



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE LA PRODUCCIÓN

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN
MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE
INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA,
UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO
SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de la Industria y de la Producción.

Autor: Barcia Yunga Jose Geovanny

Tutor: Ing. Mayra Valverde

Quito, Mayo del 2016

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Jose Geovanny Barcia Yunga portador de la cedula de ciudadanía signada con el No. 1720425089 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: “La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere el cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: “APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016” facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA

NOMBRE Jose Geovanny Barcia Yunga

CÉDULA 1720425089

Quito, 23 de Mayo del 2016

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser guía en mi camino y por darme la bendición de cada día para seguir cumpliendo mis objetivos, y por ayudarme a tomar las mejores decisiones.

A mi madre, Aurora Yunga, un eje fundamental en mi vida y motivo de superación en mi vida.

A la Ing. Mayra Valverde, por ser apoyo fundamental con su enseñanza profesional para la realización del actual proyecto.

Al Instituto Tecnológico Superior Cordillera, quien me dio la oportunidad de culminar mis estudios y poder alcanzar mi título profesional.

DEDICATORIA

A Dios, por bendecirme día a día en mi vida.

A mi madre Aurora Yunga, por darme la vida y por apoyarme siempre con sus consejos y palabras de aliento, a mi querida Madre, por estar siempre en los momentos difíciles de mi vida.

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
RESUMEN EJECUTIVO	x
ABSTRACT	xi
CAPITULO I	1
1.1 CONTEXTUALIZACIÓN.....	1
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	7
1.3.1 Contextualización de la matriz "T"	9
CAPITULO II.....	11
2.1 DEFINICIÓN DEL MAPEO DE INVOLUCRADOS.	11
2.1.1 Mapeo de involucrados.....	12
2.1.2 Análisis de involucrados	13
2.2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	16
2.2.1 Contextualización de la matriz de involucrados.	17
CAPITULO III	19
3.1 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	19
3.1.1 Contextualización del árbol de problemas.....	21
3.2 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	22
3.2.1 Contextualización del árbol de objetivos.	24
CAPITULO IV	25
4.1 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	25
4.1.1 Contextualización de la matriz de alternativas	27
4.2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS.....	28
4.3 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	29
4.4 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	31
4.4.1 Contextualización del marco lógico	32
CAPITULO V.....	35
5.1 PROPUESTA.....	35
5.1.1 Misión	42

5.1.2	Visión	43
5.1.3	Política	43
5.1.4	Objetivo general.....	45
5.1.5	Objetivos específicos.....	45
5.2.	DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA METODOLÓGICA	45
5.2.1	Enfoque de la investigación	45
5.2.2	Tipos de investigación	46
5.2.3	Etapas de la investigación.....	46
5.2.4	Población y muestra	47
5.2.5	Técnica de recolección de datos	48
5.3	MODELO DE LA ENCUESTA	48
5.3.1	Resultados de las encuestas	50
5.3.2	Matriz resumen de encuestas.....	61
5.4	DISEÑO Y DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DEL INVENTARIO.....	63
5.4.1	Introducción.....	64
5.4.2	Objetivo	65
5.4.3	Objetivos específicos.....	65
5.4.4	Filosofía corporativa	66
5.4.5	Misión	66
5.4.6	Visión	66
5.4.7	Valores institucionales.....	66
5.4.8	Políticas.....	67
5.4.9	Organigrama a nivel gerencial	68
5.4.10	Estructura del comité gerencial	69
5.4.11	Mapa de procesos	70
5.5	MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS	72
5.5.1	Objetivo	72
5.5.2	Alcance.....	73
5.5.3	Definiciones.....	73
5.5.4	Responsabilidad	77
5.5.5	Formulación de la propuesta.	78

5.6	REFERENCIA	87
5.7	REGISTROS	87
5.8	CICLO MEJORA CONTÍNUA	88
5.9	DIAGRAMA DEL MANUAL DE PROCESOS	89
CAPITULO VI		90
6.1	RECURSOS.....	90
6.2	RECURSO HUMANO.....	90
6.3	RECURSO MATERIAL.....	91
6.4	RECURSO FINANCIERO	91
6.5	PRESUPUESTO	91
6.5.1	Detalle de presupuesto.....	92
6.6	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	93
CAPITULO VII.....		94
7.1	CONCLUSIONES.....	94
7.2	RECOMENDACIONES	94
8.	BIBLIOGRAFÍA	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Definición del problema central (matriz t)	8
Tabla 2: Matriz de análisis de involucrados	16
Tabla 3: Matriz de análisis de alternativas.....	26
Tabla 4: Matriz de análisis de impactos de los objetivos	28
Tabla 5: Matriz de marco lógico	31
Tabla 6: Población y muestra.....	47
Tabla 7: Diseño del manual de procesos.....	50
Tabla 8: Implementación del manual de procesos.....	51
Tabla 9: Actividades minimizadas con el manual.....	52
Tabla 10: Diferencias físicas de productos	53
Tabla 11: Inconvenientes al solicitar materiales.....	54
Tabla 12: Inventarios constantes.....	55
Tabla 13: Participación en los cambios del inventario.....	56
Tabla 14: Suficiente capacitación.....	57
Tabla 15: Satisfacción por los clientes con los productos.....	58
Tabla 16: Mejor administración del inventario por la competencia	59
Tabla 17: Matriz resumen de encuestas	62
Tabla 18: Registros	87
Tabla 19: Matriz de presupuesto.....	92
Tabla 20: Detalle de cronograma actividades.....	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Mapeo de involucrados.....	12
Figura 2: Árbol de problemas.	20
Figura 3: Árbol de objetivos.....	23
Figura 4: Diagrama de estrategias	30
Figura 5: Inadecuado consumo de bordos.....	40
Figura 6: Formicas sin identificaciones visibles.....	41
Figura 7: Tableros mal cortados sin actualización	42
Figura 8: Ciclo de forestación	43
Figura 9: Respuesta pregunta 1	51
Figura 10: Respuesta pregunta 2.....	52
Figura 11: Respuesta pregunta 3.....	53
Figura 12: Respuesta pregunta 4.....	54
Figura 13: Respuesta pregunta 5.....	55
Figura 14: Respuesta pregunta 6.....	56
Figura 15: Respuesta pregunta 7.....	57
Figura 16: Respuesta pregunta 8.....	58
Figura 17: Respuesta pregunta 9.....	59
Figura 18: Respuesta pregunta 10.....	60
Figura 19: Organigrama gerencial.....	68
Figura 20: Organigrama del comité gerencial.....	69
Figura 21: Macro proceso EDIMCA.....	71
Figura 22: PHVA del manual de procesos.....	88
Figura 23: Diagrama del proceso	89
Figura 24: Almacenaje de documentos.....	98
Figura 25: Guía de remisión.....	99
Figura 26: Almacenaje de herrajes	100
Figura 27: Factura de salida de producto.....	101
Figura 28: Guía de remisión manual.....	102
Figura 29: Macro flujo de procesos.....	103
Figura 30: Almacenaje de tableros.....	104
Figura 31: Almacenaje pegas	105
Figura 32: Almacenaje de bordos.....	106
Figura 33: Bodegas de tableros	107
Figura 34: Bodega central sucursal matriz.....	108
Figura 35: Modelo de encuesta.....	109

RESUMEN EJECUTIVO

La importancia del diseño y desarrollo del presente Manual de Procesos para el manejo y control de los inventarios en la empresa EDIMCA C.A., encaja en la necesidad de alcanzar una alta rentabilidad y recuperar el posicionamiento comercial en el mercado de la industria del mueble y complementos para la construcción, cabe indicar que dentro de los factores que han sido causantes de que la empresa EDIMCA presentará disminución de ventas y pérdidas económicas corresponde a una mal manejo del inventario, por ello con el presente manual se establece lineamientos y requisitos necesario y obligatorios con el fin de alcanzar una efectiva gestión empresarial en las áreas de bodega y ventas, mediante el compromiso de todos sus colaboradores y la aplicación de inventarios periódicos a nivel de cada sucursal, y de esta manera poder identificar posibles diferencias entre el producto físico vs el sistema y actuar de manera oportuna. Todos estos procedimientos aplicados darán como resultado la efectividad operacional y credibilidad ante los clientes.

Aplicando los procedimientos establecidos en el manual se obtendrá una mejor administración del inventario, ya que de acuerdo a las encuestas realizadas en la sucursal Matriz se llegó a la conclusión que aproximadamente un 90% están de acuerdo en regirse a un proceso establecido con la finalidad de que las actividades y procesos sean mínimos y de esta manera contribuir a un óptimo manejo y control de productos. Facilitando la gestión comercial a través de la credibilidad a la hora de ofrecer algún producto.

ABSTRACT

The importance of design and development of this manual processes for handling and inventory control in the company EDIMCA CA, fits the need to achieve high profitability and regain market positioning in the market for the furniture industry and complements construction, it should be noted that among the factors that have been causing the company EDIMCA present declining sales and financial losses corresponds to a mishandling of inventory, therefore the manual guidelines and requirements necessary and mandatory set with in order to achieve effective business management in the areas of warehouse and sales, through the commitment of all its employees and the application of periodic inventories at the level of each branch, and thus to identify possible differences between the physical product vs. the system and act in a timely manner. All these procedures applied will result in operational effectiveness and credibility with customers.

Applying the procedures in the manual improved inventory management you will be obtained, since according to surveys conducted in the parent branch was concluded that approximately 90% agree to be bound to a process established for the purpose of the activities and processes are minimal and thus contribute to optimal management and control products. Facilitating commercial management through credibility in delivering a product.

CAPITULO I

ANTECEDENTES.

1.1 CONTEXTUALIZACIÓN.

La empresa EDIMCA se encuentra ubicada en la Ciudad de Quito sector norte, en la Avenida de los Granados e Isla Marchena E 1270 – 80 y sus diferentes sucursales operan en la mayoría de las ciudades del Ecuador, EDIMCA se constituyó en la Ciudad de Quito en el año de 1964, A mediados de los años 30, a muy temprana edad Juan Manuel Durini Palacios empezó a trabajar en el mundo de la madera, como comprador de productos necesarios para la construcción de obras, que su padre el Arquitecto Francisco Manuel Durini llevaba a cabo. El desarrollo de la Empresa Durini continuó a pesar de importantes contratiempos que perjudicaron el negocio, como fue un devastador incendio en su aserradero y luego la difícil situación ocasionada por la Segunda Guerra Mundial que hacía muy difícil la adquisición de maquinaria, incursionando incluso en la fabricación y venta de parquet mosaico.

El 28 de Julio de 1964 Empresa Durini se transforma en EDIMCA (Empresa Durini Industria de Madera, C.A.) en constitución con sus socios fundadores Juan

Manuel Durini Palacios y Federico Arteta Rivera. Contando con dos locales (San Bartolo y Cordero), fábrica de parquet mosaico y un centro de distribución en Quito.

EDIMCA es una empresa Comercial que tiene como función principal la comercialización de soluciones a la medida en madera y complementos para la industria del mueble, la construcción y decoración.

Importancia en el Manejo y Control de Inventarios:

“La actual sociedad impone nuevos retos tanto a nivel personal como profesional. Es por esto que factores como el tiempo, la eficiencia y la eficacia se han vuelto primordiales en los procesos de optimización de las organizaciones; en este orden de ideas los conceptos de inventarios, producción, recursos financieros y políticas de inventarios han adquirido nuevos matices acordes con las actuales necesidades” (Salas, 2010, pág. 32)

Tener una clara descripción sobre la importancia a la hora de manejar y controlar el inventario de la empresa EDIMCA es el tema central a realizarse, para ello dentro del presente proyecto tomaremos en consideración varios aspectos como son el tiempo la efectividad y la credibilidad que la empresa deberá ofrecer a los clientes.

Desarrollar un manual de procesos para el manejo y control de los inventarios que permanecen en todas las sucursales de la empresa EDIMCA, permitirá relacionar los actuales procedimientos que se vienen manejando con la nueva propuesta planteada, de tal manera que podamos identificar las mejores alternativas para desarrollar un óptimo funcionamiento en las operaciones comerciales y operativas que se realizarán día a día.

Dentro de las funciones que se da en el área comercial conjuntamente con las bodegas se puede decir que la parte medular de este proceso es el inventario, pues

durante los dos últimos años se ha evidenciado una disminución de ventas a nivel nacional en la empresa EDIMCA, según la información proporcionada por los jefes de Sucursal esto corresponde a:

- Productos en malas condiciones (rayados, despostillados, caducados y rotos)
- Los tiempos de entregas no son realizados oportunamente, tanto en los abastecimientos por parte de los Centros de Distribución como las entregas de su sucursales hacia los clientes.
- Las existencias que existe en el Kardex del sistema no son reales y por ende se generan facturaciones sin que haya la mercadería físicamente.

EDIMCA es una empresa netamente comercial y en cual se debe priorizar las actividades de control y manejo de inventarios para obtener un buen funcionamiento comercial, y de esta manera permitirá mantener el control oportuno, y tener un estado confiable de la situación económica.

Debido a lo que se expuso es necesario: APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 - 2016, para mejorar el control de entradas y salidas de mercadería y tener un adecuado manejo en todos los productos que tiene EDIMCA con la finalidad de reducir la cantidad de mercadería defectuosa (dañados, rayados, oxidados, caducados y obsoletos) y de esta manera solucionar la débil gestión que en la actualidad se viene presentando en la compañía.

En la empresa EDIMCA actualmente se presentan problemas de pérdidas económicas por falta de credibilidad en las entregas de mercadería hacia nuestros clientes, también se presenta a diario a nivel general de sucursales mercadería dañadas y/o caducadas, el causante directo del problema generado corresponde a que el manejo y control del inventario por parte de todos y todas las personas involucradas en la responsabilidad de mantener un correcto inventario no lo consideran importante dentro de sus labores diarias, es por eso que en el actual proyecto se pretende diseñar un manual de procesos para el control y manejo del inventario, el cual será de gran ayuda para estandarizar varios procedimientos, instrucciones y políticas sobre las actividades que se llevan a cabo diariamente en la en la compañía a nivel nacional.

Los problemas por la falta de control en el inventario han generado cuantiosas pérdidas económicas, a pesar de existir un departamento de Inventarios – Auditoria, el mismo que se encarga de realizar inventarios a cada localidad de la compañía para suplir o minimizar las pérdidas y/o dañados de productos, ya sea por mal manejo, productos caducados o referencias cruzadas (productos cruzados), no ha sido suficiente para obtener un correcto inventario. Analizando la situación actual de la compañía se determina que es necesario diseñar un manual de procesos, ya que existe un ente de control pero los procedimientos a seguir y aplicar no está al alcance de todos los colaboradores involucrados directamente en el inventario de mercadería.

Misión

Ser socios activos de nuestros clientes mediante la comercialización de soluciones a la medida en madera y complementos para la industria del mueble, la construcción y

decoración. Lo hacemos de forma eficiente y sostenible, desarrollando profesionalmente a nuestros colaboradores.

Visión

Ser la cadena líder de comercialización de soluciones a la medida en madera y complementos para la industria del mueble, la construcción y decoración, y un referente de excelencia empresarial.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La falta de un proceso establecido en el área de inventarios es el causante de generar demasiado tiempo en los conteos (inventarios) ya que hay muchos procesos empíricos a seguir los cuales son muy extensos para obtener una toma física general a nivel de sucursal y por ende un resultado demorado acerca del trabajo realizado.

La acumulación de grandes cantidades de productos dañados a nivel general de la empresa ha repercutido notablemente, ya que este mal procedimiento ha sido el causante de tener una mala imagen hacia los clientes externos, ya que actualmente están ofreciendo y entregando mercadería en condiciones no optimas, lo cual además de generar pérdidas económicas por la devolución de varios productos se ha perdido la credibilidad que mantenían hacia los ante clientes, de tal manera que mediante el Objetivo N° 10 del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 que de talla: “Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistemática, impulsar la contratación

pública y promover la inversión privada”. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo-Semplades, 2013, pág. 291)

Otro elemento que afecta directamente al Área Comercial de la Compañía como se mencionado anteriormente es la credibilidad, día a día se ha podido evidenciar que existe grandes cantidades de devoluciones (documentales), el motivo de generarse devoluciones diariamente en cada sucursal se define en un elemento llamado: Existencias del inventario no reales, este elemento perjudica diariamente al proceso de ventas puesto que lo que facturan no siempre existe la mercadería para poder ser despachada.

Mediante el DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 - 2016, se pretende minimizar tiempos de trabajo, perdidas de productos, productos caducados y productos cruzados, todos estos elementos solventados será de gran importancia dentro de las operaciones realizadas en las sucursales, pues el tema central de esta problemática es aumentar la lista de los clientes ofreciendo credibilidad, seriedad y compromiso en las entregas de productos. Mediante el proceso aplicado se estandarizará todos los procedimientos que se deben cumplir en el manejo y control de inventarios.

Con el presente proyecto se busca cambiar la imagen que la empresa EDIMCA ha obtenido este último año, la imagen que tiene el cliente es que muchas de las veces llega el cliente y factura algún producto y no es posible entregarle ya

que si no existe físicamente el producto se encuentra en malas condiciones (Defectuoso), y por ende resulta un cliente más insatisfecho.

