacén.
- No se permite que personas ajenas al almacén realicen tareas de almacenaje, al menos que este previamente autorizado por escrito por el gerente de la empresa.
- Colocar los artículos de mayor demanda más al alcance de las puertas de recepción y entrega para reducir recorrido y tiempo de trabajo.
- Prohibir la entrada al área del almacén a personal extraño a él. Solo se permitirá ingreso al personal autorizado.
- Controlar las salidas de mercancía del área de almacenamiento a través de documentación adecuada.
- Llevar registros de existencias al día.

Normas para regular el despacho

- Realizar revisión de la mercadería despachada
- La entrega de la mercadería se hará con la respectiva factura de venta.

- En caso de una venta al contado, la factura debe tener el sello y firma de la sección de caja. (cancelada).
- El encargado de bodega es el responsable de todas las salidas de mercadería del almacén.
- Al hacer efectiva la entrega, el encargado de bodega debe firmar y sellar la factura en señal de la entrega conforme a la mercadería.

4.10.11 PROCESOS DE CONTROL

Es importante dar a conocer los procesos con el que cuenta la empresa, en donde se va a realizar un adecuado control interno en cada proceso en la cual se va a representar por medio de flujo gramas con sus respectivas actividades que se deben cumplir para llevar un correcto funcionamiento y lograr una mejor eficiencia operativa de la empresa.

A continuación se detalla los procesos de control interno de: compras, recepción, almacenamiento y despacho de inventarios.

Proceso de control interno de compras.- debemos tomar en cuenta que llevar un adecuado proceso de control interno en las compras hace que mejore en salvaguardar contra la insuficiencia de inventario, en emitir órdenes y requisición de productos en la cual detectan la necesidad que se tiene en bodega para así proceder la autorización de la compra.



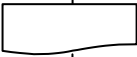
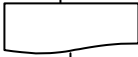
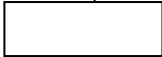

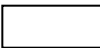
En el proceso de compra debe tener la habilidad de obtener la correcta calidad de los productos con la cantidad adecuada en el momento correcto, con el proveedor adecuado y con el precio correcto.

Para tener un buen control en el departamento de compras es muy importante la división de deberes, esto quiere decir que la persona encargada de hacer las compras no sea la misma que la que recibe, almacena o reparte los productos, en tal caso la persona vendedora se encarga de realizar la respectiva compra, el vendedor realiza la compra

cada 15 días o cuando el encargado de bodega se da cuenta que existe insuficiencia de inventarios en bodega ya que mediante una orden de requisición le da a conocer la mercadería que hace falta al vendedor para que proceda a realizar por medio de llamada telefónica el pedido de la mercadería a su dicho proveedor.

A continuación se presenta el proceso de control interno de compras.

Cuadro No.32

| PROCESO DE CONTROL INTERNO DE COMPRAS AREA DE INVENTARIOS | |
|---|---|
| ACTIVIDAD: | Responsable de control |
| Revisión de requisición y orden de compra. |  |
| Revisión de los inventarios |  |
| Revisión de facturas con órdenes de compra que contengan. firma de autorización de compra. |  |
| Revisión de la calidad del producto |  |
| Verifica el cumplimiento del proceso de compra |  |
| <u>variable</u> | <u>Aporte</u> |
| verifica requisición | alto |
| revisión de producto | alto |
| SIMBOLOGIA | |
| |  revisión |
| |  Verificación |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

Proceso de control interno de recepción de inventario.- es importante aplicar un adecuado manejo de control interno en el proceso de recepción de mercadería que al recibir el pedido es importante inspeccionarla si esta en optimas condiciones, para luego preparar el formato de entrada de mercadería y dar un mejor control de ella.

En el proceso de recepción es donde la persona encargada de bodega realiza la verificación de la calidad y cantidad de los productos sea la misma que la que se establece en la orden de compra con la factura. El encargado de bodega debe de inspeccionar dos veces a mercadería que entra, esta actividad se realiza al momento que llega la mercadería a la empresa y se la hace para que no existan fallas en el producto y este en óptimas condiciones.

Cuadro No.33

| PROCESO DE CONTROL INTERNO DE RECEPCION | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|----------------------|-------------------------|------|----------------------|------|--------------------------|
| AREA DE INVENTARIOS | | | | | | | |
| <p>ACTIVIDAD:</p> <p>Realiza la inspección física de la mercadería</p> <p>Inspecciona si la mercadería esta en buen estado</p> <p>Verifica si se realiza el registro en la notas de entrada</p> <p>Observa el cumplimiento del proceso de recepción.</p> <p>Verificar si las facturas constan con la firma de proveedor y del cliente</p> <p>Verifica que las cantidades contadas y la descripción estén anotadas correctamente.</p> <p>Constatar que las facturas sean las originales</p> <p>Verificar si se registro las entradas de mercadería en el Kardex.</p> | <p>Responsable de control</p> | | | | | | |
| <table border="0"> <tr> <td><u>Variable</u></td> <td><u>Aporte</u></td> </tr> <tr> <td>verificación de formato</td> <td>alta</td> </tr> <tr> <td>revisión de facturas</td> <td>alta</td> </tr> </table> | <u>Variable</u> | <u>Aporte</u> | verificación de formato | alta | revisión de facturas | alta | <p>SIMBOLOGIA</p> |
| <u>Variable</u> | <u>Aporte</u> | | | | | | |
| verificación de formato | alta | | | | | | |
| revisión de facturas | alta | | | | | | |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

Proceso de control interno de almacenamiento.- Es importante dar un control interno al momento de tener almacenados los inventarios porque es necesario protegerlos y salvaguardarlos para prevenir robos y fraudes en el inventario dentro del almacén. El control de inventarios nos determinará el lugar donde tenemos que ubicar la mercancía en función de la rotación o frecuencia de entrada y salida.