EDIMCA buscará la satisfacción completa del cliente a la hora de adquirir un producto ofrecido por EDIMCA, por eso la necesidad de diseñar el presente manual para generar compromiso a todos los colaboradores de la empresa y establecer claramente las disposiciones y/ o sanciones que contendrá el manual, las mismas que estarán sujetas a las autorizaciones de las respectivas Gerencias.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)

Definición de la Matriz T:

“Diagrama de Campo de Fuerzas, permite evidenciar los resultados de un problema evidenciando la situación actual, es una técnica aplicable a situaciones sociales problemáticas que están constantemente en movimiento llegando al punto de equilibrio entre las fuerzas impulsadoras y las fuerzas restrictivas, así como los potenciales de cambio en pro de las fortalezas a lograr”. (Krell, 2015, pág. 76)

Tabla 1: Definición del problema central (matriz t)

Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Existencias Físicas de mercadería en mal estado y existencias no reales en el inventario.	Débil gestión en el control y manejo del inventario en la empresa EDIMCA.				Mercadería en condiciones óptimas para su comercialización y exactitud en el Stock del inventario.
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Realización de Auto inventarios periódicamente que permitan identificar diferencias y corregirlas.	2	3	3	2	Falta personal y tiempo para la realización del inventario.
Determinar un buen almacenaje (percheo) de la mercadería de EDIMCA.	3	4	3	2	Perchas o estanterías no adecuadas para el almacenaje de mercadería.
Diseño del manual de manejo y control de inventarios.	3	4	4	3	Poco interés en la aplicación del manual.
Capacitación sobre el manejo de productos Químicos.	3	3	4	3	Alta rotación de personal en las áreas de productos Químicos.
Esquemas de rotación del inventario.	2	3	4	2	Desconocimiento sobre la oportuna rotación del inventario

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

Estructuración:

I= Intensidad

PC=Potencial de Cambio

1= Bajo 0 – 25%

2= Medio Bajo 26 – 50%

3= Medio 50%

4= Medio Alto 51 – 75%

5= Alto 76 – 100%

1.3.1 Contextualización de la matriz “T”

La formulación del actual proyecto tiene la finalidad de suplir todos los inconvenientes generados dentro del inventario de la empresa EDIMCA, por medio del diseño del manual de procesos para el manejo y control de inventarios.

Dentro de la formulación del actual proyecto es necesario realizar el análisis de los procesos y subprocesos actuales, y de allí identificar los cuellos de botellas, los malos procedimientos y tomar acciones preventivas y correctivas con la finalidad de lograr mejoras en los procesos y de esta manera contribuir al óptimo funcionamiento de la empresa.

En el actual proyecto presentamos las fuerzas impulsadoras y bloqueadoras las mismas que serán analizadas individualmente.

Con respecto a la realización de Auto inventarios periódicamente que permitan identificar diferencias y corregirlas; tenemos una intensidad de 2 el cual corresponde a medio bajo, y con un potencial de cambio de 3 el cual nos indica un valor medio, pero su fuerza bloqueadora menciona que falta personal y tiempo para

realizar dicha actividad, con una intensidad de 3 que es valor medio y su posibilidad de cambio de 2 que equivale a medio bajo.

Para determinar un buen almacenaje (percheo) de la mercadería de EDIMCA; tenemos una intensidad de 3 lo cual es medio, con una posibilidad de cambio de 4 correspondiente a medio alto, teniendo como fuerza bloqueadora las perchas o estanterías no adecuadas para su almacenaje con una intensidad de 3 lo cual corresponde a medio, y con una posibilidad de cambio de 2 calificada como medio bajo.

Para el diseño del manual de manejo y control de inventarios; cuya intensidad es de 3 lo cual corresponde a medio, con una posibilidad de cambio de 4 donde se observa a medio alto, su fuerza bloqueadora es el poco interés en la aplicación del manual, con una intensidad de 4 donde se ve que su nivel es medio alto, y su posibilidad de cambio es de 3 correspondiente a medio.

En la capacitación sobre el manejo de productos químicos; observamos una calificación de 3 con una intensidad de medio, y con una posibilidad de cambio de 3 correspondiente a medio igualmente, su fuerza bloqueadora es la alta rotación del personal en las áreas de productos químicos con una intensidad de 4 que da un nivel medio alto, y una posibilidad de cambio de 3 el cual equivale a medio.

Dentro del esquemas de rotación del inventario; tenemos una intensidad de 3 correspondiente al nivel medio bajo y su posibilidad de cambio de 3 equivalente a medio, con una fuerza bloqueadora por parte de desconocimiento sobre la oportuna rotación del inventario, cuya intensidad es de 4 calificación medio alta, y la posibilidad de cambio de 2 indicándonos un resultado de medio bajo.

CAPITULO II

2.1 DEFINICIÓN DEL MAPEO DE INVOLUCRADOS.

Definición Mapeo de Involucrados:

“Es un instrumento que permite, identificar a aquellas personas y organizaciones interesadas en el éxito de un proyecto, aquellas que contribuyen o son afectadas por los objetivos del mismo, y a quienes tienen un poder de influencia sobre los problemas que hay que enfrentar”. (CEPAL; ILPES & INDETEC, 2012, pág. 98)

Mapeo de Involucrados:

Es una técnica que facilita una clara identificación de todos los actores que se encuentran involucrados en la realización de un proyecto o en el proceso de funcionamiento, esta técnica permite cuantificar el impacto ya sea negativo o positivo que generan las partes involucradas dentro de la problemática analizada o proyecto. Adicional nos ayuda a determinar medidas preventivas y/ o correctivas en función al impacto que causan las partes involucradas en el proyecto o problemática.

2.1.1 Mapeo de involucrados



Figura 1: Mapeo de involucrados
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

2.1.2 Análisis de involucrados

Como podemos identificar dentro del presente proyecto haciendo referencia al problema central existen involucrados internos y externos los mismos que se detallan a continuación:

La alta gerencia como actor directo se interesa por mejorar el nivel de ventas para la compañía mediante las decisiones del Presidente Ejecutivo y las Gerencias Comerciales, con referencia a los Clientes existen internos y externos los mismos que esperan que los productos ofrecidos sean de calidad y a tiempo oportuno. Los proveedores quienes facilitaran el abastecimiento de manera óptima y además de eso dotaran de manuales técnicos para el manejo de productos perecibles, los Empleados tanto operativos y administrativos tendrán el compromiso de ejecutar y acatar lo dispuesto en el presente proyecto mediante el Manual de Procesos para el manejo y control del Inventario, por su parte el Estado, quien estará interesado en que se mantenga una estabilidad laboral y de igual manera el cumplimiento estricto de todos sus pagos y tributos, y como último involucrado tenemos la competencia, dentro de la competencia la empresa estará afectada ya que las empresas internacionales actualmente están abarcado la mayoría del mercado de la construcción del mueble y productos madereros, y por ende afecta de manera directa a la empresa EDIMCA ya que se disminuye el nivel de ventas

2.2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

Tabla 2: Matriz de análisis de involucrados

Actores Involucrados	Intereses sobre la problemática	Problemas Percibido	Recursos Mandatos y Capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos Potenciales
Altas Gerencias	Confiabilidad y exactitud del stock del Inventario.	Disminución de ventas, pérdidas económicas por productos caducados y dañados.	Talento Humano - Financiero Solicitud de la Gerencia Comercial. Políticas	Aumentar el nivel de ventas a través del diseño del manual de procesos.	Stock de inventarios no reales.
Empleados	Estabilidad laboral con óptimas remuneraciones.	Alta rotación de personal.	Talento Humano Incentivos económicos.	Compromiso Desempeño óptimo de su trabajo.	Rotación de personal. Reducción del sueldo
Clientes	Productos de calidad en excelentes condiciones.	No confianza al momento de solicitar un producto.	Mercadeo Credibilidad de entregas de productos Estrategias de manejo al cliente	Que se cumpla el tiempo de entrega y calidad requerida.	No existe credibilidad a la hora de entregar los productos.
Competencia	Sacar ventaja de las debilidades de la empresa EDIMCA.	Cliente inconforme acude a la competencia.	Indicadores de Ventas Niveles de Satisfacción.	Mantenernos e incrementar la cartera de clientes.	Competencia con procesos actualizados.
Estado	Estabilidad empresarial y calidad en servicio al cliente.	Baja recaudación de impuestos	Declaración de impuestos. Normativa laboral y tributación vigente. Impulsar la transformación de la matriz productiva.	Cumplir con las obligaciones laborales tributarias.	Retrasos en pagos de obligaciones.
Proveedores	Aumentar la variedad de productos.	Reducciones de compras.	Stock de materiales Órdenes de Ventas.	Incrementar las compra con mayor variedad.	Retraso en los pagos Impuntualidad en las entregas.

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

2.2.1 Contextualización de la matriz de involucrados.

Dentro de la matriz de Involucrados podemos identificar varios actores que intervienen directa e indirectamente dentro del presente proyecto, esta identificación es de gran utilidad para poder obtener un análisis concreto de cada actor que interviene en el proyecto. A continuación presentamos el análisis correspondiente:

Las Gerencias de la empresa EDIMCA esperan obtener confiabilidad y exactitud del stock del inventario, cabe mencionar que si no es posible obtener lo planteado, la empresa presentara disminución de ventas y pérdidas económicas por productos dañados y caducados, por tal motivo el departamento Talento humano y financiero debe apoyar al diseño del manual de procesos y de esta manera obtener lo esperado.

Los empleados de la empresa EDIMCA se interesan por tener una estabilidad laboral y con óptimas remuneraciones, pues la apreciación que tienen los empleados hacia la empresa es que actualmente existe mucha rotación de personal, para evitar este tipo de consecuencias es necesario que el departamento de Talento Humano realice un análisis del por qué existe mucha rotación y adicional crear incentivos económicos de acuerdo a la productividad alcanzada por los empleados, ya que con la realización de lo mencionado se espera alcanzar un alto compromiso por todos los empleados de la empresa y un desempeño óptimo de sus labores diarias.

Los clientes por su parte esperan obtener productos en buenas condiciones y a tiempo oportuno, según lo observado es que los clientes perciben que no hay credibilidad en la facturación y entrega de los productos y para esto se contará con la

colaboración del departamento de Mercadeo quien será el responsable de fomentar la credibilidad perdida hacia nuestros clientes a la hora de realizar las entregas de productos, ya que el objetivo de este análisis es cumplir el tiempo de entrega y que los productos cumplan con las exigencias requeridas.

La competencia sacara ventaja por los inconvenientes generados en la empresa, pues el cliente acudirá a la competencia para satisfacer de otra manera su necesidad, para poder abarcar el mercado maderero la empresa realizará indicadores de ventas y medirá el nivel de satisfacción del cliente para determinar las acciones a seguir y de esta manera aumentar la cartera de nuestros clientes.

El estado interviene en esta parte ya que espera que se mantenga una estabilidad empresarial, con el fin de no bajar el nivel de recaudaciones de impuestos, ya que el interés del estado es que la empresa cumpla con sus obligaciones tributarias.

Los proveedores se interesarán por abastecer de gran variedad de productos para el año 2016, ya que como fue evidente durante el año 2015 hubo una reducción de compras a todos los proveedores, la empresa utilizara mecanismos de Inventarios Objetivos y en función de las órdenes de ventas se realizará los diferentes contratos con los proveedores, con la finalidad de incrementar la gama de productos y mantener un stock ideal para todas las sucursales.

CAPITULO III

3.1 ÁRBOL DE PROBLEMAS

“Es una herramienta fundamental en la planificación, sobre todo en los proyectos, también conocido como análisis situacional a través de un mapeo de problemas identificando causas y efectos.” (Gordon, 2005, pág. 55)

El árbol de problemas permite visualizar de mejor manera el problema central de una determinada situación dentro de una empresa, con la finalidad de poder detectar las causas y consecuencias que afectan a la operación empresarial.

Árbol de Problemas

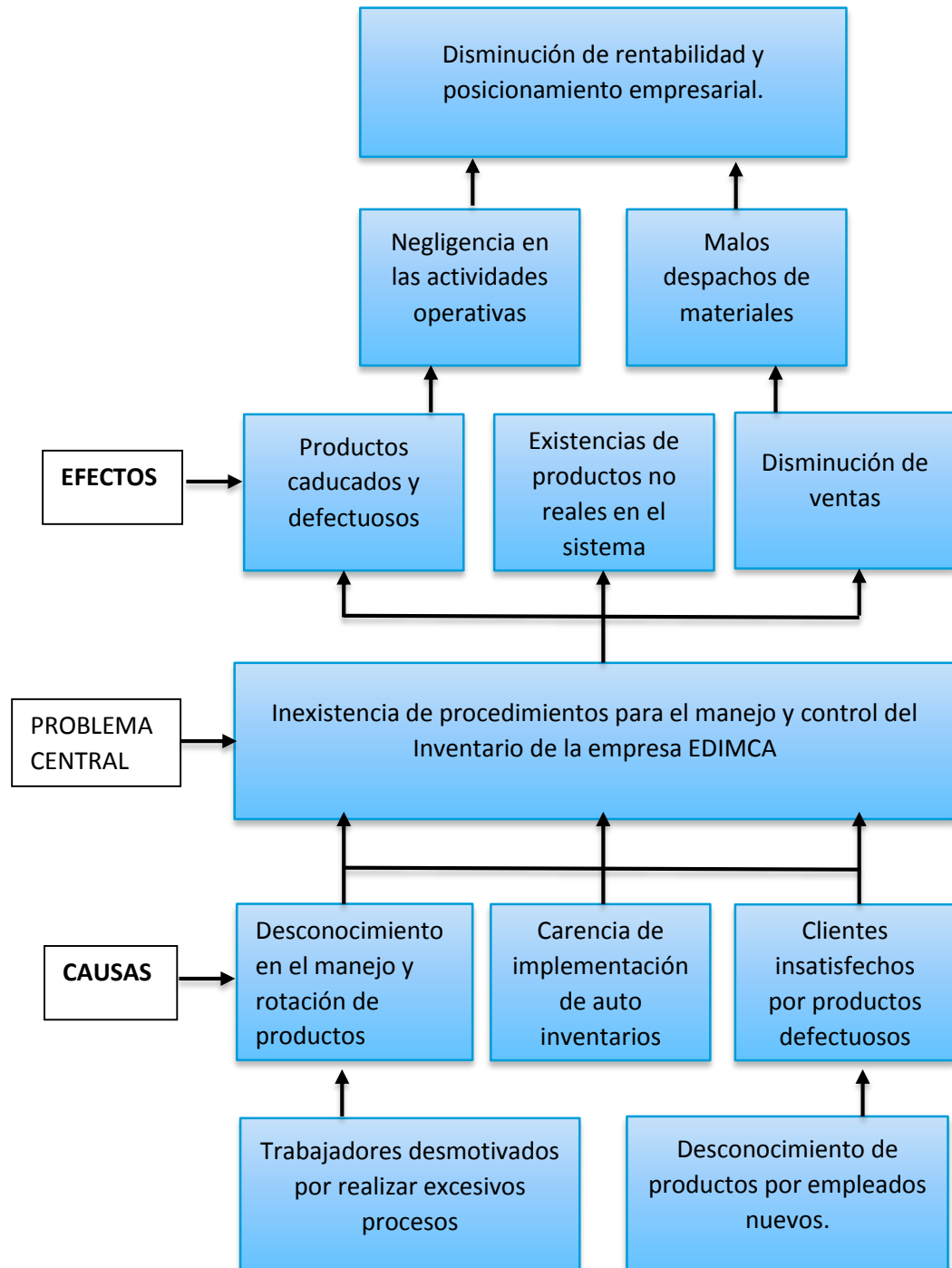


Figura 2: Árbol de problemas.
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

3.1.1 Contextualización del árbol de problemas.

Con la identificación del problema central en el actual proyecto se realizará el respectivo análisis de las causas y consecuencia que están relacionados a la gestión empresarial de la empresa EDIMCA.

Causas que están relacionadas en las actividades de la empresa EDIMCA:

El desconocimiento en el manejo y rotación de productos es la causa de que existan productos caducados y defectuosos por el mal manejo que realizan a la hora recibir y almacenar la mercadería.

Al tener una carencia en la implementación de auto inventarios, la consecuencia es contar con existencias de productos no reales en el sistema, los mismos que están disponibles para la venta, y esto conlleva a generar ventas perdidas.

La causa de tener clientes insatisfechos por los productos ofrecidos, actualmente está representando disminución de ventas y por ende una débil competencia empresarial por no poder ofrecer productos en óptimas condiciones al mercado.

Actualmente se evidencia negligencia en las actividades operativas, la causa es porque los trabajadores se encuentran desmotivados por el hecho de realizar excesivos procesos, lo cual representa una carga laboral sin ningún beneficio.

Y como última causa existe desconocimiento de productos por parte de los empleados nuevos que están relacionados directamente en el proceso comercial (bodega y ventas), lo cual genera malos despachos y facturaciones erróneas.

3.2 ÁRBOL DE OBJETIVOS

Definición del árbol de objetivos:

“El árbol de objetivos o conocido como el análisis de objetivos es la situación que se espera alcanzar al solucionar el problema central, por ende permite la identificación de las alternativas de solución que por medio de un esquema puedan contribuir a solucionar la situación.” (Canales, 1986, pág. 105)

El árbol de objetivos indica todas las acciones que se deben realizar para sanear el árbol de problemas, ayuda a determinar las áreas que se encuentran funcionando con irregularidades y de igual manera la oportuna intervención con el fin de corregir todos los problemas que se encuentran el proyecto estudiado.

Es un diagrama que permite definir criterios de solución a los problemas detectados en el árbol de problemas.