Dentro del almacenaje se tiene que estar pendiente de los productos que se encuentran ahí y de todos los movimientos que se hagan dentro de ella, ya que tienen que estar registradas todas las entradas y salidas para verificar el proceso y revisar que siempre se encuentren con las provisiones necesarias para el buen establecimiento.

La persona adecuada para almacenar el inventario es el encargado de bodega, quien lo realizara al momento que recibe la mercadería, debe realizar semanalmente un conteo dentro del almacén para poder controlar la mercadería que entra y sale y verificar los productos si se encuentran en buen estado.

El control también se hace para verificar si se encuentran en las perchas la mercadería, cuando exista espacios vacios en las perchas el encargado de bodega debe estar al tanto para proceder a colocar el producto.

Cuadro No.34

| PROCESO DE CONTROL INTERNO DE ALMACENAMIENTO | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---------------|-------------------------|------|-------------------------------|------|--|--|--------------------|--|------------|--|-----------------|--|--|
| AREA DE INVENTARIOS | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>ACTIVIDADES</p> <p>Analiza el estado de la mercadería.</p> <p>Verifica la existencia de adecuadas medidas de seguridad que evite perdida o robo de la mercadería.</p> <p>Observa los procedimientos de conteo y realiza conteos de prueba.</p> <p>Realiza conteos físicos sorpresivos de forma periódica de inventarios.</p> <p>Verifica si toda la mercadería esta distribuida en perchas</p> <p>Inspecciona si existe un correcto almacenamiento.</p> | <p align="center">Responsable de control</p> | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="0"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;"><u>Variable</u></th> <th style="text-align: left;"><u>Aporte</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ubicación de mercadería</td> <td>alto</td> </tr> <tr> <td>realiza conteos de mercadería</td> <td>alto</td> </tr> </tbody> </table> | <u>Variable</u> | <u>Aporte</u> | ubicación de mercadería | alto | realiza conteos de mercadería | alto | <p align="center">SIMBOLOGIA</p> <table border="0"> <tr> <td></td> <td>analiza y verifica</td> <td></td> <td>inspección</td> </tr> <tr> <td></td> <td>realiza conteos</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> | | analiza y verifica | | inspección | | realiza conteos | | |
| <u>Variable</u> | <u>Aporte</u> | | | | | | | | | | | | | | |
| ubicación de mercadería | alto | | | | | | | | | | | | | | |
| realiza conteos de mercadería | alto | | | | | | | | | | | | | | |
| | analiza y verifica | | inspección | | | | | | | | | | | | |
| | realiza conteos | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: investigación de campo
 Elaborado por: Karla Poma

Proceso de control interno de salida o despacho de mercadería.-es importante llevar un control interno en el proceso de despacho donde es necesario emitir un reporte de salida donde la descripción del producto que sale en óptimas condiciones y evitar el reclamo del cliente. Es importante que cualquier movimiento se haga bajo una nota de salida para así controlar las salidas de los productos ya que esto permitirá conocer el costo del producto que se utiliza cada día.

La persona encargada de realizar el despacho de mercadería es el vendedor quien emite la factura y entrega el producto al cliente, esta entrega del producto la hace cuando el cliente tiene la necesidad de comprar los productos que serán utilizados en los vehículos.

El vendedor también se encarga de realizar el respectivo registro de la nota de salida para así mediante ese documento controlar de manera eficiente el producto que sale.

El encargado de bodega también está dentro del despacho por que es la persona que observa al momento de la salida del inventario y verifica la firma y sello de cancelado por parte de la cajera.

Cuadro No.35

| PROCESO DE CONTROL INTERNO DE SALIDA O DESPACHO | | | | | | | | | | | | | |
|---|-------------------------------|---------------|----------------|------|--------------------------|------|-----------------------|------|---|--|--------------------|--|---------|
| AREA DE INVENTARIOS | | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVIDADES | Responsable de control | | | | | | | | | | | | |
| <p>Verifica se si han registrado la mercadería en las notas De salida.</p> <p>Verificar si se han registrado en existencias la salida del Inventario.</p> <p>Constar que las facturas y comprobantes tengan sello de pago cancelado.</p> <p>Examinar que las salidas de inventario estén registradas En el Kardex.</p> <p>Examinar si son correctos el numero y cantidad entregada Con la autorización en los documentos.</p> <p>Examinar que los documentos de autorización tengan firma Correspondiente.</p> <p>Observa si las entrega de mercadería las efectúa el despachador</p> | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="0"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;"><u>Variable</u></th> <th style="text-align: left;"><u>Aporte</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Examina Kardex</td> <td>alto</td> </tr> <tr> <td>verifica notas de salida</td> <td>alto</td> </tr> <tr> <td>factura sello y firma</td> <td>alto</td> </tr> </tbody> </table> | <u>Variable</u> | <u>Aporte</u> | Examina Kardex | alto | verifica notas de salida | alto | factura sello y firma | alto | <p style="text-align: center;">SIMBOLOGIA</p> <table border="0"> <tr> <td align="center"></td> <td>Verifica y observa</td> </tr> <tr> <td align="center"></td> <td>examina</td> </tr> </table> | | Verifica y observa | | examina |
| <u>Variable</u> | <u>Aporte</u> | | | | | | | | | | | | |
| Examina Kardex | alto | | | | | | | | | | | | |
| verifica notas de salida | alto | | | | | | | | | | | | |
| factura sello y firma | alto | | | | | | | | | | | | |
| | Verifica y observa | | | | | | | | | | | | |
| | examina | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Karla Poma

LUBRICADORA CASTRO
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2009

| | | |
|----------|--|------------------------|
| 4,1 | Ingresos Operacionales | 85300,00 |
| 4,1,01 | Ventas netas | 85300,00 |
| 5 | (-) Costos | 53312,50 |
| 5,1,01 | Costo de Mercadería | 53312,50 |
| | (=)UTILIDAD BRUTA | <u>31987,50</u> |
| | (-) Gastos de Administración | <u>26500,62</u> |
| 5,1,11 | Gastos Sueldos | 12000,00 |
| 5,1,12 | Servicios Profesionales | 1920,00 |
| 5,1,13 | Combustible | 1950 |
| 5,1,15 | Gastos de Representación | 1800 |
| 5,1,16 | Gastos de Ventas | 650 |
| 5,1,18 | Mantenimientos y Reparaciones | 1100 |
| 5,1,19 | Servicios Básicos | 3600 |
| 5,1,20 | Suministros y Materiales | 2530,62 |
| 5,1,21 | Gastos de Transporte | 500,00 |
| 5,1,22 | Otros Servicios | 450,00 |
| | (=)UTILIDAD EN OPERACIÓN | <u>5486,88</u> |
| | (-) GASTOS FINANCIEROS | <u>1850,00</u> |
| 5,1,23 | Gastos de Intereses | 1850,00 |
| | (=)UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 3636,88 |
| | (-) 15% Impuestos | <u>545,53</u> |
| | (=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA | 3091,35 |
| | (-)25% Impuesto a la renta | <u>772,84</u> |
| | (=) UTILIDAD NETA | <u>2318,51</u> |

GERENTE
MARIO CASTRO

CONTADORA
HILDA SALAZAR

LUBRICADORA CASTRO
BALANCE GENERAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2009

| | | | |
|----------|-----------------------------------|------------|-------------------|
| 1,1 | ACTIVOS | | |
| 1,1,1 | ACTIVOS CORRIENTES | | |
| 1,1,1,1 | Disponible | | 35325,00 |
| 1,1,1,01 | Caja Bancos | 6500,00 | |
| 1,1,1,13 | Cuentas y Documentos por cobrar | 3200,00 | |
| 1,1,1,15 | Inventarios | 25625,00 | |
| | Total Activo Corriente | | 35325 |
| 1,2 | ACTIVO FIJO | | |
| 1,3 | Depreciable | | 175.300,00 |
| 1,3,02 | Maquinaria Equipo e Instalaciones | 15.000,00 | |
| 1,3,04 | Equipo de Computación y software | 2.100,00 | |
| 1,3,05 | Vehículos | 18.000,00 | |
| 1,3,06 | Depreciación de activos | -4.800,00 | |
| | No Depreciable | | |
| 1.3.07 | Terrenos | 145.000,00 | |
| | TOTAL ACTIVOS | | 175.300,00 |
| | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | | 210.625,00 |

MARIO CASTRO
GERENTE

| | | | |
|-------|--|------------|-------------------|
| 2 | PASIVOS | | |
| 2,1 | PASIVOS CORRIENTES | | 6869 |
| 2,1,2 | Obligaciones con Instituciones Financieras | 5.000,00 | |
| | Intereses por Pagar | 1.869,00 | |
| | Total Pasivo Corriente | | 6.869,00 |
| 2,2 | PASIVOS LARGO PLAZO | | 8.856,00 |
| 2,2,1 | Cuentas y documentos por pagar | 8.856,00 | |
| | Total Pasivo Largo Plazo | | 8.856,00 |
| | TOTAL PASIVO | | 15.725,00 |
| 3 | PATRIMONIO | | 194.900,00 |
| 3,1 | Capital | 192.581,49 | |
| 3,2 | Utilidad | 2.318,51 | |
| | Total Patrimonio | | 194.900,00 |
| | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | | 210.625,00 |

HILDA SALAZAR
CONTADORA

LUBRICADORA CASTRO
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2010

| | | |
|--------|--|------------------------|
| 4,1 | Ingresos Operacionales | 89150,00 |
| 4,1,01 | Ventas netas | 89150,00 |
| 5 | (-) Costos | 55718,75 |
| 5,1,01 | Costo de Mercadería | 55718,75 |
| | (=)UTILIDAD BRUTA | <u>33431,25</u> |
| | (-) Gastos de Administración | <u>26403,00</u> |
| 5,1,11 | Gastos Sueldos | 12000,00 |
| 5,1,12 | Servicios Profesionales | 1920,00 |
| 5,1,13 | Combustible | 2100 |
| 5,1,15 | Gastos de Representación | 1760 |
| 5,1,16 | Gastos de Ventas | 740 |
| 5,1,18 | Mantenimientos y Reparaciones | 1280 |
| 5,1,19 | Servicios Básicos | 3245 |
| 5,1,20 | Suministros y Materiales | 2241 |
| 5,1,21 | Gastos de Transporte | 585,00 |
| 5,1,22 | Otros Servicios | 532,00 |
| | (=)UTILIDAD EN OPERACIÓN | <u>7028,25</u> |
| | (-) GASTOS FINANCIEROS | <u>1985,00</u> |
| 5,1,23 | Gastos de Intereses | 1985,00 |
| | (=)UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 5043,25 |
| | (-) 15% Impuestos | <u>756,49</u> |
| | (=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA | 4286,76 |
| | (-)25% Impuesto a la renta | <u>1071,69</u> |
| | (=) UTILIDAD NETA | <u>3215,07</u> |