Árbol de Objetivos

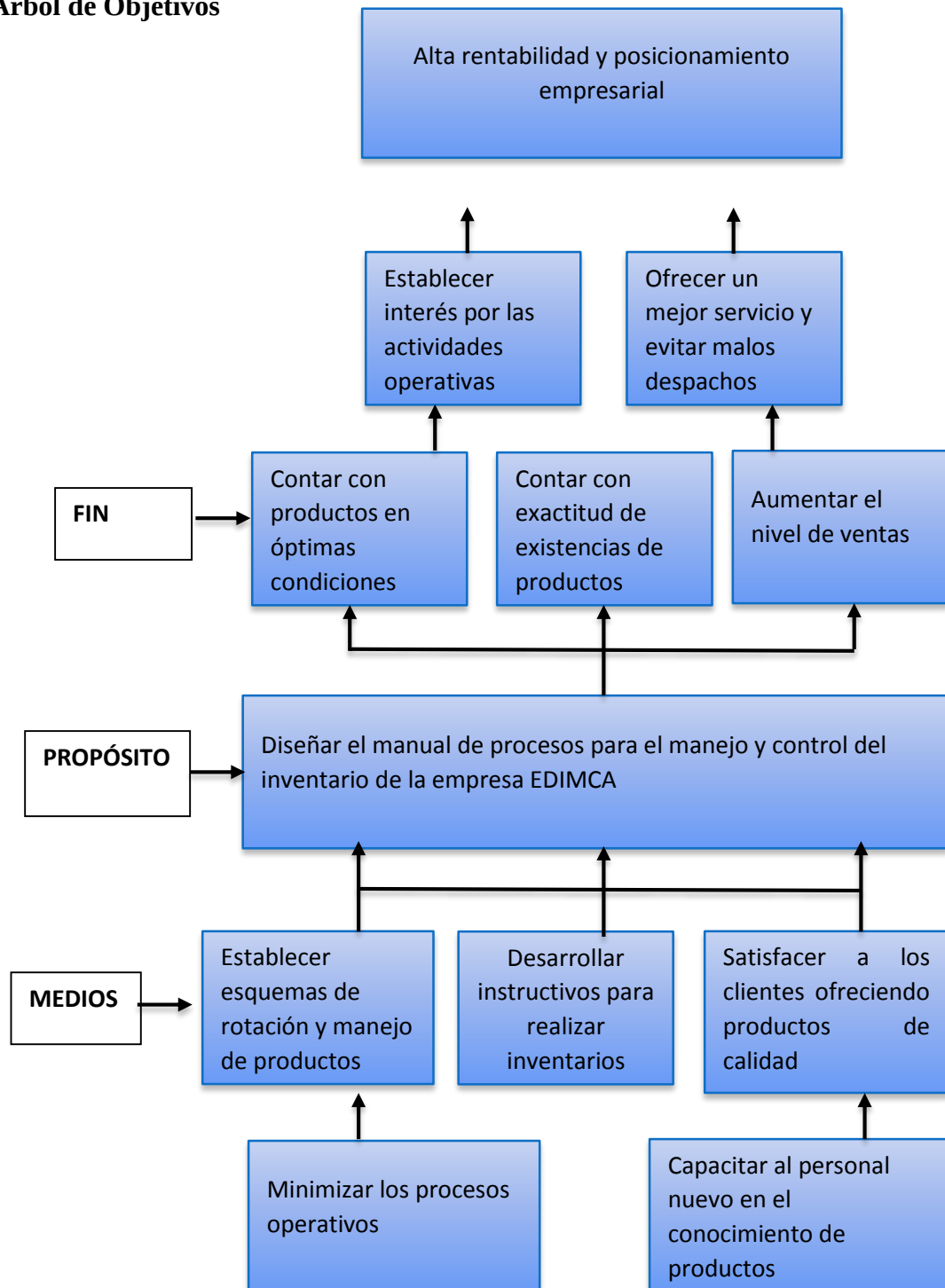


Figura 3: Árbol de objetivos
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

3.2.1 Contextualización del árbol de objetivos.

A continuación se analiza los medios y fines que se encuentran relacionados con el propósito del árbol de objetivos, el mismo que es el diseño del manual de procesos para el manejo y control del inventario de la empresa EDIMCA.

Establecer esquemas para la rotación y manejo de productos permitirá contar con productos en óptimas condiciones para poder ofrecer a los clientes en todo momento productos de calidad.

Minimizando los procesos operativos dentro de la empresa, ayudará al personal operativo a tener un mayor interés por las actividades realizadas y de esta manera los trabajos serán menos burocráticos.

Con el desarrollo de instructivos en donde se señale la obligatoriedad en realizar auto inventarios se podrá detectar diferencias de productos y corregirlas inmediatamente con el fin de tener una exactitud de existencias de productos.

Mediante la satisfacción de los clientes, ofreciendo productos de calidad se obtendrá mayor cobertura en el mercado y por ende los niveles de ventas se elevaran beneficiando de esta manera a la compañía.

Capacitando a los nuevos colaboradores sobre el funcionamiento y usos de los productos ofrecidos por EDIMCA obtendrán un claro conocimiento para que puedan desenvolverse de mejor manera en las actividades diarias ofreciendo un servicio de calidad.

CAPITULO IV

4.1 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Definiciones:

“La matriz de análisis de alternativas o “discusión de estrategias”, es identificar posibles opciones, valorar las posibilidades de llevar a la práctica los objetivos planteados, con el fin de priorizar el cumplimiento de los mismos.” (Nardi, 2013, pág. 176)

El análisis de alternativas nos permite identificar las soluciones que se deben realizar dentro de un proyecto, evaluar la factibilidad técnica, financiera, social y política y establecer objetivos mediante estrategias para adecuar una solución óptima a un determinado problema.

Tabla 3: Matriz de análisis de alternativas

Puntuación: <5= bajo / 5 A 10= medio bajo / 11 a 15= medio / 16 a 20= medio alto / 21 a 25=alto

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD AD TÉCNICA	FACTIBILIDAD AD FINANCIERA	FACTIBILIDAD AD SOCIAL	FACTIBILIDAD AD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORÍA
Desarrollar instructivos para mejorar la rotación y manejo de productos .	5	3	3	3	2	16	Medio Alto
Capacitar al personal nuevo sobre los productos .	4	4	4	3	2	17	Medio Alto
Establecer esquemas de rotación y manejo de inventarios	5	4	4	2	1	16	Medio Alto
Realizar inventarios para detectar diferencias y corregirlas	4	4	4	2	2	16	Medio Alto
Establecer estrategias de negocios para aumentar el nivel de ventas	3	3	5	3	1	15	Medio
TOTAL	21	18	19	13	8	79	

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

4.1.1 Contextualización de la matriz de alternativas

Dentro del actual proyecto se han determinado los objetivos extraídos de la matriz de objetivos los mismos que a continuación se analizará cada uno de ellos:

Primera alternativa planteada es desarrollar instructivos para mejorar la rotación y manejo de productos, como se puede identificar la sumatoria total del impacto sobre el propósito y las factibilidades demuestran una categoría de Medio Alto motivo por el cual indica que la alternativa planteada es viable a realizarse.

La segunda alternativa con respecto en capacitar al personal nuevo que ingresa a la compañía sobre el conocimiento de productos, identificamos que se tiene una categoría de Medio Alto el cual de la misma manera existe la posibilidad de contar con las capacitaciones planteadas en el proyecto realizado, logrando así un mejor trabajo por parte de los trabajadores operativos de cada sucursal.

Tercera alternativa, establecer esquemas de rotación y manejo de inventarios existe una categoría de Medio Alto el cual indica que es viable conseguir lo planteado y de esta manera se minimizara las pérdidas de productos de la empresa EDIMCA.

Cuarta alternativa, mediante la realización de inventarios se podrá detectar las diferencias y corregirlas ya que se cuenta con una categoría de Medio Alto y de la misma manera que las tres alternativas anteriores existe la posibilidad de realizar la alternativa planteada.

La quinta alternativa, establecer estrategias de negocios para aumentar el nivel de ventas se obtiene una categoría de Medio el cual mediante el análisis

respectivo se puede deducir que la posibilidad a realizarse la alternativa está por debajo de las 4 alternativas anteriores.

4.2 MATRIZ DE ANÁLISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

“La matriz de objetivos es una tabla que permite identificar el impacto que tienen de forma positiva o negativa en los aspectos de género, sostenibilidad, impacto ambiental y la relevancia que tiene.” (Nardi, 2013, pág. 145)

Tabla 4: Matriz de análisis de impactos de los objetivos

Puntuación: 1= bajo / 3= medio / 5= alto

Objetivos	Factibilidad a Lograrse	Impacto en Género	Impacto Ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Desarrollar instructivos para mejorar la rotación y manejo de productos	Se cuenta con la participación oportuna de las gerencias y jefes comerciales. (5)	Aplica para hombres y mujeres de la gestión operativa y comercial. (5)	La empresa cuenta con procedimientos para dar de baja los productos caducados y dañados. (3)	Responde a las expectativas de los directivos de la empresa. (5)	Fortalece la participación de todos los trabajadores de la empresa. (3)	21	Alto
Capacitar al personal nuevo sobre los productos.	Se cuenta con el soporte empresarial. (5)	Fortalecer el conocimiento a todos los empleados. (3)	Favorece el nivel social, cultural y ambiental de la empresa. (3)	Los beneficios son aceptados por los trabajadores. (3)	Se puede conseguir mejores resultados por los trabajadores. (5)	19	Medio Alto
Realizar inventarios para detectar diferencias y corregirlas	Se cuenta con los recursos financieros y logísticos. (5)	Aplica a todos los Bodegueros de cada sucursal. (5)	Mejora la relación de los clientes internos y externos de la empresa. (5)	Incrementa la satisfacción de todos los clientes. (5)	Se fortalece la gestión comercial de la empresa. (5)	25	Alto
Total	15	13	11	13	13	65	

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

4.3 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

Por medio de la elaboración del diagrama de estrategias estableceremos la estructura y el alcance de las estrategias mediante los objetivos que son considerados como factibles a realizarse. Determinar los objetivos específicos y los límites del actual proyecto.

Diagrama de Estrategias

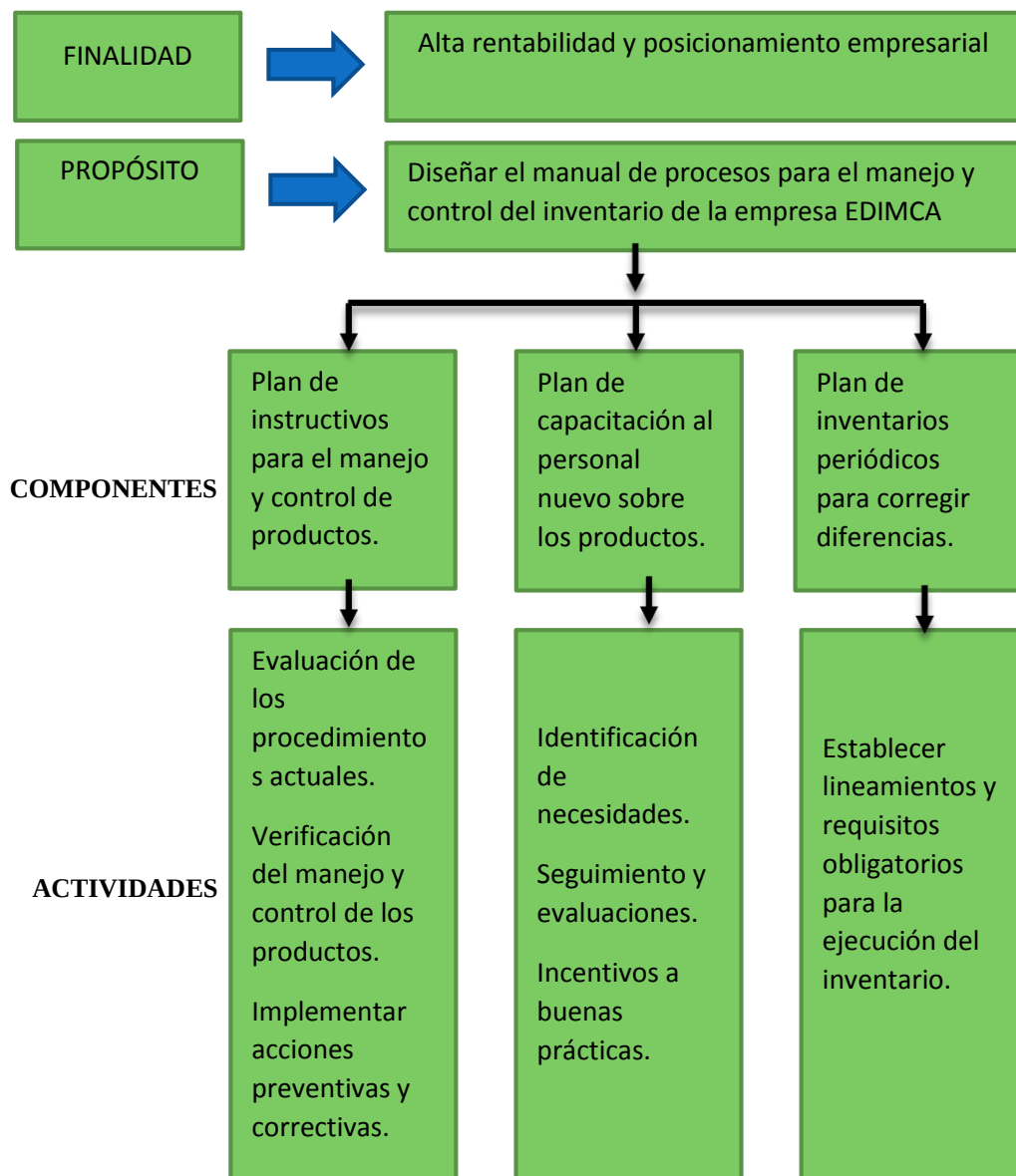


Figura 4: Diagrama de estrategias

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

4.4 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

“Es un cuadro representado por cuatro aspectos que son el resumen narrativo, los indicadores, los medios de verificación y los supuestos, y se basa en dos principios básicos que son las relaciones lógicas verticales de causa-efecto entre las diferentes partes de un problema y al fin como un conjunto de objetivos jerarquizados del proyecto y el de

Tabla 5: Matriz de marco lógico

Resumen narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin del proyecto			
✓ Alta rentabilidad y posicionamiento empresarial	✓ Porcentaje de incremento en ventas para el año 2016 ✓ Efectividad en la gestión comercial.	✓ Informes financieros. ✓ Reportes de ventas diarias. ✓ Encuestas de satisfacción del cliente.	✓ La política económica empresarial. ✓ Políticas de presupuestos a cumplir. ✓ Plena confianza y fidelidad por los clientes.
Propósito del proyecto			
✓ Diseñar el manual de procesos para el manejo y control del inventario de la empresa EDIMCA	✓ Porcentaje de disminución de diferencias de productos (kardex vs existencias). ✓ Exactitud del stock de productos ✓ Efectividad en el control de la custodia de productos. ✓ Indicador de conocimiento en el manejo del inventario.	✓ Inventarios periódicos. ✓ Reportes de ventas perdidas. ✓ Validación de productos almacenados. ✓ Verificación de rotación. ✓ Evaluaciones a los trabajadores.	✓ Difusión y aplicación a nivel nacional el manual de procesos. ✓ Aceptación y socialización de los procedimientos. ✓ Stock de productos en óptimas condiciones. ✓ Estandarización del proceso a nivel general.
Componentes del proyecto			
✓ Plan de instructivos para el manejo y control de productos. ✓ Plan de capacitación al personal nuevo sobre los productos. ✓ Plan de inventarios periódicos para identificar y corregir diferencias.	✓ Implementación de instructivos a todas las sucursales. ✓ Capacitaciones a todo el personal nuevo de acuerdo a su cargo. ✓ Aplicación inmediata de inventarios con la coordinación de los Jefes de Sucursales.	✓ Registro formal de la aplicación y difusión. ✓ Registros de asistencia y previas evaluaciones. ✓ Expedientes de resultados de inventarios realizados.	✓ Conformidad del área comercial. ✓ Compromiso por parte de los Directivos y colaboradores. ✓ Colaboración óptima con las partes involucradas para la realización de inventarios.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

Actividades del Proyecto	Presupuesto			
✓ Evaluación de los procedimientos actuales.	\$ 30	✓ Para el año 2016 se realiza el levantamiento de información.	✓ Informes-expedientes-archivos-documentos.	✓ Acceso a información y conocimiento de procesos.
✓ Verificación del manejo y control de los productos.	\$ 80	✓ Cada mes se verifica el manejo y control de productos.	✓ Control visual	✓ Trabajadores comprometidos.
✓ Implementar acciones preventivas y correctivas.	\$25	✓ Cada inconformidad detectada será corregida oportunamente.	✓ Informes-expedientes-archivos-documentos.	✓ Optima gestión laboral.
✓ Identificación de necesidades.	\$50	✓ Semanalmente se evaluará las necesidades operativas y comerciales.	✓ Quejas y solicitudes de los empleados.	✓ Trabajadores motivados y atendidos.
✓ Seguimiento y evaluaciones.	\$50	✓ Aleatoriamente se evaluará competencias.	✓ Informes	✓ Personal calificado.
✓ Incentivos a buenas prácticas.	\$30	✓ Se implementará seguido del manual de procesos.	✓ Expedientes de Roles de pago.	✓ Compromiso laboral
✓ Establecer lineamientos y requisitos obligatorios para la ejecución del inventario.	\$100	✓ Cada inventario realizado a cada sucursal contará con los requisitos establecidos	✓ Expedientes de resultados de inventarios.	✓ Confiabilidad y oportunos resultados de inventarios.

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

4.4.1 Contextualización del marco lógico

A continuación se analizará los elementos del marco lógico:

Dentro del marco lógico se empieza por la finalidad o fin del proyecto el cual es conseguir una alta rentabilidad y posicionamiento empresarial, los indicadores permitirán identificar el porcentaje de incremento en ventas para el año 2016 y de igual manera la efectividad en la gestión empresarial por medio de informes financieros, reportes de ventas y encuestas de satisfacción en el servicio al cliente, los supuestos intervienen por medio de la política económica de la empresa el cual definirá un presupuesto a cumplir y por otro lado conseguir una plena fidelidad de los clientes.