MARIO CASTRO
GERENTE

HILDA SALAZAR
CONTADORA

LUBRICADORA CASTRO
BALANCE GENERAL
DEL 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE 2010

| | | | |
|----------|-----------------------------------|------------|-------------------|
| 1,1 | ACTIVOS | | |
| 1,1,1 | ACTIVOS CORRIENTES | | |
| 1,1,1,1 | Disponible | | 40185,00 |
| 1,1,1,01 | Caja Bancos | 7100,00 | |
| 1,1,1,13 | Cuentas y Documentos por cobrar | 3450,00 | |
| 1,1,1,15 | Inventarios | 29635,00 | |
| | Total Activo Corriente | | 40185 |
| 1,2 | ACTIVO FIJO | | |
| 1,3 | Depreciable | | 175.300,00 |
| 1,3,02 | Maquinaria Equipo e Instalaciones | 15.000,00 | |
| 1,3,04 | Equipo de Computación y software | 2.100,00 | |
| 1,3,05 | Vehículos | 18.000,00 | |
| 1,3,06 | Depreciación de activos | -4.800,00 | |
| | No Depreciable | | |
| 1,3,07 | Terrenos | 145.000,00 | |
| | TOTAL ACTIVOS | | 175.300,00 |
| | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | | 215.485,00 |

MARIO CASTRO
GERENTE

| | | | |
|-------|--|------------|-------------------|
| 2 | PASIVOS | | |
| 2,1 | PASIVOS CORRIENTES | | 8150 |
| 2,1,2 | Obligaciones con Instituciones Financieras | 6.100,00 | |
| | Intereses por Pagar | 2.050,00 | |
| | Total Pasivo Corriente | | 8.150,00 |
| 2,2 | PASIVOS LARGO PLAZO | | 6.580,00 |
| 2,2,1 | Cuentas y documentos por pagar | 6.580,00 | |
| | Total Pasivo Largo Plazo | | 6.580,00 |
| | TOTAL PASIVO | | 14.730,00 |
| 3 | PATRIMONIO | | 200.755,00 |
| 3,1 | Capital | 197.539,93 | |
| 3,2 | Utilidad | 3.215,07 | |
| | Total Patrimonio | | 200.755,00 |
| | TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | | 215.485,00 |

HILDA SALAZAR
CONTADORA

4.11 Indicadores Financieros.- las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector.

Nos sirven para tomar decisiones correctas y dirigir con eficiencia y eficacia nuestra entidad. Se le conoce con el nombre de razón al resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades, las cuales vienen de cuentas del balance general o del estado de resultados.

El financiero utiliza el análisis por medio de las razones o indicadores para señalar los puntos fuertes o débiles de una empresa, determinando la tendencia que trae los diferentes rubros de los estados financieros, con el fin de tomar decisiones que permitan corregir las desviaciones financieras que se están saliendo de los pronósticos realizados al momento de hacer la planeación de la compañía.

Los indicadores que utilizaremos para calcular en los balances de la Lubricadora Castro son:

- Rotación cuentas por cobrar
- Rotación días de cuentas por cobrar
- Días de inventarios
- Rotación de inventarios
- Capital de trabajo
- Liquidez general
- Endeudamiento

Cuadro N. 36
ANALISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS

| RATIOS | 2010 | PROCEDIMIENTO | FORMULA | EXPLICACION |
|------------------------------------|-------------|---|--|--|
| ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR | 25,84 veces | $\frac{89150,00}{3450}$ | $\frac{\text{Venta a crédito}}{\text{cuentas por cobrar}}$ | Esto quiere decir que la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar ya que rotan 25,84 veces en el periodo. |
| DIAS DE CUENTAS POR COBRAR | 14 días | $\frac{3450*360}{89150}$ | $\frac{\text{Cuentas por cobrar}*360}{\text{Ventas anual}}$ | Nos esta señalando, que las cuentas por cobrar están circulando 14 días es decir, nos indica el tiempo promedio que se recupera dicha cartera. |
| DIAS DE INVENTARIOS | 179 días | $\frac{(25625+29635)*360}{2}$ 55718,75 | $\frac{\text{inventario promedio}*360}{\text{costo de venta}}$ | Esto quiere decir que tiene aproximadamente 179 días que puede abastecerse la mercadería. |
| ROTACIÓN DE INVENTARIOS | 2,01 veces | $\frac{360}{179}$ | $\frac{360}{\text{días de inventario}}$ | Significa 2,01 de veces que rota el inventario durante el año. |
| CAPITAL DE TRABAJO | 32035 | 40185-8150 | Activo Corriente- Pasivo corriente | Nos está indicando que contamos con capacidad económica para responder las obligaciones con terceros. |
| LIQUIDEZ GENERAL | 4,93veces | $\frac{40185}{8150}$ | $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ | Esto quiere decir que el activo corriente es 4,93 veces mas grande que el pasivo corriente. Cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar sus deudas |
| ENDEUDAMIENTO | 1,15% | $\frac{200755}{175300}$ | $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$ | Significa que la empresa tiene 1,15 % que le corresponde a los propietarios. |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

4.12 Indicadores de Gestión.-Los indicadores de gestión son uno de los agentes determinantes para que todo proceso, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia, es implementaren un sistema adecuado de indicadores para calcular la gestión o la administración de los mismos, con el fin de que se puedan efectuar y realizar los indicadores de gestión en posiciones estratégicas que muestren un efecto óptimo en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita comprobar las diferentes etapas del proceso logístico.

Hay que tener presente que un indicador es una relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, y que por medio de estas permiten analizar y estudiarla situación y las tendencias de cambio generadas por un fenómeno determinado, ya que el indicador es un apoyo para saber como se encuentra la organización.