El propósito del proyecto es diseñar el manual de procesos para el manejo y control del inventario de la empresa EDIMCA, los indicadores serán: porcentajes de disminución de diferencias de productos, exactitud del stock de productos, efectividad en el control de la custodia de productos y el indicador de conocimiento en el manejo del inventario, los medios de verificación se realizara a través de inventarios periódicos, reportes de ventas perdidas, validaciones de productos, verificación de la rotación y se evaluara a los trabajadores conocimientos y aptitudes, y como intervención de los supuestos se encuentra la colaboración de la compañía en la aplicación del manual de procesos a nivel nacional, la aceptación de la socialización de los procedimientos, stock de productos en óptimas condiciones y por último la estandarización del manual de proceso a nivel general.

Componentes del marco lógico:

El primer componente es realizar un plan de instructivos para el manejo y control de productos, el indicador es la implementación de los instructivos a todas las sucursales de la compañía, esta implementación se verificara por medio del registro formal de la aplicación y difusión, el supuesto es la conformidad del área comercial.

Segundo plan, la capacitación al personal nuevo que ingresa a la empresa sobre las características y usos de los productos de la empresa EDIMCA, el indicador es las capacitaciones a todo el personal nuevo de acuerdo a su cargo, esta actividad se verificara a través de los registros de asistencia y previas evaluaciones, el supuesto es el compromiso por parte de los directivos y colaboradores de la empresa.

Ultimo plan, la realización de inventarios periódicos para identificar y corregir diferencias, el indicador es la aplicación inmediata de inventarios con la coordinación de los jefes de Sucursal, esto se verificará, con los expedientes de los resultados de cada inventario realizado, el supuesto interviene con la colaboración optima de las partes involucradas para la realización de los inventarios.

Actividades del proyecto:

Como último elemento del marco lógico se encuentran las actividades, las cuales tienen indicadores que se deben realizar en el transcurso del año 2016, las actividades a realizarse se verificará por medio de informes, expedientes, archivos generales, controles visuales y recepciones de quejas y solicitudes de los empleados de la empresa, los supuestos son, facilidad a la información y conocimientos de los actuales procesos, trabajadores comprometidos, optima gestión laboral, personal calificado y confiabilidad y oportunos resultados de los inventarios.

CAPITULO V



5.1 PROPUESTA

ANTECEDENTES

La empresa EDIMCA se encuentra ubicada en la Ciudad de Quito sector norte, en la Avenida de los Granados e Isla Marchena E 1270 – 80 y sus diferentes sucursales operan en la mayoría de las ciudades del Ecuador, EDIMCA se constituyó en la Ciudad de Quito en el año de 1964, A mediados de los años 30, a muy temprana edad Juan Manuel Durini Palacios empezó a trabajar en el mundo de la madera, como comprador de productos necesarios para la construcción de obras, que su padre el Arquitecto Francisco Manuel Durini llevaba a cabo. El desarrollo de la Empresa Durini continuó a pesar de importantes contratiempos que perjudicaron el negocio, como fue un devastador incendio en su aserradero y luego la difícil situación ocasionada por la Segunda Guerra Mundial que hacía muy difícil la adquisición de maquinaria, incursionando incluso en la fabricación y venta de parquet mosaico.

El 28 de Julio de 1964 Empresa Durini se transforma en EDIMCA (Empresa Durini Industria de Madera, C.A.) en constitución con sus socios fundadores Juan

Manuel Durini Palacios y Federico Arteta Rivera. Contando con dos locales (San Bartolo y Cordero), fábrica de parquet mosaico y un centro de distribución en Quito.

EDIMCA es una empresa Comercial que tiene como función principal la comercialización de soluciones a la medida en madera y complementos para la industria del mueble, la construcción y decoración.

La empresa EDIMCA no cuenta con un manual de procesos de control y manejo de inventario por ello, a través del diseño del presente manual se pretende estandarizar los procedimientos que en la actualidad se vienen manejando, con la finalidad de minimizar costos y gastos y de esta manera evitar pérdidas económicas.

El manual se desarrolla considerando todas las actividades que día a día se realizan en la gestión de la bodega y el área comercial de la empresa EDIMCA y analizando que pasos están erróneos o que pasos se deben corregir.

Con el manual se implementará políticas y lineamientos a seguir para conseguir un adecuado manejo y control de los productos que permanecen bajo la custodia de EDIMCA, además de ello se implantará requisitos obligatorios para realizar tomas físicas (Inventarios) con el propósito de obtener la mayor exactitud dentro de cada inventario.

Importancia en el Manejo y Control de Inventarios:

“La actual sociedad impone nuevos retos tanto a nivel personal como profesional. Es por esto que factores como el tiempo, la eficiencia y la eficacia se han vuelto primordiales en los procesos de optimización de las organizaciones; en este orden de ideas los conceptos de inventarios, producción, recursos financieros y políticas de inventarios han adquirido nuevos matices acordes con las actuales necesidades” (Salas, 2010, pág. 65)

Tener una clara descripción sobre la importancia a la hora de manejar y controlar el inventario de la empresa EDIMCA es el tema central a realizarse, para ello dentro del presente proyecto se tomará en consideración varios aspectos como son el tiempo la efectividad y la credibilidad que la empresa deberá ofrecer a los clientes.

Desarrollar un manual de procesos para el manejo y control de los inventarios que permanecen en todas las sucursales de la empresa EDIMCA, permitirá relacionar los actuales procedimientos que se vienen manejando con la nueva propuesta planteada, de tal manera que se pueda identificar las mejores alternativas para desarrollar un óptimo funcionamiento en las operaciones comerciales y operativas que se realizarán día a día.

Dentro de las funciones que se da en el área comercial conjuntamente con las bodegas se puede decir que la parte medular de este proceso es el inventario, pues durante los dos últimos años se ha evidenciado una disminución de ventas a nivel nacional en la empresa EDIMCA, según la información proporcionada por los jefes de Sucursal esto corresponde a:

- Productos en malas condiciones (rayados, despostillados, caducados y rotos)
- Los tiempos de entregas no son realizados oportunamente, tanto en los abastecimientos por parte de los Centros de Distribución como las entregas de su sucursales hacia los clientes.
- Las existencias que existe en el Kardex del sistema no son reales y por ende se generan facturaciones sin que haya la mercadería físicamente.

EDIMCA es una empresa netamente comercial y en cual se debe priorizar las actividades de control y manejo de inventarios para obtener un buen funcionamiento comercial, y de esta manera permitirá mantener el control oportuno, y tener un estado confiable de la situación económica.

Debido a lo que se expuso es necesario: Apoyar al área comercial por medio del diseño de un manual de procesos para el manejo y control de inventarios en las sucursales de la empresa EDIMCA, ubicada en la ciudad de QUITO DISTRITO METROPOLITANO sector norte, periodo 2015 - 2016, para mejorar el control de entradas y salidas de mercadería y tener un adecuado manejo en todos los productos que tiene EDIMCA con la finalidad de reducir la cantidad de mercadería defectuosa (dañados, rayados, oxidados, caducados y obsoletos) y de esta manera solucionar la débil gestión que en la actualidad se viene presentando en la compañía.

En la empresa EDIMCA actualmente se presentan problemas de pérdidas económicas por falta de credibilidad en las entregas de mercadería hacia nuestros clientes, también se presenta a diario a nivel general de sucursales mercadería dañadas y/o caducadas, el causante directo del problema generado corresponde a que el manejo y control del inventario por parte de todos y todas las personas involucradas en la responsabilidad de mantener un correcto inventario no lo consideran importante dentro de sus labores diarias, es por eso que en el actual proyecto se pretende diseñar un manual de procesos para el control y manejo del inventario, el cual será de gran ayuda para estandarizar varios procedimientos, instrucciones y políticas sobre las actividades que se llevan a cabo diariamente en la en la compañía a nivel nacional.

Los problemas por la falta de control en el inventario han generado cuantiosas pérdidas económicas, a pesar de existir un departamento de Inventarios – Auditoria, el mismo que se encarga de realizar inventarios a cada localidad de la compañía para suplir o minimizar las pérdidas y/o dañados de productos, ya sea por mal manejo, productos caducados o referencias cruzadas (productos cruzados), no ha sido suficiente para obtener un correcto inventario. Analizando la situación actual de la compañía se determina que es necesario diseñar un manual de procesos, ya que existe un ente de control pero los procedimientos a seguir y aplicar no está al alcance de todos los colaboradores involucrados directamente en el inventario de mercadería.

Malos hábitos en la gestión operativa sobre el manejo y control de los productos en la empresa EDIMCA:

Inadecuado consumo de Bordos:

Se observa en la fotografía varios rollos de Bordos de un mismo producto (espesor-color) y que no cuentan con registros de existencias (saldo), lo cual ocasiona la acumulación de varios rollos abiertos e incompletos y complica el proceso de conteo físico y el control sobre los mismos.



Figura 5: Inadecuado consumo de bordos

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

Con el diseño del manual de procesos se pretende:

- ✓ Establecer instrucciones formales para un adecuado consumo, almacenaje y despacho de los Bordos y supervisar su cumplimiento.
- ✓ Mantener los rollos debidamente clasificados de acuerdo a su color, especie, dimensión, etc.
- ✓ Conforme se realicen los despachos, registrar en la cinta masking el saldo del rollo luego de utilizado (anterior menos despacho), con el fin de no volver a contar el bordo que está abierto.

Formicas sin identificaciones:

Se observa perchas de Formicas que no cuentan con identificaciones claras adicional el almacenaje está en un mismo sitio varios colores disponiendo de

espacios vacíos en la percha, lo cual ocasiona demoras en el proceso de despachos e identificaciones ya que se encuentran mezclados los códigos.



Figura 6: Formicas sin identificaciones visibles

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

Se establecerá instructivos que indiquen identificaciones claras y visibles las mismas que contendrán código y descripción, y de igual manera mantener separado por colores y no varios códigos en un mismo sitio.

Faltante de Tableros (mal cortados):

Para evitar mantener un stock no real de productos por tableros mal cortados se establecerá lo siguiente en el presente manual:

- ✓ Analizar que tratamiento se dará a los tableros pendientes de regularizar, con el fin tener un stock real.
- ✓ Notificar a la Jefatura del PV de inmediato sobre los tableros mal cortados por errores operativos.
- ✓ Monitorear las instalaciones de la bodega con el fin de identificar y prevenir la acumulación de tableros mal cortados.
- ✓ Establecer un instructivo y formalizarlo respecto al manejo de los tableros dañados por errores operativos.

A continuación una muestra de los problemas identificados en la empresa EDIMCA.

TABLEROS MAL CORTADOS POR ERRORES OPERATIVOS Y PENDIENTES DE REGULARIZAR				
T RIDECC0067	TRIPLEX SEVKE 1C 483.6 C	2CM00701	5	Existió un reclamo y ex empleado Diego Flores, autorizó entregar 5 unidad al cliente, luego de eso iban a reponer el stock realizando el reclamo a endesa pero nunca se realizó la gestión.
AGLMDM0038	MOBILE MELA 2C WENG TAB 7815 W	2CM00701	1	Ex empleado Luis Moposa cortó sin pedido, autorizado por ex empleado Wilian Moreno
MDMRC0005	RRAPLAC 6812	2CM00701	2	Se encuentran mal cortados, en condiciones difíciles de recuperar por Jorge Quijje, Operador máquina
MDMHM0001	FP RH MELA 1C MOKA SUIZO 689 W	2CM00701	1	
TRICTEC0002	TRIPLEX 485.2 B	2CM00701	2	
TRICTEC0027	TRIPLEX 483.6 C	2CM00701	2	Mal modulado por Christian Mcolta y cortado por Marco Méndez
AGLAMC0887	DP MELA ECO 2C GRIS 7815 W	2CM00701	2	
MDMCP0034	FP CHAPA SAPELI/CTE 6816	2CM00701	1	Mal cortado por Diego Mena

Figura 7: Tableros mal cortados sin actualización

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

5.1.1 Misión

Ser socios activos de nuestros clientes mediante la comercialización de soluciones a la medida en madera y complementos para la industria del mueble, la

construcción y decoración. Lo hacemos de forma eficiente y sostenible, desarrollando profesionalmente a nuestros colaboradores.

5.1.2 Visión

Ser la cadena líder de comercialización de soluciones a la medida en madera y complementos para la industria del mueble, la construcción y decoración, y un referente de excelencia empresarial.

5.1.3 Política

EDIMCA, convencida que Ecuador debe ser un país forestal, ha creado un programa que ayuda y fomenta la forestación y reforestación en tierras de aptitud forestal.



Figura 8: Ciclo de forestación

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

Mediante este programa se promueve la suscripción de convenios entre la empresa y los propietarios de la tierra dentro de una modalidad de asociación participativa con la opción de ser garantizado mediante un fideicomiso. En esta

modalidad el propietario decide cuanta participación desea tener en el convenio, en función de la inversión que realice a lo largo del desarrollo de la plantación. La inversión del propietario puede ir desde el aporte de la tierra hasta el total del costo de la plantación.

EDIMCA cuenta con un abastecimiento sustentable por parte de la empresa Aglomerados Cotopaxi.

Aglomerados Cotopaxi:

Después de largos años de implantación de Practicas Forestales Sostenibles ha alcanzado la certificación de Manejo Forestal Responsable bajo estándares del Forest Stewardship Council (FSC)

FSC es una organización independiente, no gubernamental, sin fines de lucro creada para promover la gestión responsable de los bosques del mundo, es la certificación forestal con mayor acreditación a nivel mundial por su nivel de exigencia. Fundada en 1933 como una respuesta a la preocupación por la deforestación mundial, FSC es ampliamente considerada como una de las iniciativas más importantes de la última década para promover el manejo forestal responsable en todo el mundo. La etiqueta FSC proporciona un vínculo creíble entre la producción y consumo responsable de productos forestales, permitiendo a los consumidores y ala empresas tomar decisiones de compra que benefician a las personas y medio ambiente.

5.1.4 Objetivo general

Alcanzar una alta rentabilidad y recuperar del posicionamiento empresarial de la empresa EDIMCA, mediante el diseño del manual de procesos para el manejo y control del inventario.

5.1.5 Objetivos específicos

- ✓ Plan de instructivos para el manejo y control de productos.
- ✓ Plan de capacitación al personal nuevo sobre los productos.
- ✓ Plan de inventarios periódicos para corregir diferencias.

5.2. DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA METODOLÓGICA

5.2.1 Enfoque de la investigación

En el actual proyecto el enfoque de la investigación es cualitativo y cuantitativo el mismo que se basa en la recolección de datos los cuales se obtendrá mediante encuestas, tomando en cuenta el manejo y control del inventario de EDIMCA, y evaluaciones sobre el conocimiento de la gestión que realizan en el proceso operativo y comercial.

Esta investigación utiliza fuentes de información como páginas web publicaciones y tesis.

Con el desarrollo y la posible socialización del diseño del manual de procesos para el manejo y control del inventario permitirá alcanzar los objetivos planteados realizando todos los procedimientos que se detallaran en presente manual.

5.2.2 Tipos de investigación

Investigación Exploratoria.

“El Estudio exploratorio se emplea en la primera fase con el fin de recolectar información y profundizar el estudio.” (Ramirez, 2012, pág. 121)

Mediante los resultados de las encuestas realizadas en la sucursal Matriz de la empresa EDIMCA se analiza y se concluye que es necesario elaborar el diseño del manual de procesos e implementar ya que todas las personas encuestadas responden a que es totalmente necesario desarrollar el manual, y que necesitan capacitaciones para de esta manera poder brindar un mejor servicio al cliente.

Investigación Descriptiva.

“El método descriptivo especifica las propiedades más importantes existentes que permiten y justifican el presente proyecto, con el fin de detallar de forma minuciosa los pasos a seguir para su implementación.” (Sampierí, 2016,1998,1991, pág. 77)

Con el diseño del manual se implementara y se describirá todos los procedimientos de manera clara y entendible la misma que estará al alcance de todos los colaboradores de la empresa para su aplicación con el fin de alcázar los objetivos establecidos.

5.2.3 Etapas de la investigación

Mediante el análisis de cada pregunta elaborada en las encuestas, se realizará una matriz de resultados y resumen general, la cual será de gran utilidad para poder determinar las acciones correctivas y preventivas de cada procedimiento que se esté realizando erróneamente, las acciones se tomaran principalmente en los

procedimientos de bodega y la gestión comercial de la empresa EDIMCA a cada una de sus sucursales.

A través de la verificación visual de la recepción y despacho de los materiales se evaluará y se corregirá el manejo y control del inventario.

Posterior al análisis y verificaciones de los procedimientos se diseñará el manual de procesos para el manejo y control del inventario, considerando todos los aspectos negativos obtenidos de las encuestas y de esta manera fortalecer la gestión operativa de la compañía.

5.2.4 Población y muestra

“La población es el conjunto de casos, situaciones o fenómeno que poseen especificaciones o características similares, mientras la muestra es el subconjunto de la población”. (Sampierí, 2016,1998,1991, pág. 88)

La población está constituida con todo el personal de una de las sucursales de la empresa EDIMCA, a los cuales se realizó las determinadas encuestas y por ser una población pequeña tenemos la cantidad de 22 personas entre hombres y mujeres.

Tabla 6: Población y muestra

Empresa EDIMCA C.A.	
Hombres	16
Mujeres	6
TOTAL	22

Fuente: Empresa EDIMCA C.A

5.2.5 Técnica de recolección de datos

“Se puede decir que es un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar conservar, reelaborar y transmitir los datos sobre estos conceptos Fernando Castro Márquez indica que las técnicas están referidas a la manera como se van a obtener los datos y los instrumentos son los medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación”. (Ramírez, 2012, pág. 173)

Para recoger información se necesitaron de tres actividades que se encuentran estrechamente relacionadas entre sí:

- ✓ Seleccionar un instrumento o método de recolección de los datos.
- ✓ Aplicar ese instrumento o método para recolectar datos.
- ✓ Preparar observaciones, registros y mediciones obtenidas.

5.3 MODELO DE LA ENCUESTA



ENCUESTA DE INVENTARIOS “EDIMCA”

La siguiente encuesta se realiza con el objetivo de diseñar un manual de procesos para el manejo y control de inventarios.

Instrucciones: Lea cada una de las preguntas y responda.

Cargo: _____

Departamento: _____

1. ¿Cree usted que es necesario diseñar un manual de procesos para inventarios?

SI ☐

NO ☐

2. ¿Estaría de acuerdo con la implementación del manual de procesos?

SI ☐

NO ☐

3. ¿Cree usted que con la implementación del manual de procesos, se minimizaría la ejecución de actividades?

SI ☐

NO ☐

4. ¿Ha detectado diferencias entre la existencia del sistema y la existencia física de productos?

SI ☐

NO ☐

5. ¿Cuáles son los inconvenientes más comunes a la hora de solicitar materiales de la bodega?

a) No hay disponibilidad de materiales cuando se requieren.

☐

b) Los materiales se encuentran defectuosos o vencidos

☐

c) No existen las cantidades suficientes

☐

d) Otro (especifique)

6. ¿Se realiza auto inventarios de manera constante?

SI ☐

NO ☐

7. ¿La empresa le hace partícipe de los cambios que se dan en la administración del inventario (productos-costos)?
- SI ☐ NO ☐
8. ¿Cree usted que la empresa le ha brindado la suficiente capacitación para desempeñar su trabajo?
- SI ☐ NO ☐
9. ¿Cree usted que los clientes quedan satisfechos con los productos ofrecidos?
- SI ☐ NO ☐
10. ¿Cree usted que la competencia tiene una mejor administración del inventario?
- SI ☐ NO ☐

Gracias por su colaboración.

5.3.1 Resultados de las encuestas

1. ¿Cree usted que es necesario diseñar un manual de procesos para inventarios?

Tabla 7: Diseño del manual de procesos

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

SI	NO
21	1

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.



Figura 9: Respuesta pregunta 1

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: El 95% de las personas encuestadas cree que es conveniente diseñar el manual de procesos para el manejo y control del inventario.

2. ¿Estaría de acuerdo con la implementación del manual de procesos?

Tabla 8: Implementación del manual de procesos

SI	NO
22	0

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

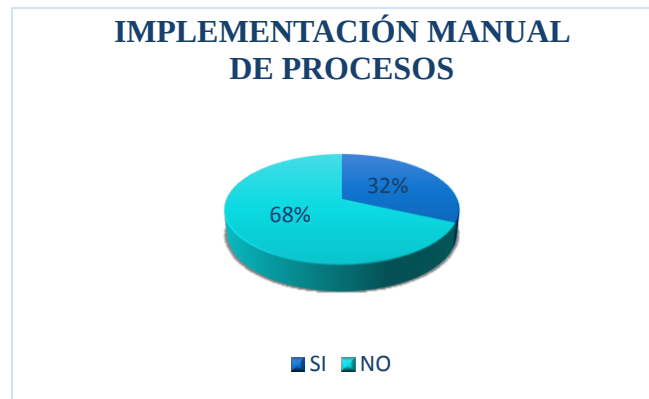


Figura 10: Respuesta pregunta 2
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: Como se puede observar se cuenta con la aceptación de la personas encuestadas ya que mediante la tabulación se identifica que el 100% están de acuerdo para la implementación del presente manual.

3. ¿Cree usted que con la implementación del manual de procesos, se minimizaría la ejecución de actividades?

Tabla 9: Actividades minimizadas con el manual

SI	NO
19	3

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.



Figura 11: Respuesta pregunta 3

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: Se obtiene como resultado el 86% de los encuestados que cree que con la implementación del manual se minimizaran los procesos que realizan día a día dentro de la empresa y el 14% no cree que se beneficiarían de dicho manual, dando como resultado global un porcentaje aceptable para la implementación.

4. ¿Ha detectado diferencias entre la existencia del sistema y la existencia física de productos?

Tabla 10: Diferencias físicas de productos

SI	NO
20	2

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.



Figura 12: Respuesta pregunta 4
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: Se puede observar los resultados de la encuesta el cual proporciona un porcentaje del 91% correspondiente a 20 personas de las 22 encuestadas que han percibido y observado diferencias de existencias, lo cual denota que es importante corregir estas falencias.

5. ¿Cuáles son los inconvenientes más comunes a la hora de solicitar materiales de la bodega?

Tabla 11: Inconvenientes al solicitar materiales

No hay disponibilidad de materiales cuando se requieren.	14
Los materiales se encuentran defectuosos o vencidos	7
No existen las cantidades suficientes	8

Otro (especifique) (Cruce de Productos)

3

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

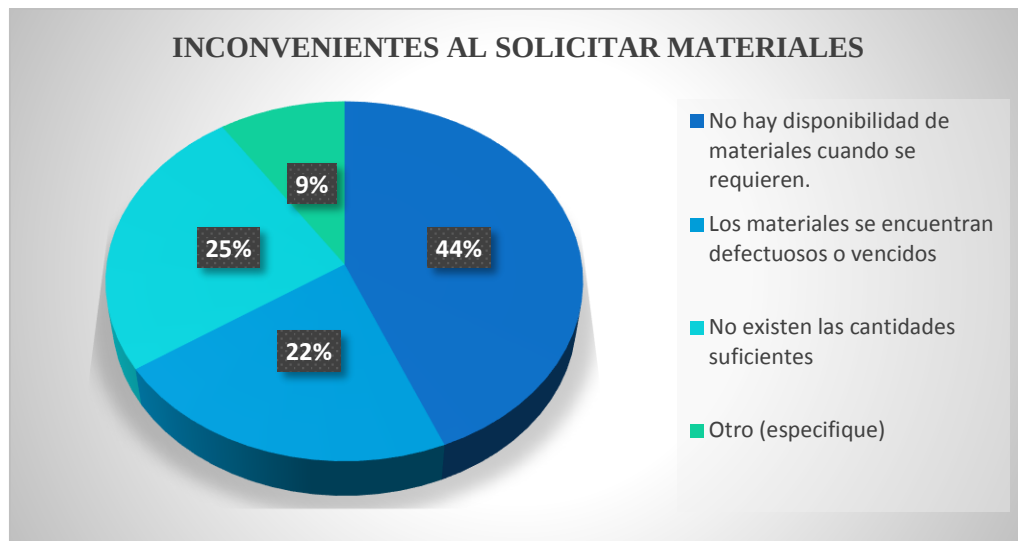


Figura 13: Respuesta pregunta 5

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: Con respecto a la pregunta 5 se observa que el mayor inconveniente a la hora de solicitar los materiales es la falta de disponibilidad de materiales con un porcentaje del 44%, seguido del 25% correspondiente a la inexistencia de las cantidades requeridas, y con otro porcentaje del 22% el cual corresponde a materiales defectuosos o caducados, lo cual denota negligencia en el control y manejo del inventario.

6. ¿Se realiza auto inventarios de manera constante?

Tabla 12: Inventarios constantes

SI	NO
9	13

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.



Figura 14: Respuesta pregunta 6

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: El 59% responde que no se realizan inventarios constantes mientras el 42% responden a que si se realizan, y se puede observar que existe un porcentaje de diferencia que se tendría que solventar.

7. ¿La empresa le hace partícipe de los cambios que se dan en la administración del inventario (productos-costos)?

Tabla 13: Participación en los cambios del inventario

SI	NO
6	16

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.



Figura 15: Respuesta pregunta 7

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: El 73% correspondiente al 16 personas que manifiestan que no participan en los cambios efectuados a nivel de inventarios, mientras que el 27% correspondiente a 6 personas indican que si son partícipes, lo cual se interpreta que existe un porcentaje que desconoce los cambios efectuados.

8. ¿Cree usted que la empresa le ha brindado la suficiente capacitación para desempeñar su trabajo?

Tabla 14: Suficiente capacitación

SI	NO
5	17

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

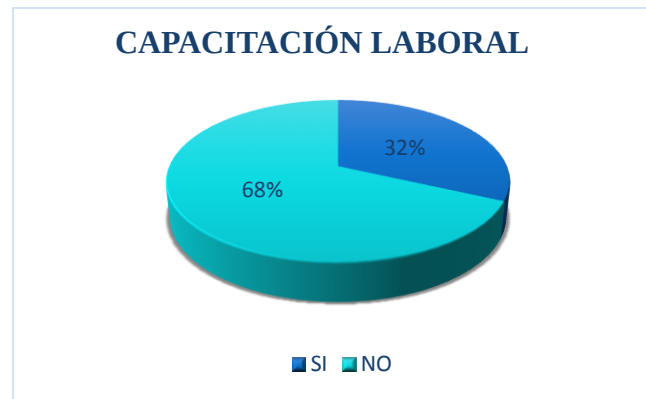


Figura 16: Respuesta pregunta 8

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: El 77% de las personas encuestadas manifiesta que no cuentan con la capacitación suficiente para realizar sus actividades, mientras que el 23% indican que si tienen la capacitación adecuada, mostrando una falencia por cubrir para alcanzar la mejor gestión operativa.

9. ¿Cree usted que los clientes quedan satisfechos con los productos ofrecidos?

Tabla 15: Satisfacción por los clientes con los productos

SI	NO
14	8

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.



Figura 17: Respuesta pregunta 9

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: El 64% responde que piensan que los clientes no quedan satisfechos con los productos ofrecidos por EDIMCA ya que existe en varios casos donde los productos se encuentran defectuosos o caducados, mientras el 36% piensan que ci quedan satisfechos, es decir que existen casos en los cuales falta brindar un mejor producto.

10. ¿Cree usted que la competencia tiene una mejor administración del inventario?

Tabla 16: Mejor administración del inventario por la competencia

SI	NO
7	15

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.



Figura 18: Respuesta pregunta 10

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ANÁLISIS: A pesar de identificar en el proceso del control y manejo del inventario varias falencias, la mayoría de los encuestados correspondientes al 68% responden que EDIMCA tiene una mejor administración del inventario con relación a la competencia, mientras que el 32% opina que la competencia tiene una mejor administración, dando así una idea que es necesario aplicar buenas practicas al inventario.

5.3.2 Matriz resumen de encuestas

En el presente proyecto se aplicó 22 encuestas las mismas que fueron dirigidas específicamente a las y los trabajadores de área de bodega ventas y producción, ya que estas tres áreas son los principales en la gestión de la empresa a la hora de abastecer y despachar la mercadería. Las encuestas se realizaron con el fin de identificar los errores y no conformidades a nivel de proceso y a través de las actividades planteadas se tomará las medidas preventivas y correctivas para alcanzar un óptimo manejo y control del inventario.

Mediante la tabulación general de las encuestas realizadas se puede identificar que:

Tabla 17: Matriz resumen de encuestas

ENCUESTA DE INVENTARIOS "EDIMCA"					
Nº	Preguntas	TOTAL	Observación	TOTAL	Observación
1	¿Cree usted que es necesario diseñar un manual de procesos para inventarios?	21	Es necesario	1	No es necesario
2	¿Estaría de acuerdo con la implementación del manual de procesos?	22	Están de acuerdo	0	No están de acuerdo
3	¿Cree usted que con la implementación del manual de procesos, se minimizaría la ejecución de actividades?	19	Si creen	3	No creen
4	¿Ha detectado diferencias entre la existencia del sistema y la existencia física de productos?	20	Si han detectado	2	No han detectado
5	¿Cuáles son los inconvenientes más comunes a la hora de solicitar materiales de la bodega?				
A	No hay disponibilidad de materiales cuando se requieren	14	Han detectado	0	
B	Los materiales se encuentran defectuosos o vencidos	7	Han detectado	0	
C	No existen las cantidades suficientes	8	Han detectado	0	
D	Otro (especifique)	3	Han detectado	0	
6	¿Se realiza auto inventarios de manera constante?	9	Si se realiza	13	No se realiza
7	¿La empresa le hace partícipe de los cambios que se dan en la administración del inventario (productos-costos)?	6	Si participan	16	No participan
8	¿Cree usted que la empresa le ha brindado la suficiente capacitación para desempeñar su trabajo?	5	Si creen	17	No creen
9	¿Cree usted que los clientes quedan satisfechos con los productos ofrecidos?	14	Creen que si	8	Creen que no
10	¿Cree usted que la competencia tiene una mejor administración del inventario?	7	Si creen	15	No creen
SUMA GENERAL		155		75	

Fuente: Empresa EDIMCA C.A

5.4 DISEÑO Y DESARROLLO DEL MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DEL INVENTARIO

	MANUAL DE PROCESO PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS	Código: EDI-INV-MP01
		Edición: 15-04-2016
		Revisión: Nº: 0

MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS



APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

5.4.1 Introducción

Edimca es una empresa 100% ecuatoriana que desde 1964 provee soluciones en madera y complementos para la industria del mueble, la construcción y decoración.

A mediados de los años 30, a muy temprana edad Juan Manuel Durini Palacios empezó a trabajar en el mundo de la madera, como comprador de productos necesarios para la construcción de obras, que su padre el Arquitecto Francisco Manuel Durini llevaba a cabo.

El desarrollo de la Empresa Durini continuó a pesar de importantes contratiempos que perjudicaron el negocio, como fue un devastador incendio en su aserradero y luego la difícil situación ocasionada por la Segunda Guerra Mundial que hacía muy difícil la adquisición de maquinaria, incursionando incluso en la fabricación y venta de parquet mosaico.

El 28 de Julio de 1964 Empresa Durini se transforma en EDIMCA (Empresa Durini Industria de Madera, C.A.) en constitución con sus socios fundadores Juan Manuel Durini Palacios y Federico Arteta Rivera. Contando con dos locales (San Bartolo y Cordero), fábrica de parquet mosaico y un centro de distribución en Quito. En 1976 se funda Enchapes Decorativos, ENDESA, empresa que se dedica a la fabricación de tablero contrachapado Triplex y en 1978, Aglomerados Cotopaxi S.A. para la fabricación de tableros aglomerados de partículas; tableros que se comercializan localmente a través de Edimca y además cumplen con altos estándares de calidad lo cual permitió su ingreso en el mercado internacional.

En 1980, gracias al espíritu emprendedor de la familia Durini, se crea otra planta de contrachapado que se llama Bosques Tropicales S.A., BOTROSA y en 1997, Aglomerados Cotopaxi monta una planta de tableros de Fibra de Maderas - MDF, que es la primera en la región Andina y una de las primeras en Sudamérica. Hoy, EDIMCA posee 24 locales propios a nivel nacional, cinco franquicias y más de ciento cincuenta distribuidores, dos Centros de Distribución, quinientos empleados y atiende al mercado artesanal, del diseño y la construcción con productos variados y de alta calidad; convirtiéndose en la empresa líder en comercialización de estos productos en el Ecuador.

5.4.2 Objetivo

Alcanzar una alta rentabilidad y posicionamiento empresarial por medio del desarrollo del manual de procesos para mejorar el control y manejo del inventario de la empresa EDIMCA

5.4.3 Objetivos específicos

- ✓ Elaborar procedimientos para el control y manejo de los productos de la empresa EDIMCA.
- ✓ Reducir la cantidad de productos defectuosos por el mal almacenaje y manejo.
- ✓ Minimizar el tiempo de actividades realizadas en la administración del inventario.

5.4.4 Filosofía corporativa

5.4.5 Misión

Ser socios activos de nuestros clientes mediante la comercialización de soluciones a la medida en madera y complementos para la industria del mueble, la construcción y decoración. Lo hacemos de forma eficiente y sostenible, desarrollando profesionalmente a nuestros colaboradores.

5.4.6 Visión

Ser la cadena líder de comercialización de soluciones a la medida en madera y complementos para la industria del mueble, la construcción y decoración, y un referente de excelencia empresarial.

5.4.7 Valores institucionales

- ✓ **Artesanos.-** precio, rapidez y disponibilidad.
- ✓ **Diseño y Construcción.-** tiempo de entrega, calidad en productos y servicios y atención personalizada.
- ✓ **Fabricantes.-** acompañamiento frecuente y asesoramiento técnico, innovación y agilidad de respuestas.
- ✓ **Distribuidores.-** disponibilidad y tiempo de entrega, precio y calidad en el producto.

5.4.8 Políticas

- ✓ Conocimiento de los clientes y del mercado
- ✓ Soluciones disponibles a tiempo para los clientes
- ✓ Comunicar la oferta de soluciones a los clientes
- ✓ Presencia fuerte en el mercado
- ✓ Colaboradores capacitados y comprometidos
- ✓ Ser rentables

La relación de los principios empresariales de Edimca con sus condiciones necesarias, sus indicadores generales, con los indicadores específicos de cada uno de los procesos y la forma como se los mide, se maneja mediante la Matriz de Indicadores Estratégicos y su seguimiento se realiza a través de las reuniones del Comité Gerencial.