Los indicadores de gestión que se tomara en cuenta en la Empresa Lubricadora Castro son los siguientes:

- Calidad de los pedidos
- Entregas perfectamente recibidas
- Índice de rotación de mercadería
- Nivel de cumplimiento de despacho
- Nivel de cumplimiento de entrega a clientes

Cuadro N. 37
ANALISIS DE INDICADORES DE GESTIÓN

| INDICADOR | 2010 | PROCEDIMIENTO | FORMULA | EXPLICACION |
|--|--------|---|--|---|
| ABASTECIMIENTO | | | | |
| CALIDAD DE LOS PEDIDOS | 50 | $\frac{4*100}{6}$ | $\frac{\text{Producto generado sin problema} *100}{\text{Total pedido generado}}$ | Tiene un numero de 25 pedidos de compras sin retraso |
| ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS | 33 | $\frac{2*100}{6}$ | $\frac{\text{Pedidos rechazados} *100}{\text{total de ordenes de compra recibida}}$ | Tiene un numero de 75 pedidos que no cumplen con las especificaciones de calidad y servicio definidas. |
| INVENTARIO | | | | |
| INDICE DE ROTACION DE MERCADERIA | 322,66 | $\frac{89150*100}{(25625+29635) \cdot 2}$ | $\frac{\text{ventas acumuladas} *100}{\text{inventario promedio}}$ | Indica un aproximado de 323 veces que el capital invertido se recupera a través de las ventas. |
| ALMACENAMIENTO | | | | |
| NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE DESPACHO | 86,07 | $\frac{1050*100}{1220}$ | $\frac{\text{Números de despachos cumplidos} *100}{\text{numero total de despachos requeridos}}$ | tiene un nivel de cumplimiento 86,07 de los pedidos solicitados al centro de distribución y así conocer el nivel de agotados que maneja bodega. |
| SERVICIO AL CLIENTE | | | | |
| NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE ENTREGA A CLIENTES | 16% | $\frac{170}{1050}$ | $\frac{\text{total de pedidos no entregados a tiempo}}{\text{total de pedidos despachados}}$ | tiene un nivel del 16% real a las entregas oportunas, ya que sirve para controlar los errores que se presenta en la empresa y que no permite entregar los pedidos a los clientes. |

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Karla Poma

4.13 Lote económico.- El Lote Económico es la cantidad de unidades que deben solicitarse al proveedor en cada pedido, de manera que se logre minimizar el costo asociado a la compra y al mantenimiento de las unidades en inventario. El objetivo básico que se persigue al determinar el lote económico de compra es la reducción de costos, a la vez que se responden dos preguntas claves en el trabajo de presupuestación: ¿Cuánto pedir? Y ¿Cuándo pedir?, sin duda la determinación del lote económico ayuda a la gestión financiera por su naturaleza frente a las decisiones que toma el administrador financiero.

Variables del modelo:

Q = número de piezas por orden.

Q* = número óptimo de piezas por orden (EOQ).

D = demanda anual en unidades para el producto del inventario.

S = costo de preparación para cada orden.

H = costo de manejo del inventario por unidad por año.

N = número esperado de órdenes.

T = tiempo esperado de órdenes.

CT = costo total.

Ejemplo:

La Lubricadora Castro lleva en inventario una variedad de productos, de los cuales cuenta con galones hidráulicos que tienen las siguientes características:

Demanda anual: 300 galones hidráulicos

Costo de preparación u ordenar: \$ 6/ orden

Costo de manejo por unidad de año es de \$3 dólares

Costo del artículo: \$ 20/ galón hidráulico

Utilizando estos datos, calcule el número óptimo de unidades por orden (Q^*), el número de órdenes (N), el tiempo transcurrido (T), y el costo total anual del inventario. Utilizar un año laboral de 360 días.

$$Q^* = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

$$Q^* = \sqrt{\frac{2 * 300 * 6}{3}}$$

$$Q^* = 35 \text{ Unidades}$$

Significa que tiene un tamaño óptimo de pedido de 35 unidades.

Calculo del número de pedidos.

$$N. \text{ de pedidos} = \frac{D}{Q}$$

$$= \frac{300}{35}$$

$$= 9 \text{ pedidos}$$

Significa que la empresa debe lanzar 9 pedidos al año

Calculo de tiempo de ordenamiento

$$= \frac{360}{9}$$

$$= 40 \text{ días}$$

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES

5.1 Conclusiones

- De acuerdo a la investigación realizada, se pudo determinar que la Lubricadora Castro no cuenta con un manual de control interno en el área de inventarios que le permita inspeccionar de una manera adecuada cada uno de los procesos que realiza la empresa.
- Se ha observado que la empresa no cuenta con una normativa que le permita controlar al proceso de compra, recepción, almacenamiento y de despacho.
- Mediante la investigación, se determino que actualmente la Lubricadora Castro no cuenta con documentos tales como: orden de compra, requisición de compra, formato de entradas de mercadería, tarjetas Kardex y notas de salida que le permitan controlar de una manera eficiente a cada proceso que se realiza en el área de inventarios.
- Al realizar un rediseño en los procesos es necesario hacer un levantamiento muy detallado de cada proceso actual de la empresa o diagnóstico, para luego determinar la mejor solución, eliminando o agregando tareas para alcanzar la meta propuesta.
- Mediante la identificación y evaluación de procesos, se puede conocer las deficiencias que presentan actualmente la empresa en el área de inventarios, en la

cual a base de esto se logra hacer un rediseño donde me permita mejorar el control interno en cada proceso.