5.4.9 Organigrama a nivel gerencial

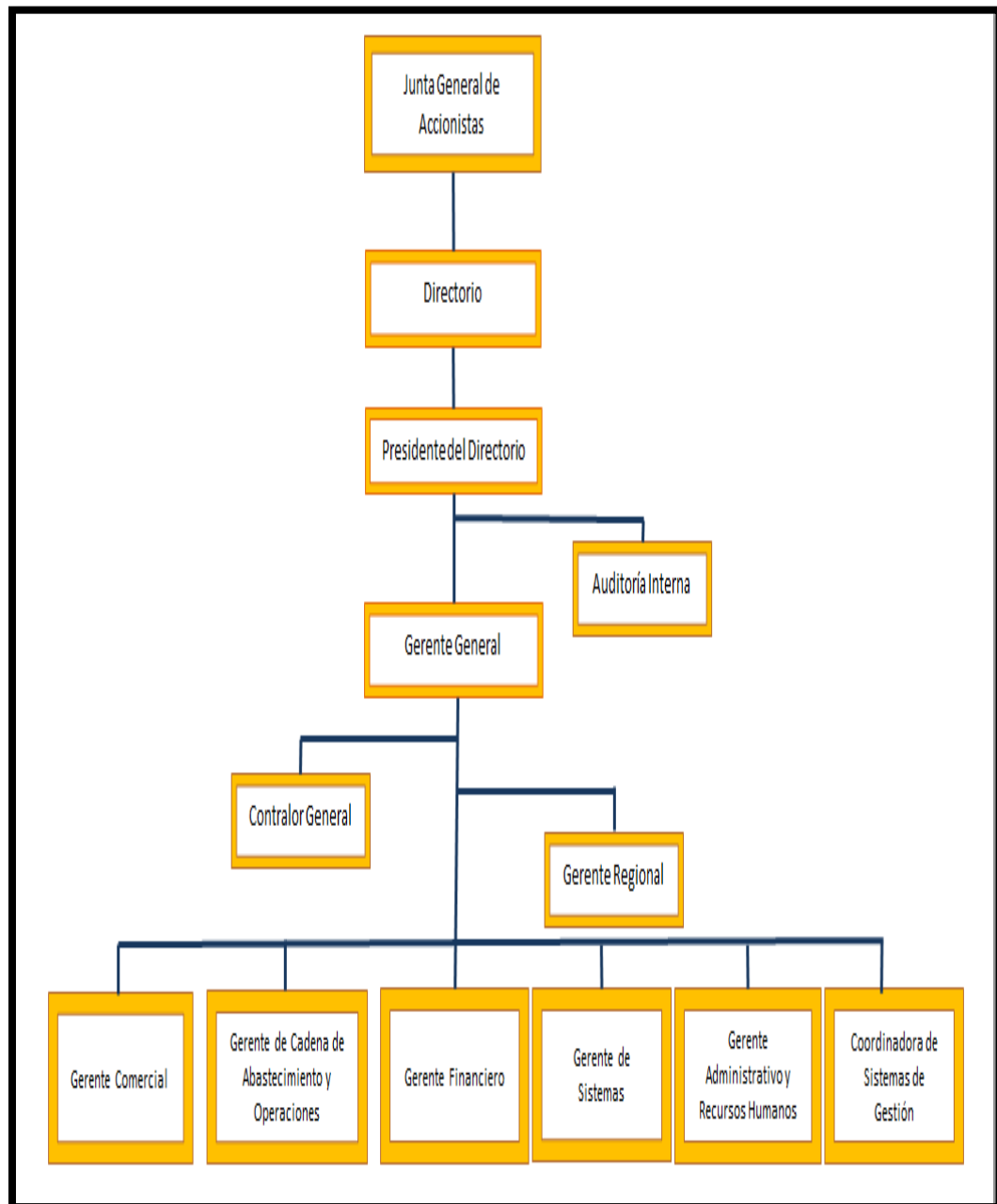


Figura 19: Organigrama gerencial
Fuente: Empresa EDIMCA C.A

5.4.10 Estructura del comité gerencial

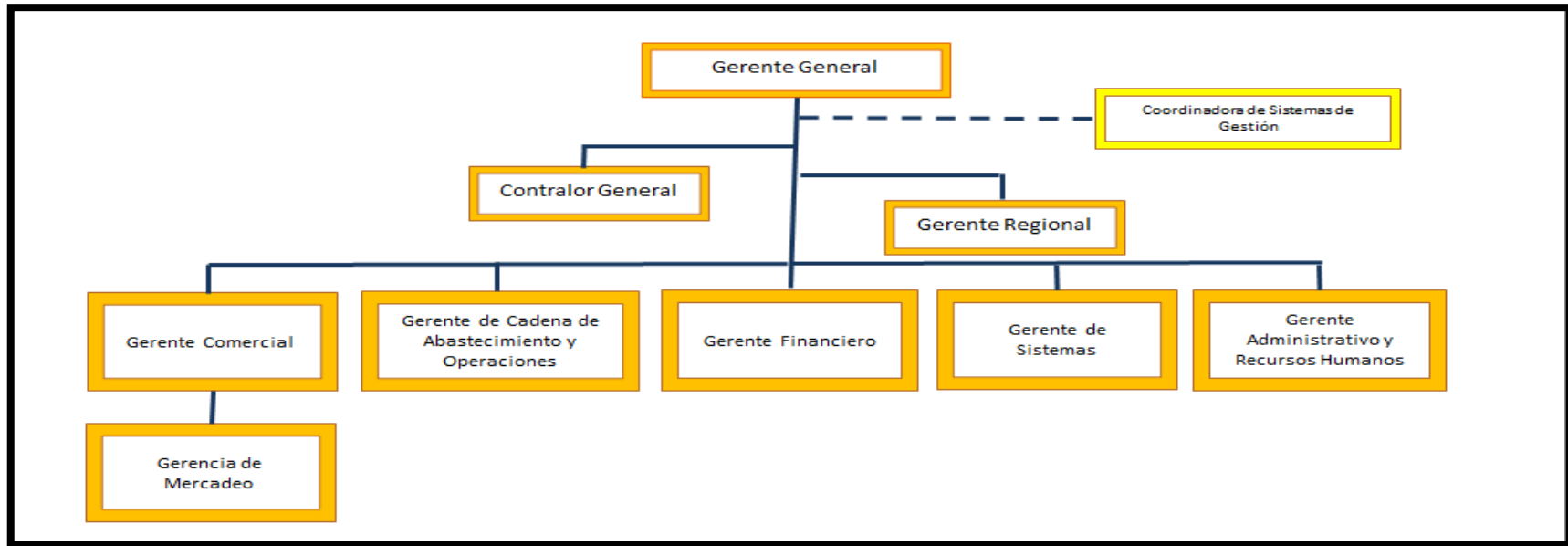


Figura 20: Organigrama del comité gerencial
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

5.4.11 Mapa de procesos

MACROPROCESOS Y PROCESOS DE EDIMCA

Procesos	Código	Macroproceso	Responsable	Código	Procesos	Responsable de PROCESO
PROCESOS PRIMARIOS	MP-010	COMPRAS	Gerente de Compras	PR-011	INTRODUCCION NUEVOS PRODUCTOS	Jefes de Linea
				PR-012	DESARROLLO DE LA LINEA	Jefes de Linea
				PR-013	COMPRAS	Líder de JDE Compras
				PR-014	DESARROLLO DE PROVEEDORES	Gerente de Compras
				PR-015	CALIFICACION Y EVALUACION DE PROVEEDORES	Gerente de Compras
	MP-020	CADENA DE ABASTECIMIENTO	Gerente de Logística	PR-023	RECEPCION DE PRODUCTOS EN EL CD	Jefe del CD
				PR-024	MANEJO DE INVENTARIOS EN EL CD	Jefe del CD
				PR-025	ENTREGA DE PRODUCTOS	Coordinador Logístico
				PR-026	MANEJO DE INVENTARIOS EN PUNTO DE VENTA	Gerente de Logística
	MP-030	VENTAS	Gerente Comercial	PR-027	SERVICIOS DE ENTREGA DE PRODUCTOS AL CLIENTE	Gerente de Logística
				PR-031	VENTAS A CONSTRUCCION	Gerente Comercial
				PR-032	VENTAS A DISTRIBUIDORES	Jefe de Distribuidores y Franquicias
				PR-033	VENTAS DE MOSTRADOR	Jefe de PV de Tambaco
				PR-034	VENTAS COBERTURA	Jefe de Cobertura
				PR-037	FRANQUICIAS	Jefe de Distribuidores y Franquicias
				PR-039	VENTAS CUENTAS CLAVE	AC de Cuentas Clave
PROCESOS DE APOYO	MP-110	GESTION DE RECURSOS HUMANOS	Gerente de Recursos Humanos	PR-111	RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION	Jefe de Selección y Capacitación
				PR-112	CAPACITACION AL PERSONAL	Jefe de Selección y Capacitación
				PR-113	GESTION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL	Gerente de Recursos Humanos
				PR-115	ADMINISTRACION DE REMUNERACIONES	Jefe de Nómina
				PR-116	SERVICIOS AL PERSONAL	Trabajo Social
				PR-117	ATENCION MEDICA	Médico Ocupacional
				PR-118	SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	Jefe de SSO
				PR-119	COMUNICACIÓN INTERNA	Gerencia de Recursos Humanos
	MP-120	GESTION FINANCIERA	Gerente Financiero	PR-121	CONTABILIDAD Y ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS	Contador General
				PR-122	PAGOS EXTERNOS	Contador General
				PR-123	CREDITO	Subgerente de C&C
				PR-124	CONTROL Y ADMINISTRACION DE ACTIVOS	Asistente Contable
				PR-125	ADMINISTRACION DE FLUJO DE CAJA	Coordinadora de Tesorería y Presupuest
				PR-126	INVENTARIOS	Supervisor de Inventario
				PR-127	COBRANZAS	Subgerente de C&C
	MP-130	SISTEMAS	Gerente de Sistemas	PR-131	INVESTIGACION E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS Y TECNOLOGIA	Gerente de Sistemas
				PR-132	CENTRO DE ATENCION AL USUARIO (CAU)	Gerente de Sistemas
				PR-133	GESTION DE INCIDENTES	Gerente de Sistemas
				PR-134	GESTION DE PROBLEMAS	Gerente de Sistemas
				PR-135	GESTION DE CONFIGURACIONES	Gerente de Sistemas
				PR-137	GESTION DE SISTEMAS	Gerente de Sistemas

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

	MP-140	MEJORAMIENTO CONTINUO	Gerente General	PR-141	PROYECTOS DE MEJORA	Coordinadora de SGP
				PR-142	AUDITORIA DE PROCESOS	Coordinadora de SGP
				PR-143	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	Coordinadora de SGP
	MP-160	SERVICIOS GENERALES	Gerente Industrial, Mantenimiento y Administración	PR-163	ACTUALIZACION LEGAL	Abogado
				PR-164	GESTION ADMINISTRATIVA	Coordinador Administrativo
				PR-165	SEGURIDAD FISICA	Coordinador Administrativo
	MP-170	OPERACIONES DE FABRICACION		PR-171	MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS INDUSTRIALES	Jefe de Industrial y Mtto.
				PR-172	FABRICACION DE PUERTAS	Jefe de Industrial y Mtto.
				PR-173	SERVICIO DE CORTE DE BORDOS	Jefe de Industrial y Mtto.
				PR-174	SERVICIOS DE TRANSFORMACION	Jefe de SCT
	MP-180	DESARROLLO COMERCIAL				
			PR-181	DESARROLLO COMERCIAL DE NUEVOS LOCALES	Gerente Regional	
	MP-190	MERCADEO	Gerente de Mercadeo	PR-191	CENTRO DE SERVICIO AL CLIENTE	Jefe de Atención al Cliente
				PR-192	PROMOCION Y COMUNICACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	Jefe de Promociones
				PR-193	IMAGEN DE PUNTO DE VENTA	Coordinadora de Merchandasing
				PR-194	ADMINISTRACION Y MANEJO DE INFORMACION DE LOS CLIENTES	Jefe de Relacionamiento
				PR-195	MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE	Jefe de Atención al Cliente
				PR-196	INTELIGENCIA DE MERCADOS	Gerente de Mercadeo
PROCESOS DE GESTION	MP-210	GESTION EMPRESARIAL	GERENCIA GENERAL	PR-211	PLANIFICACION Y DESPLIEGUE ESTRATEGICO	Gerente General
				PR-212	ANALISIS DEL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA	Gerente General
				PR-213	ELABORACION DE PRESUPUESTO	Gerente Financiero
				PR-214	AUDITORIA INTERNA	Jefe de Auditoria
				PR-215	FIJACION DE PRECIOS	Gerente General

Figura 21: Macro proceso EDIMCA

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

5.5 MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS

5.5.1 Objetivo

El Objetivo de este procedimiento es determinar la integridad, existencia, propiedad y exactitud de los inventarios, mediante conteos físicos y otros procedimientos complementarios, con el fin de establecer la conformidad con los registros contables; así como observar y reportar condiciones de administración de los inventarios.

El diseño del manual de proceso tiene pasos establecidos para una correcta custodia de los productos, dentro de los pasos establecidos se pretende contar con todo el tiempo que exista una exactitud del inventario en la empresa EDIMCA.

Mantener los stocks de los productos en los puntos de venta, teniendo como apoyo al sistema informático y en las condiciones idóneas de manera de responder a las necesidades de los clientes. Este será un inventario objetivo destinado para cada sucursal por cada región y orientándose en la estadística de ventas así como a la proyección de la demanda del mismo.

Con la información obtenida por medio de las encuestas se analizará y se verificará las necesidades que tiene cada subproceso (empírico) que se lleva actualmente. La finalidad del presente proyecto es identificar los errores y los tiempos muertos que se vienen dando, y en base a la identificación se corregirá los errores y se minimizará los tiempos y actividades que desarrollan día a día, y de

igual manera las capacitaciones será el eje fundamental ya que así se contara con personal calificado y apto para encomendar las actividades, todo esto se realiza en beneficio de la empresa y a cada uno de sus colaboradores.

5.5.2 Alcance

El alcance aplica a todas las localidades de almacenaje de productos de propiedad o bajo control de EDIMCA.

5.5.3 Definiciones

1. **Artículos o productos:** Se denomina así a las mercaderías o productos que las bodegas almacenan.
2. **Artículos en Existencia:** Número determinado de artículos que están registrados en el sistema de información de control de inventario y que se mantienen físicamente en existencia en las bodegas.
3. **Bodegas:** Son los lugares de almacenamiento de los productos, puede existir dos tipos de bodega: Bodegas Centrales los Centros de Distribución, y Bodegas de Tránsito que son las bodegas de las sucursales y son representadas virtualmente en el JDE por:
 - 01 Disponible.
 - 02 Dañados.
 - 03 Promociones.
 - 04 Lenta Rotación.
 - 06 Ajuste de inventarios
 - 15 Reclamos a seguros.

16 Marketing

95 Repuestos

4. **Bodegas Centrales:** Son las bodegas que mantienen el almacenamiento permanente de los productos. Está representada por la codificación del punto (2CD001) más el número de la bodega virtual (01) Disponible.
5. **Bodegas en Tránsito:** Son bodegas temporales donde se almacenan los productos por un corto período de tiempo o, en algunos casos, se reciben la mercadería, se verifican las cantidades y características y se entregan de inmediato a los distintos clientes que la solicitan, este proceso se denomina **“Recepción de Entrega Inmediata”**.
6. **Administrativos Bodegueros:** Personas encargados de realizar las funciones de bodega, esto es, recibir los bultos de los transportistas, revisarla, codificarla, ordenarla y despacharla a las distintas sucursales. Son especialmente ellos los responsables de la mercadería física, por lo que deben velar por la correcta codificación, orden principalmente por fechas de caducidad y limpieza de las bodegas. Además deben realizar trabajo administrativo y registros en el sistema computacional para mantener la información actualizada y certera.
7. **Administrativos Recepcionistas:** Persona encargada de registrar, en el sistema computacional, las entradas de mercadería, ya sea como *"Recepción de Proveedores"* o *"Recepción de Entrega Inmediata"*.
8. **Código:** medio del cual se clasifican los productos, según su característica y según el proveedor, etc. Este código permite guardarlos y ubicarlos en el lugar de almacenamiento y alfanumérico.

- 9. Descripción:** Nombre del producto
- 10. Cantidad en existencia:** Es la cantidad de producto que se muestra en el sistema.
- 11. Disponible:** Es la cantidad de producto que está en el sistema fuera de lo comprometido.
- 12. Control de Inventario:** Revisión cuantitativa de los saldos contables con los saldos físicos.
- 13. Control:** Seguimiento, rastreo, alertar para asegurar que los planes y programas están siendo observados. La retroalimentación de este proceso debe hacerse permanentemente para evitar costos de realizar procesos de reingeniería, lo que implicaría modificar actividades, funciones y procesos por completo.
- 14. Control Interno:** Evaluación de método y procesos que se interrelacionan en una entidad para la protección de sus activos, la obtención de información veraz y oportuna, la medición de eficacia en las operaciones y la observación de políticas dictadas así como el cumplimiento de objetivos y metas establecidas. Para realizar control interno debe existir plena conciencia de los procesos, capacidad del recurso humano para detectar errores o desvíos en las operaciones diarias y sistemas computacionales Software y Hardware apropiados para el monitoreo constante.
- 15. Costo total anual de Inventario:** Es igual al costo total de las órdenes más el costo total fijo por ordenar, más el costo de almacenamiento.
- 16. Costo de almacenamiento:** Es igual al costo de mantener el inventario por el inventario promedio.

- 17. Costos de mantenimiento:** Costos relacionados con el hecho físico de guardar inventario.
- 18. Stock Mínimo:** Es la cantidad mínima que se puede mantener en stock, considerando el consumo mensual, para evitar quiebre de stock.
- 19. Stock Crítico:** Es el stock que debe tenerse de los productos, para satisfacer una necesidad fuera de la programación normal de las compras. Esta cantidad debe cubrir el tiempo de reposición de los productos.
- 20. Stock Máximo:** Es la cantidad de productos máxima que se debe tener en stock considerando el promedio de consumo, la estacionalidad y las características inherentes del producto, debería ser equivalente al total de productos que se consumirá en un periodo igual a un mes en las distintas sucursales.
- 21. Stock Objetivos (Inventario Objetivo):** Es una cantidad de producto máximo que debe tener la bodega tanto en el CD como en los puntos de venta.
- 22. Sobre Stock:** Es mantener en el stock de Bodegas una cantidad mayor a la consumida por la totalidad de las distintas sucursales, en un período de 2 meses. Son recursos inmovilizados que aumenta el valor del inventario.
- 23. Transferencias y Devoluciones:** Transacciones comunes entre las distintas sucursales. Consiste en pedir mercadería o productos que no tiene en stock de una sucursal a otra sucursal o a los Centros de Distribución para su despacho inmediato.
- En el caso de las devoluciones se las deben realizar en el menor tiempo posible ya sea por inconformidad del producto (cambiado, caducado, dañado) el cual

debe ser reportado por el Asesor Comercial mediante un correo electrónico al lugar de donde se lo despacho para generar la Nota de Crédito correspondiente.

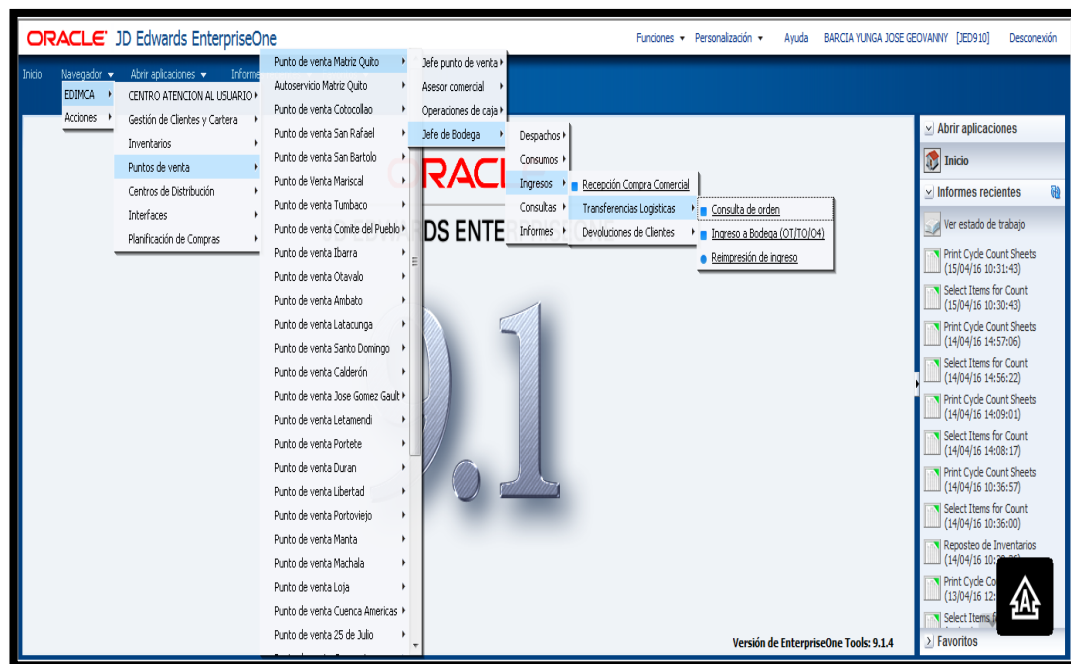
5.5.4 Responsabilidad

Como responsable tenemos el departamento Administrativo Financiero con el área de Inventarios en coordinación con cada Jefe de Sucursal, quienes velaran que el actual manual se cumpla a cabalidad.

5.5.5 Formulación de la propuesta.

REALIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

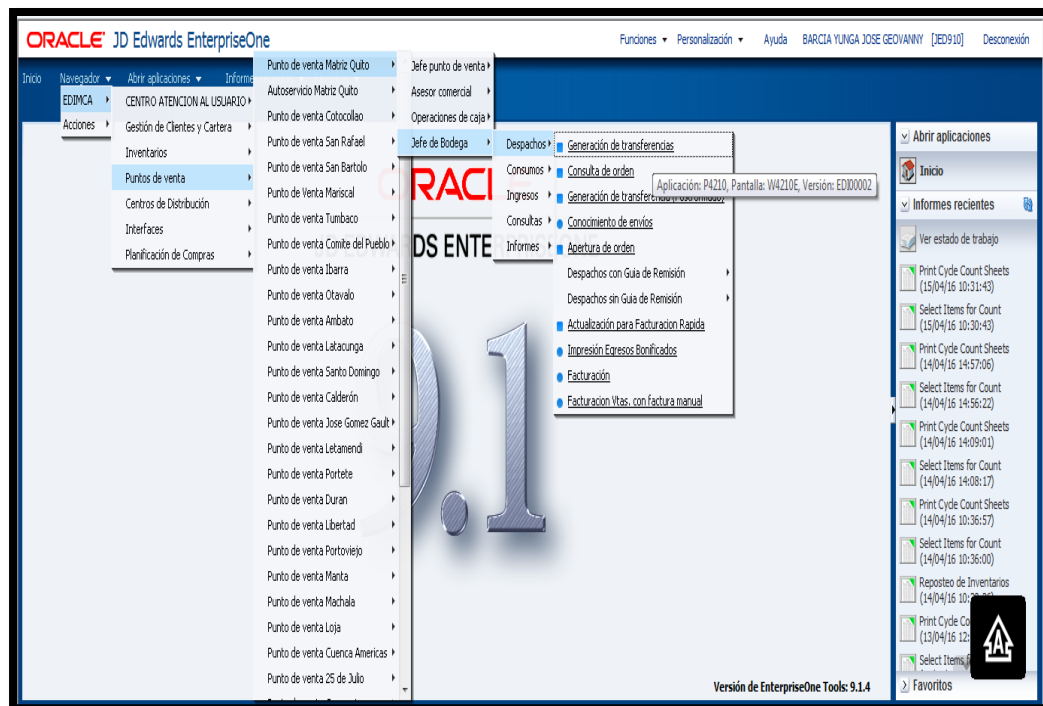
Revisiones



Un día antes de la toma física se debe generar del sistema el reporte de errores de transferencia, egresos e ingresos para determinar documentos mal ingresados en el punto de venta donde se va a realizar la toma física, o documentos que se encuentren pendientes de ingreso, ya que esto podría afectar el resultado del inventario.

El personal de inventarios revisará que los archivos de la bodega se encuentren ordenados en forma secuencial dentro de las carpetas que corresponda a cada tipo de documento.

Corte de documentos

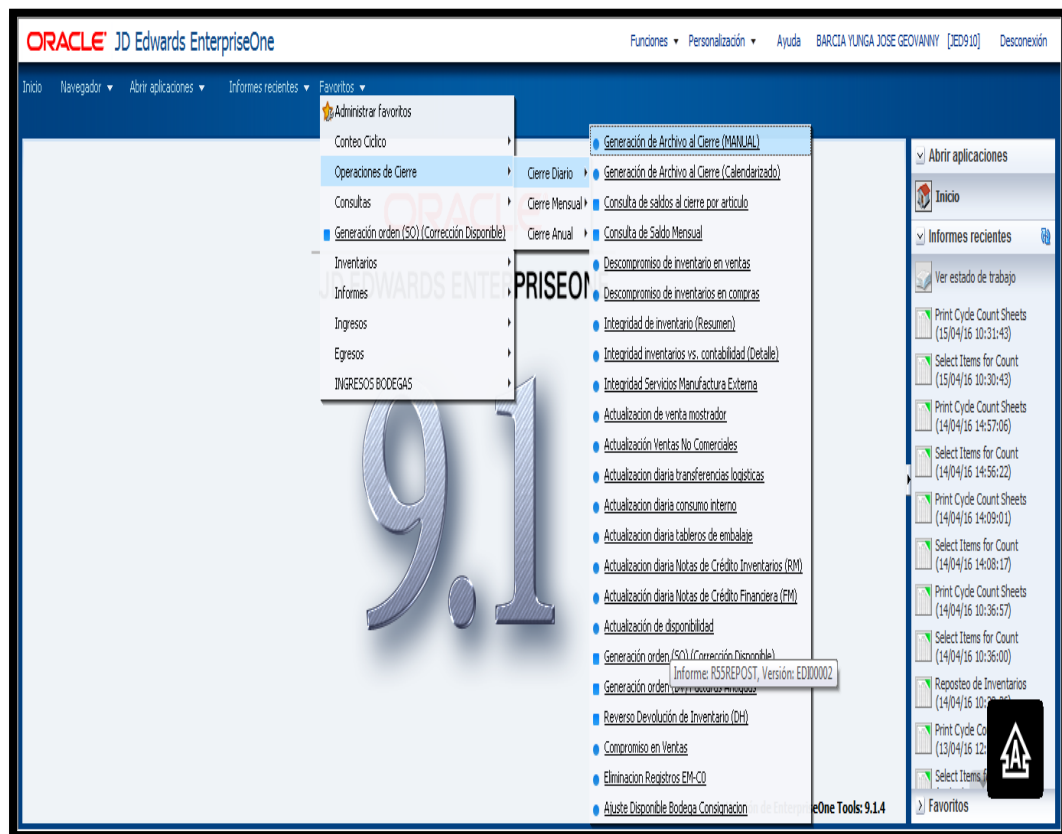


Debido a que los Centros de Distribución almacenan material de distribuidores, Cuentas Clave y proyectos (Puntos de venta diferentes), el día anterior a la toma física, el funcionario de inventarios, deberá realizar las transferencias en documentos de los ítems del grupo de productos a inventariarse. Una vez terminada la toma física y realizados los ajustes correspondientes, el personal de inventarios regresará el stock de material a los puntos de venta indicados.

Esto significa que durante los días de inventario estos puntos de venta no podrán facturar, esto aplica siempre y cuando la Gerencia lo autorice, caso contrario los saldos de estos puntos de venta se restarán en forma manual del conteo físico.

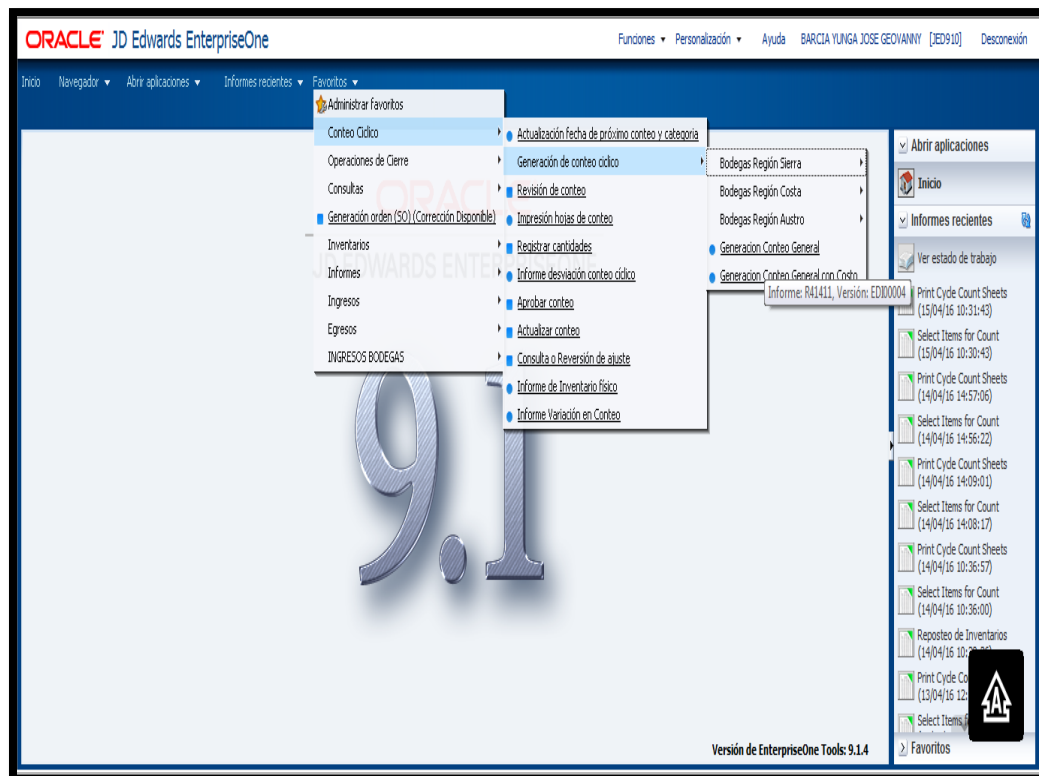
- ✓ Imprimir y revisar el stock de las bodegas que estén de acuerdo con los pedidos pendientes por facturar a la fecha de la toma física.
- ✓ Imprimir reporte de pendientes (J-D) para verificar si existen materiales pendientes por despachar de las facturas realizadas por ventanilla.

Actualización del Sistema JDE



Antes de la toma física se deberá actualizar el Kardex a través del reproceso automático en las opciones del sistema a cada punto de venta correspondiente, con el fin de asegurar que el stock este actualizado al momento de la toma física.

Generación del archivo



En el módulo de inventarios se debe generar el archivo para la toma física, ingresando rango de códigos y bodegas a inventariar. Esta generación permite que el sistema guarde los saldos de existencia al momento de la generación y no se modifiquen hasta la finalización de la toma física.

Impresión de listados para conteo físico

Oracle JD Edwards EnterpriseOne

Funciones Personalización Ayuda BARCIA YUNGA JOSE GEOVANNY [JED910] Desconexión

Inicio Navegador Abrir aplicaciones Informes recientes Favoritos

Favoritos > Conteo Cíclico

Revisión de conteo - Trabajo con revisión de recuento cíclico Consultar: Todos los registros

De estado re 20

Fecha inicial *

Favoritos

Fila

- Detalles de recuento cíclico
- Impresión hojas de recuento cíclico (P)
- Registro de recuento cíclico (E)
- Aprobación de recuento cíclico
- Actualización de recuento cíclico (U)
- Redefinición valores cong (R)
- Cancelación de recuento cíclico (N)

Registros 1 - 4

Personalizar cuadrícula CONTEOS GENERALES

Nº recuento cíclico	Descripción	Estado rcto cd	Desc: estado rcto cíclico	Fecha recuento	Ubicaciones recuento	Artículo en recuento
1033	INV. BODEGAS DE CAMPO	10	10 - Seleccionado	16/03/16	1	20
1045	formicas defectuosa	10	10 - Seleccionado	21/03/16	1	185
1079	INV. BODEGA MAL ESTADO	10	10 - Seleccionado	13/04/16	1	167
1084	T.F.M VARIA FOR. GUAMAN.ABR. 2016	20	20 - Impreso	15/04/16	1	128

Abbr aplicaciones

Inicio

Trabajo con revisión de recuento cíclico

Informes recientes

Ver estado de trabajo

Print Cycle Count Sheets (15/04/16 10:31:43)

Select Items for Count (15/04/16 10:30:43)

Print Cycle Count Sheets (14/04/16 14:57:06)

Select Items for Count (14/04/16 14:56:22)

Print Cycle Count Sheets (14/04/16 14:09:01)

Select Items for Count (14/04/16 14:08:17)

Print Cycle Count Sheets (14/04/16 10:36:57)

Select Items for Count (14/04/16 10:36:57)

Reposteo de (14/04/16 10:36:57)

Print Cycle Count Sheets (14/04/16 10:36:57)

Favoritos

Si la toma física va a ser realizado por funcionarios del área de inventarios se utilizará el: reporte de existencia física y contable el cual muestra el ítem, descripción, existencia contable, cantidad pendiente y cantidad total. En el caso de que la toma física la realice personal que no corresponda al área de inventarios se imprimirá el: listado de inventario para conteo el cual muestra únicamente el código del ítem y la descripción.