- Al utilizar las herramientas para identificar las causas o problemas que presenta los inventarios se pudo obtener buenos resultados como la identificación de los procesos críticos que tiene la empresa ya que son fundamentales para obtener buenos resultados en donde se proceda a corregir los procesos mediante técnicas como Ishikawa, Matriz variable Proceso donde me permita ir eliminando o rediseñando los procesos actuales de la empresa.
- A través de la Matriz- Variable, se pudo identificar los factores fuertes y débiles en cuanto a los procesos que tiene la empresa en donde nos permite diagnosticar los problemas de la situación interna y externa, para luego buscar soluciones que logre mejorar de manera eficiente los procesos críticos, con el fin de mejorar eficazmente los factores positivos y eliminar o neutralizar los factores negativos.
- Mediante la Evaluación de la situación actual se puedo evaluar los procesos de compra, recepción, almacenamiento y despacho con el diagrama de Ishikawa y Matriz- Variable en donde analizamos los problemas que causan en el área de inventarios, con el fin de conocer y mejorar a través de un rediseño los procesos.
- Al realizar un rediseño a los procesos actuales que tiene el área de inventarios, me permite mejorar las deficiencias que presenta en realizar cambios a cada uno de los procesos con el fin de mejorar las actividades y logre mejorar los resultados.

- Mediante los ratios financieros me permite conocer de una manera sencilla a partir de los balances, como se encuentra la situación financiera de la empresa, donde se pudo conocer los puntos fuertes y débiles que cuenta en los balances generales que presenta la Lubricadora Castro.
- A través de los ratios de gestión se pudo observar como rotan los inventarios al comparar con los años 2009 y 2010, mediante la calidad de los pedidos y niveles de cumplimiento que se puede aplicar para conocer como se encuentra la organización y con la formula de lote económico me permite conocer cuánto y cuando pedir para así mejorar la gestión financiera de la empresa.

5.2 Recomendaciones

- Se debe aplicar la normativa propuesta para el control de inventarios en cuanto las compras, recepción, almacenamiento y despacho que le permita una mayor eficiencia en los procesos críticos que presenta.
- Se deberá emplear los procedimientos propuestos para el área de inventarios, para lograr una mejor eficiencia en los procesos de control interno que tiene la empresa.
- Es necesario que la Lubricadora Castro realice periódicamente constataciones físicas del inventario de ser posible mensualmente, con el cual se logrará saber la cantidad de mercadería que se tiene en existencia.
- Es recomendable organizar el inventario que se tiene en bodega para lograr una mejor eficiencia al almacenar la mercadería me permita conocer cuanto se tiene en existencia.
- Realizar revisiones periódicas a la estructura de control interno de los inventarios con el propósito de detectar a tiempo de desviación y hacer las modificaciones que sean necesarias para su fortalecimiento, ya que esta actividad debe ser liderizada por la unidad de auditoría contando el apoyo siempre de la gerencia.
- Los procesos de compra, recepción, almacenamiento y despacho deben ser sometidos a un rediseño lo antes posible debido a que sus actuales procesos son muy ineficientes y se necesitará de procesos más eficientes para obtener rendimientos y un control adecuado al stock con el que cuenta la empresa.
- Es necesario mantener un nivel de stock optimo adecuado donde le permita a la empresa satisfacer la demanda externa y obtener una mejor rentabilidad, es decir

tener suficiente inventario para evitar rotura de stock que ocasione alguna pérdida en ventas, y por otra parte evitar que exista exceso de inventario.

- Se recomienda a las microempresas aplicar un manual de control interno en los inventarios para que conlleve a mejorar la situación actual que presenta la empresa.
- Es importante para las empresas que se realice un adecuado control interno en los inventarios, que le permita manejar de una manera eficiente las actividades que realiza y logre mejorar los resultados dentro de la organización.

BIBLIOGRAFIA

1. **BOLAÑOS**, Cesar. Contabilidad, editorial Norma, 1981.
2. **BRITO**, José A. Contabilidad Básica e Intermedia (Contabilidad I y II) Ediciones Centro de Contadores, 5ta edición, 1999.
3. **C.C.E.I**, Valencia. Manual 13 Reingeniería de Procesos, 2008.
4. **CHAPMAN**, William. Procedimientos de Auditoria. Buenos Aires, 1965.
5. **CHASE, RICHARD B.** Administración de Producción y Operaciones, Ed. Mc. Graw Hill, octava edición, Colombia, 2000.
6. **ESCOBAR**, Francisco R. Aula Logística, El Rediseño de Picking en un Almacén Vol. 1, Barcelona-España, 2005.
7. **FINNEY**, Miller .Curso de Contabilidad Intermedia, tomo II.
8. **GOLDRATT**, Eliyahu. **Un proceso de mejora continua, quinta edición, México, 1996.**
9. **HAMMER & CHAMPY.** Reingeniería, Grupo Norma, Colombia,1994.
10. **HARRINGTON**, H. James .Mejoramiento de los procesos de la empresa. Colombia, Editorial McGraw Hill, 1992.
11. **JOHANSSON**, Mchugh. Reingeniería de procesos de negocios, primera Edición, México, 1996.
12. **KOONTZ, HAROLD Y O'DONNELL, CYRIL.** Como hacer reingeniería, Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill, Bogotá Colombia, 2000.
13. **KRAJEWSKI y LARRY.** Administración de operaciones estrategia y análisis, quinta edición.

14. MACDONALD, John. Como entender Reingeniería de Procesos. Panorama editorial, México, 1996.

15. MANGANELLI, L. Como hacer reingeniería Mark Klein, Grupo editorial, 1995.

16. NARANJO, Marcelo y Joselito. Contabilidad de Costos, Nueva edición. Cap. VIII.

17. OROZCO, José. Contabilidad General, 1era edición, 1989.

18. PEPPARD, Joe y ROWLAND, Phillip. “La Esencia de la Reingeniería en los Procesos de Negocios”. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana. México, 1996.

19. SARMIENTO, Rubén. Marco teórico para inventarios, contabilidad general, 8va edición, Cap.7, 2003.

20. ZAPATA, Pedro. Contabilidad General, 4ta Edición, 2002.

WEB SITES:

<http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionTiposDeInventarios>

[http://www.inventario.us/fisico/balances/legal/caracteristica del inventario mixto](http://www.inventario.us/fisico/balances/legal/caracteristica%20del%20inventario%20mixto)

<http://www.elprisma.com/apuntes/economia/contabilidadintroduccion>

<http://www.mitecnologico.com/Main/AdministracionDeInventarios>

<http://www.fmarrerodelgado.galeon.com/inventario.htm>

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lii/sierra_r_r/capitulo5.pdf

http://coachbolivia.com/doc_pdf/inv_operaciones/tema6.pdf

ANEXOS

Con el objetivo de cumplir mi plan de Tesis previo a la obtención del Título de Ingeniería en Finanzas, Auditoría, CPA, le solicito a Ud. que se digne muy comedidamente a contestar las preguntas de una manera clara ya que por medio de este estudio obtendré información acerca del tema de investigación.

Anexo No.1

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA LUBRICADORA
CASTRO**

1.- ¿Ud. fue inducido para cumplir con las funciones en el área de trabajo?

Si ()

No ()

2.- ¿Cómo considera Ud. la comunicación con sus superiores?

Buena ()

Regular ()

Mala ()

Porque.....
.....

3.- ¿Ud. cree que la empresa lleva un control de inventarios adecuado?

Si ()

No ()

Porque.....
.....

4.- Cree usted que es necesario crear un manual para control de inventarios?

Si ()

No ()

Porque.....
.....

5.- ¿Considera usted que la empresa cuenta con una buena información confiable sobre sus inventarios

Si ()

No ()

6.¿Se almacena las existencias de una manera ordenada?

Si ()

No ()

Anexo N. 2

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA LUBRICADORA CASTRO

Realiza reuniones con el personal, para determinar cómo se encuentra la situación de la empresa.

En cuanto a las reuniones con el personal si se realiza de vez en cuando para informarles como se encuentra la empresa, dándoles a conocer que productos nuevos han llegado a la lubricadora, si los precios del inventario han aumentado o disminuido y también si se dan promociones para que les informe a los clientes.

Ha recibido opiniones de los clientes sobre los productos que ofrece la empresa.

Pues hay clientes que a veces piden y no se tiene el producto que ellos requieren, ósea producto que rara vez se los usa, la mayoría de personas no piden ese producto. Es por eso que nosotros acudimos a llamarlos por teléfono a los proveedores para hacer el pedido del producto que requiere el cliente y así hacemos lo posible de conseguir para que el cliente se sienta satisfecho de los productos que ofrece nuestro negocio.

Los proveedores cumplen con la entrega de los pedidos en la fecha establecida por la empresa.

En cuanto a los proveedores cuando se termina la mercadería nosotros lo hacemos por medio de llamadas telefónicas para realizar el respectivo pedido. Y al día siguiente los proveedores envían el pedido o máximo a los 2 días entregan el producto. O a su vez ellos realizan la visita pero pocos son los q la hacen.

Cada que tiempo realiza los pedidos de mercadería la Lubricadora Castro.

El tiempo en que hacemos los pedidos es cada quince días, pero como no llevamos un buen control hay veces que se tiene mercadería que no sale y nuevamente se hace el pedido del mismo producto.

La empresa lleva algún tipo de control de inventarios de los productos.

Con respecto a los productos por ahora nos hemos descuidado hay veces que se tiene en desorden los inventarios o no nos damos cuenta de la mercadería que entra y sale de la empresa mas bien no registramos los inventarios en algún sistema que sea adecuado para llevar en orden y poder controlar de una manera adecuada.

Realizan conteo físico al momento de recibir la mercadería.

En cuanto al conteo físico si la realizamos pero de una manera rápida, lo malo que no revisamos cada producto para ver si tiene fallas debido al tiempo que se demora en revisar cada uno de los productos.

Cree usted que es necesario crear un manual de control interno, para el área de inventarios

Pues si es necesario crear un manual de control interno por que de esa manera me proponen como poder controlar el inventario y así lograr una adecuada organización interna dentro del negocio.

Con el objetivo de cumplir mi plan de Tesis previo a la obtención del Título de Ingeniería en Finanzas, Auditoría, CPA, le solicito a Ud. que se digne muy comedidamente a contestar las preguntas de una manera clara ya que por medio de este estudio obtendré información acerca del tema de investigación.

Anexo No.3

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES DE LA LUBRICADORA CASTRO

1.- ¿Cuál es el tiempo mínimo para la entrega del pedido?

1 día ()

3 días ()

1 semana ()

2.- ¿Cuál es la línea que la empresa comercializa?

Castrol ()

PDV ()

Valvoline ()

Texaco ()

Prima fil ()

Shell ()

3.-¿ La empresa cumple con la entrega del pedido en la fecha acordada?

Siempre ()

A veces ()

Nunca ()

4.- ¿Su producto ofrece garantía?

Si ()

No ()

5.- ¿Cada qué tiempo realiza su visita a la empresa?

Semanal ()

Quincenal ()

Mensual ()

Con el objetivo de cumplir mi plan de Tesis previo a la obtención del Título de Ingeniería en Finanzas, Auditoría, CPA, le solicito a Ud. que se digne muy comedidamente a contestar las preguntas de una manera clara ya que por medio de este estudio obtendré información acerca del tema de investigación.

Anexo No .4

ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA LUBRICADORA CASTRO

1.- ¿Cuál fue el motivo que lo decidió hacer su compra en la LUBRICADORA CASTRO?

Precio ()

Buena atención al cliente ()

Variedad de productos ()

2.- ¿Como es la atención que le brinda la empresa LUBRICADORA CASTRO?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

3.- ¿La LUBRICADORA CASTRO ofrece frecuentemente productos nuevos que vayan de acuerdo a sus necesidades?

Si ()

No ()

4.- ¿Ha encontrado todos los productos requeridos por Ud.?’

Si ()

No ()

Anexo No.5

FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

| CARGO | DESCRIPCION DEL CARGO | FUNCIONES |
|------------------|--|--|
| Gerente | Se encargara de recepatr los proveedores, de brindarle al cliente que el y su familia sin importantes para el crecimiento como empresa, es el responsable por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, además planes, dirige y controla las actividades de la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> *Administra las actividades de la empresa, en busca del mejoramiento organizacional. *Será el responsable por la administración de los permisos municipales. *Prepara descripciones de tareas individuales para cada área funcional. *Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente al personal. |
| Contadora | Realiza lo que es llevar la contabilidad de la empresa mensualmente. | <ul style="list-style-type: none"> *Recepta mensualmente las facturas de venta. *Recepta facturas de compra. *Recepta documentos de gastos e ingresos. Realiza la declaración mensual al SRI. *Elaboración de memos de permisos. *Se encarga del proceso de nominas que tiene que ver con el manejo de ingresos, bonos, seguros de asistencia medica. |
| Cajera | Se encarga de cobrar por los productos vendidos y pagar dinero por los productos adquiridos. | <ul style="list-style-type: none"> *Mantener el archivo de proveedores *Coordinar el pago de proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago. *Recepción diaria de cobranza causada por venta al contado. *Archivo de facturas secuenciales del cliente. *Creación de carpetas de empleados para registro de cédulas, documento del IESS, avisos de entrada. Archivo de documentos: Facturas, compras, gastos e ingresos. |
| Vendedor | Para comodidad del cliente se encarga de facturarle y llevarle este documento hasta donde se encuentre. | <ul style="list-style-type: none"> *Realiza la compra de mercadería. *Recibimiento adecuado y amable del cliente. *Información de los servicios que ofrecemos. *Emisión de la factura al cliente. *Receptar ideas mejoras para la gerencia. *Despacha la mercadería vendida. *Elabora la orden de salida de la mercadería. |
| Bodeguero | Manejo operativo de bodega | <ul style="list-style-type: none"> *Recepción de los materiales *Llevar un control de los materiales recibidos. Mantener limpia la bodega. |

| | | |
|-------------------|--|--|
| | | <p>Realizar cualquier otra actividad que sea solicitado por su jefe inmediato.</p> <p>*Al recibir la mercadería verificar que se encuentre de acuerdo a las condiciones de la factura.</p> <p>*Realizar conteo físico de la mercadería recibida y almacenada.</p> <p>*Verifica el estado físico de la mercadería.</p> |
| Lubricador | <p>El engrasador es quien hace el cambio de aceite y lubrica las partes movibles del vehículo.</p> | <p>*Cerciorarse que todas las partes móviles estén bien lubricadas si fuere necesario.</p> <p>*Inspeccionar los niveles de líquido del engranaje de la dirección, el tanque de reserva, la transmisión, el eje trasero y los grilletes.</p> <p>*Chequear la presión de aire en las llantas, agregar agua al radiador, probar la batería, reemplazar los filtros de aire y aceite.</p> <p>*Drenar el aceite viejo y reemplazarlo con aceite nuevo con la correcta cantidad.</p> |
| Secador | <p>Encargado de secar los vehículos.</p> | <p>*Realiza el secado del vehículo.</p> <p>*Encargado de colocar ambiental para el vehículo.</p> <p>Aplica el abrillantador en la parte interna del vehículo.</p> |
| Lavador | <p>El lavador de vehículos es responsable por limpiar y preparar los autos, mantienen limpios los carros e informan los defectos que pueda tener el vehículo</p> | <p>*Lavar y encerar el exterior de los vehículos incluyendo las llantas.</p> <p>* Limpiar la tapicería y otras superficies del interior del vehículo.</p> <p>*Inspecciona a ver si tiene algún defecto.</p> |

Anexo No 6

REQUISICION DE COMPRA

LUBRICADORA "CASTRO"

requisicion de compra

n. 006

fecha d pedido:

fecha de entrega:

| CANTIDAD | UNIDAD | ARTICULO |
|----------|--------|----------|
| | | |

Elaborado

Recibido

Autorizado

por: _____

por: _____

por: _____

Anexo No.7

ORDEN DE COMPRA

LUBRICADORA CASTRO

ORDEN DE COMPRA

N*:003

Proveedor: _____

fecha de pedido: _____ fecha de pago: _____

| NUMERO | ARTICULO | CANTIDAD | PRECIO UNIT | VALOR TOTAL |
|--------|----------|----------|----------------|-------------|
| | | | | |

Elaborado
por: _____

Recibido
por: _____

Autorizado
por: _____

Anexo No.10

Nota de salida

| LUBRICADORA "CASTRO" | | | | |
|--|---------------------------------|----------------------|---------------|--------------------|
| NOTA DE SALIDA DE ALMACEN | | | | |
| Nombre despachador: | | N*:002 | | |
| FECHA | DESCRIPCION PRODUCTO | CANTIDAD | PRECIO | VALOR TOTAL |
| | | | | |
| solicita: _____ autoriza: _____ almacén: _____ | | | | |

Anexo No.11

Check list

Listado de documentos para controlar los inventario

| n. | Detalle | si | no | s/n |
|-----------|--------------------------------------|-----------|-----------|------------|
| 1 | Requisición de compra | | X | |
| 2 | Orden de compra | | X | |
| 3 | Tarjetas Kardex | | X | |
| 4 | Registro de entradas | | X | |
| 5 | Notas de salida | | X | |
| 6 | Programa de auditoria en inventarios | | X | |
| 7 | Cuestionarios de control interno | | x | |