Conteo Físico

N°	Número artículo	Descripción	Suc/ planta	Cantidad existencias	CONTABLES				TOTAL	DIFERENCIA	Importe existencias	DIF. COSTO
1	F08LPII0002	F-6 VAINI PIZ CUAD BR 4X8 2109	2CM02602	3					0	-3	\$ 30.44	\$ (30.44)
2	F08LDII0006	F-8 CALIZA CUARZO TX 4X8 3066	2CM02602	33	34				34	1	\$ 653.75	\$ 19.81
3	F08LDII0010	F-8 DUNA TX 77X366 3050	2CM02604	4	4				4	0	\$ -	\$ -
4	F08LDII0011	F-8 EST AMARILLO TX 4X8 4079	2CM02602	3	4	1			5	2	\$ 49.89	\$ 33.26
5	F08LDII0014	F-8 FAB TANGELLO TX 4X8 4092	2CM02602	1	1				1	0	\$ 17.61	\$ -
6	F08LDII0016	F-8 FRESCO MALVA TX 4X8 0665	2CM02602	4	3				3	-1	\$ 64.64	\$ (16.16)
7	F08LDII0027	F-8 GRANIX COBRE TX 4X8 0440	2CM02604	5	3				3	-2	\$ -	\$ -
8	F08LDII0030	F-8 MIRO VERDE TX 4X8 3006	2CM02604	4	4				4	0	\$ -	\$ -
9	F08LDII0035	F-8 PRIS EXPRESO TX 4X8 3072	2CM02604	1	1				1	0	\$ -	\$ -
10	F08LDII0038	F-8 PRIS SILVERADO TX 4X8 3078	2CM02604	2					0	-2	\$ -	\$ -
11	F08LGRIO005	F-8 AZURRINO TX 4X8 3053	2CM02604	1	1				1	0	\$ -	\$ -
12	F08LMDIO012	F-8 ALPI OSCURO TX 4X8 1798	2CM02602	2	1				1	-1	\$ 39.38	\$ (19.69)
13	F08LMDIO018	F-8 BROWN OAK TX 4X8 1836	2CM02602	1	2				2	1	\$ 20.66	\$ 20.66
14	F08LMDIO025	F-8 CEREZO SILVEST TX 4X8 1470	2CM02602	1	1				1	0	\$ 20.59	\$ -
15	F08LMDIO044	F-8 HAYA TX 4X8 1750	2CM02602	2					0	-2	\$ 39.51	\$ (39.51)
16	F08LMDIO052	F-8 MAHOGANY TX 4X8 1460	2CM02601	5	5				5	0	\$ 103.62	\$ -
17	F08LMDIO060	F-8 NOCE TX 4X8 1841	2CM02602	1	1				1	0	\$ 20.63	\$ -
18	F08LMDIO067	F-8 ROBLE LINEAL TX 4X8 1467	2CM02602	1	1				1	0	\$ 20.67	\$ -
19	F08LMDIO077	F-8 SERRA DORATO TX 4X8 1835	2CM02602	1	1				1	0	\$ 20.28	\$ -
20	F08LMDIO091	F-8 WENGUE TABACO TX 4X8 1834	2CM02602	1	1				1	0	\$ 20.87	\$ -
21	F08LMDIO092	F-8 WENGUE TX 4X8 1807	2CM02601	5	5				5	0	\$ 103.50	\$ -
22	F08LMDIO092	F-8 WENGUE TX 4X8 1807	2CM02602	1	2	1			3	2	\$ 20.85	\$ 41.70
23	F08LMDIO097	F-8 ZEBRA EBANO LG 4X8 1466	2CM02602	1	1				1	0	\$ 21.73	\$ -
24	F08LMDIO100	F-8 ZEBRA TX 4X8 1831	2CM02602	1	1				1	0	\$ 18.67	\$ -
25	F08LMDIO102	F-8 ZEBRAWOOD DL 4X8 1809	2CM02602	1					0	-1	\$ 20.73	\$ (20.73)
26	F08LMDIO106	F-8 CYPRES CINNAM.LG 4X8 1490	2CM02602	1	1				1	0	\$ 20.68	\$ -
27	F08LMDIO113	F-8 NEUTRAL OAK DL 4X8 1498	2CM02602	1	1				1	0	\$ 20.67	\$ -
28	F08LMDIO118	F-8 COUNTRY OAK LG 4X8 1463	2CM02602	2	1				1	-1	\$ 41.33	\$ (20.67)
29	F08LMTIO003	F-8 ALUMINUM DOTS 4X8 2030/40	2CM02604	2	1	1			2	0	\$ -	\$ -
30	F08LMTIO005	F-8 BRASS BRUSH TX 4X10 2040	2CM02604	3	3				3	0	\$ -	\$ -
31	F08LMZIO005	F-8 METALIZED TX 4X8 2047	2CM02602	2	1	1			2	0	\$ 39.84	\$ -
32	F08LSOIO006	F-8 ALUMINA TX 4X8 2103	2CM02602	2	2				2	0	\$ 40.13	\$ -
33	F08LSOIO014	F-8 AZUL PACIFICO TX 4X8 2170	2CM02602	1	1				1	0	\$ 19.14	\$ -
34	F08LSOIO027	F-8 EBANO TX 4X8 2110	2CM02602	1					0	-1	\$ 19.53	\$ (19.53)
35	F08LSOIO030	F-8 GRAFITO TX 4X8 2174	2CM02602	4	3	1			4	0	\$ 80.33	\$ -
36	F08LSOIO031	F-8 GRIS NUBE TX 4X8 2189	2CM02602	1	1				1	0	\$ 19.23	\$ -
37	F08LSOIO032	F-8 HUMO TX 4X8 2108	2CM02602	1	1				1	0	\$ 19.21	\$ -
38	F08LSOIO037	F-8 NIEVE TX 4X8 2102	2CM02602	4	1				1	-3	\$ 80.40	\$ (60.30)
39	F08LSOIO041	F-8 SAGE TX 4X8 2203	2CM02604	5	2	5			7	2	\$ -	\$ -
40	F08LSOIO043	F-8 TANGELLO TX 4X8 2290	2CM02602	2	1				1	-1	\$ 40.55	\$ (20.28)
41	F08LSOIO046	F-8 VAINILLA TX 4X8 2109	2CM02602	1	1				1	0	\$ 17.17	\$ -
42	F08LSOIO049	F-8 NIEVE BR 4X8 2102	2CM02602	1					0	-1	\$ 19.16	\$ (19.16)
43	F10LPEI0004	F-10 MOONLIGHT BR 4X8 2501	2CM02602	2	2				2	0	\$ 50.99	\$ -
44	F20LSOIO001	F-20 MEDITERRANEO TX 4X8 2180	2CM02602	1	1				1	0	\$ 25.14	\$ -
45	G06LMDIO001	G-6 CEDRO ROJO BR 4X8 0311	2CM02602	1	1				1	0	\$ 10.64	\$ -
46	G06LMDIO016	G-6 TRANCH.CENIZO TX 4X8 1494	2CM02602	2	1				1	-1	\$ 21.93	\$ (10.97)
47	G06LSOIO003	G-6 BLANCO BR 4X8 2112	2CM02601	20	20				20	0	\$ 149.87	\$ -
48	G06LSOIO011	G-6 NEGRO TX 4X8 2110	2CM02602	2	1	2			3	1	\$ 23.46	\$ 11.73
											\$ 2,067.42	\$ (150.26)

El conteo físico se realizará con el Jefe de bodega de la sucursal o persona designada por él, más la persona de inventarios, quien tomará nota de los datos. En el caso de los Centros de Distribución o inventarios totales, previamente se establecerá

los grupos de trabajo que realizarán esta tarea. El funcionario de inventarios por muestreo deberá recontar el material que ya fue contado por el bodeguero con el fin de verificar que las cantidades indicadas estén correctas.

Ingreso de datos al sistema

Oracle JD Edwards EnterpriseOne

Funciones • Personalización • Ayuda BARCIA YUNGA JOSE GEOVANNY [JED910] Desconexión

Inicio | Navegador | Abrir aplicaciones | Informes recientes | Favoritos

Favoritos > Conteo Cíclico

Revisión de conteo - Trabajo con revisión de recuento cíclico

Consultar: Todos los registros

De estado re: Favoritos

Fecha inicial: Fila

Registros 1 - 4

Personalizar cuadrícula: CONTEOS GENERALES

Nº recuento cíclico	Descripción	Estado rcto cd	Desc estado rcto cíclico	Fecha recuento	Ubicaciones recuento	Artículo en recuento	
1033	INV. BODEGAS DE CAMPO	10	10 - Seleccionado	16/03/16	1	20	
1045	formicas defectuosa	10	10 - Seleccionado	21/03/16	1	185	
1079	INV. BODEGA MAL ESTADO	10	10 - Seleccionado	13/04/16	1	167	
1084	TFF.M VARIA FOR. GUAMAN.ABR 2016	20	20 - Impreso	15/04/16	1	128	

Abbrir aplicaciones

Inicio

Trabajo con revisión de recuento cíclico

Informes recientes

Ver estado de trabajo

Print Cycle Count Sheets (15/04/16 10:31:43)

Select Items for Count (15/04/16 10:30:43)

Print Cycle Count Sheets (14/04/16 14:57:06)

Select Items for Count (14/04/16 14:56:22)

Print Cycle Count Sheets (14/04/16 14:09:01)

Select Items for Count (14/04/16 14:08:17)

Print Cycle Count Sheets (14/04/16 10:36:57)

Select Items for Count (14/04/16 10:36:00)

Reposreo de Inventarios (14/04/16 10:28:26)

Print Cycle Count Sheets

Favoritos

Una vez terminado el conteo físico, se procede a totalizar los datos y restar de este listado los productos que constan como documentos pendientes de entrega, haciendo constar en este listado la cantidad y el número de documento al que hace referencia.

Este resultado final se ingresará al sistema, indicando el rango de productos, e ingresando ítem por ítem en la bodega correspondiente las cantidades encontradas.

Reporte de diferencias

Archivo Edición Ver Ventana Ayuda



EDMCA

Ajustes de Inventario

Orden 045 FI

Fecha Orden 24/03/16

Usado EFERNANDEZ

Hora 13:40:46

Cod. Cuent	Item Number	Descripción	Ubicación	Unidad Neg	Cantidad	Costo uni	Total Cost	Por uni	Total Price
3893	GWLSC00003	G-4 BLANCO BR 4X3 2112	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	7.47	7.47	9.37	9.37
3896	GWLSC00011	G-4 NEGRO TX 4X3 2110	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	11.53	11.53	17.04	17.04
3902	GWLSC00004	G-4 BLANCO TX 4X3 2112	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	2.00	7.50	15.00	9.01	19.62
3920	FUWLC00001	F-4 BLANCO V BR 4X3 2114	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	3.00	10.04	30.12	25.00	77.64
3956	FUWLC00047	F-4 LARICE 3D TX 4X3 1461	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	20.39	20.39	29.45	29.45
3966	FUWLC00005	F-4 ASTRAL TX 4X3 3030	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	2.00	20.67	41.33	29.45	50.90
3972	FUWLC00059	F-4 NIEVE ANTER TX 4X3 2102	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	19.99	19.99	25.00	25.00
3980	FUWLC00059	F-4 NOCE DL 4X3 1041	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	21.97	21.97	31.24	31.24
4022	FUWLC00107	F-4 LARICE 3D LG 4X3 1461	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	20.72	20.72	31.24	31.24
4102	FUWLC00039	F-4 CHOCOLATE OAK TX 4X3 1000	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	2.00	20.74	41.48	29.45	50.90
4106	FUWLC00005	F-4 METALIZED TX 4X3 2047	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	20.71	20.71	30.34	30.34
4137	GWLSC00016	G-4 CARNIVAL VERDE BR 4X3 2199	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	10.96	10.96	17.04	17.04
8709	FUWLC00001	L-7 META ALUMINUM 4X3 923	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	11.07	11.07	19.70	19.70
3052	FUWLC00035	F-4 MEXTERBRANEO TX 4X3 2100	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	1.00	20.09	20.09	28.56	28.56
3057	FUWLC00004	F-4 FRESCO TX 4X3 1470	JCM000101	BODEGA FISICA MATRIZ QUITO	2.00	19.01	38.02	29.45	50.90
3081	FUWLC00046	F-4 VAINILLA TX 4X3 2109	JCM000102	BODEGA DEFECTUOSO MATRIZ QUITO	1.00	17.15	17.15	25.00	25.00
3932	FUWLC00060	F-4 NOCE TX 4X3 1041	JCM000102	BODEGA DEFECTUOSO MATRIZ QUITO	1.00	19.60	19.60	29.45	29.45
4019	FUWLC00007	F-4 WENGUE LG 4X3 1007	JCM000102	BODEGA DEFECTUOSO MATRIZ QUITO	1.00	23.10	23.10	30.30	30.30
9240	FUWLC00049	F-4 ASTRAL TX 5X12 3030	JCM000102	BODEGA DEFECTUOSO MATRIZ QUITO	2.00	39.12	78.25	50.02	116.04
3020	FUWLC00001	F-4 NIEVE PZ TAB BR 4X3 2102	JCM000102	BODEGA DEFECTUOSO MATRIZ QUITO	1.00	0.69	0.69	11.15	11.15
					9.00		224.07		339.32

Una vez concluido el ingreso de datos, se imprimirá el reporte de diferencias.

Este reporte se debe verificar con el conteo físico, para asegurar que los datos estén bien ingresados.

Revisar las diferencias y determinar con el bodeguero los posibles cruces entre productos similares.

Si es necesario se debe realizar un re-conteo para confirmar la información.

En el caso de prevalecer diferencias en algunos ítems se revisará los movimientos y documentos de estos productos, partiendo del último inventario realizado para determinar las causas de tales diferencias.

Ajustes

Los funcionarios del área de inventarios ajustaran las diferencias dependiendo de los montos, está autorizado que se ajuste hasta USD 500,00 sea en sobrante o faltante sin previa autorización del Contador General, para los valores que superen este monto sí se requerirá autorización previa.

Elaboración del informe

ARCHIVO HERRAMIENTAS VISTA

17 Informe de AI- TF Sucursal Matriz r1 [Modo de compatibilidad] - Word

BORRADOR SUJETO A MODIFICACIONES - PARA USO INTERNO SOLAMENTE



INFORME DE TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS
IAI-TF- 172016JB

SUCURSAL MATRIZ - AUTOSERVICIOS

Quito, 13 de Abril del 2016

Verónica Veloz
JEFE SUCURSAL
EMPRESA DURINI C.A. EDIMCA
Presente.-

1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar el Control Interno durante el desempeño de actividades de toma física, especialmente en lo relacionado a aspectos de administración física de inventarios, establecer las existencias e identificar riesgos relacionados y emitir un informe de observaciones y recomendaciones que permitan el fortalecimiento del Control Interno en el manejo del inventario.

Objetivos Específicos

- Establecer las condiciones del inventario en base a la observación de las bodegas de almacenamiento.
- Establecer mediante la toma física la existencia y exactitud de los inventarios y su conformidad con los registros (reportes de existencias).
- Mediante la revisión de justificaciones a partidas conciliatorias, observar la oportunidad de los registros contables de conformidad a los movimientos de bodega.
- Realizar la entrega formal de los resultados de la toma física del Inventario a Verónica Veloz, actual Jefa del Punto de Venta Matriz - Construcciones,

2. ALCANCE DEL EXAMEN:

El examen de Auditoría Interna se realizó en las fechas 17, 18, 21, 22, 23, 24, 28, 29, 30, 31 de Marzo y el 1, 4, 5 de Abril del 2016 en la Sucursal Matriz y Autoservicios, aplicando procedimientos de conteo al 100% sobre el stock general de la sucursal.

3. PROCEDIMIENTOS APLICADOS:

- Observar las condiciones del almacenamiento del inventario.
- Realizar la toma física de inventarios con la participación de: Edson Canga (Bodeguero); Jairo de la Torre y Raúl Tambi (Auxiliares de Bodega) y Daysi Tandazo (Cajera), por parte de Auditoría Interna: José Barcia.
- Comparar el kardex del sistema con las existencias físicas de la bodega.
- Determinar mediante inspecciones a documentos, la aplicación de registros oportunos de los movimientos de inventario.

Para presentar los resultados el funcionario de inventarios elaborará un informe detallando las novedades encontradas en la toma física, en el caso de no existir diferencias para el cobro en este documento constarán las firmas de la persona que realizó el inventario, Jefe de Sucursal, Jefe de Bodega y Supervisor de inventarios, en el caso de encontrarse valores por cobrar, al informe se agregará la firma del Gerente Financiero y Contralor. Este documento será archivado en el departamento de inventarios.

5.6 REFERENCIA

Corte de Documentos

Reporte de Transacciones Pendientes

Reporte de Existencias (Según reporte del sistema)

Guías de abastecimientos

Archivo de facturas

5.7 REGISTROS

Tabla 18: Registros

Código	Nombre	Responsable	Ubicación	Archivo	Actualización	Retención	Destino Final	Acceso
	Corte de Documentos	Auditor Interno	Carpeta compartida de Auditoría Interna	Secuencial numérico	Cada vez que se realice una toma física	1 año	Magnético	Personal Auditoría Interna
	Reporte de conteo de Inventarios	Jefe del Punto de Venta	Bodega de Cada Punto de Venta	Secuencial por fecha	Cada Inventario	2 años	Físico	Jefe Bodega Jefe Sucursal

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

5.8 CICLO MEJORA CONTÍNUA

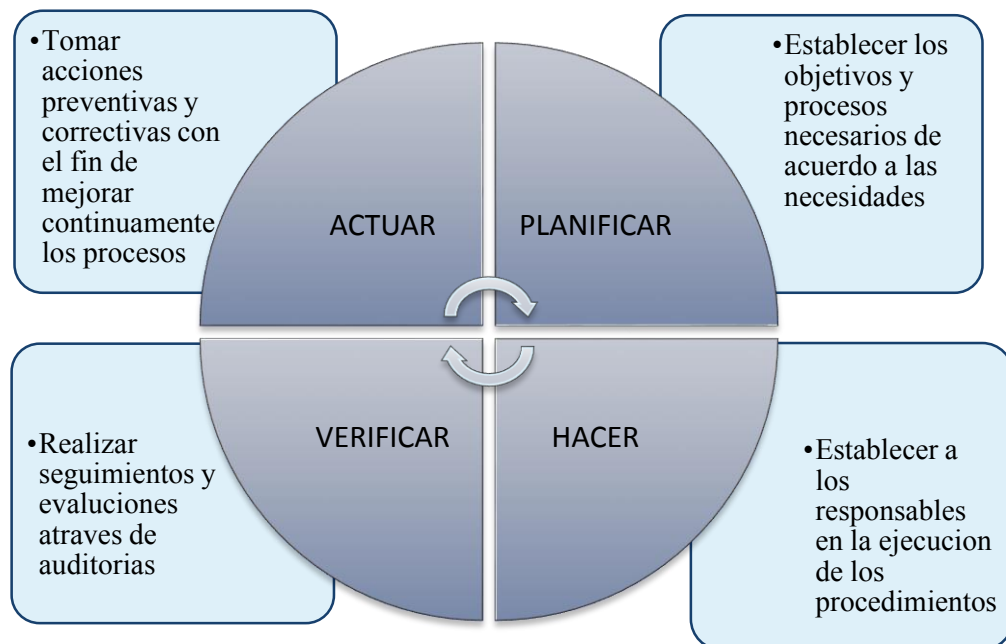


Figura 22: PHVA del manual de procesos

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

5.9 DIAGRAMA DEL MANUAL DE PROCESOS

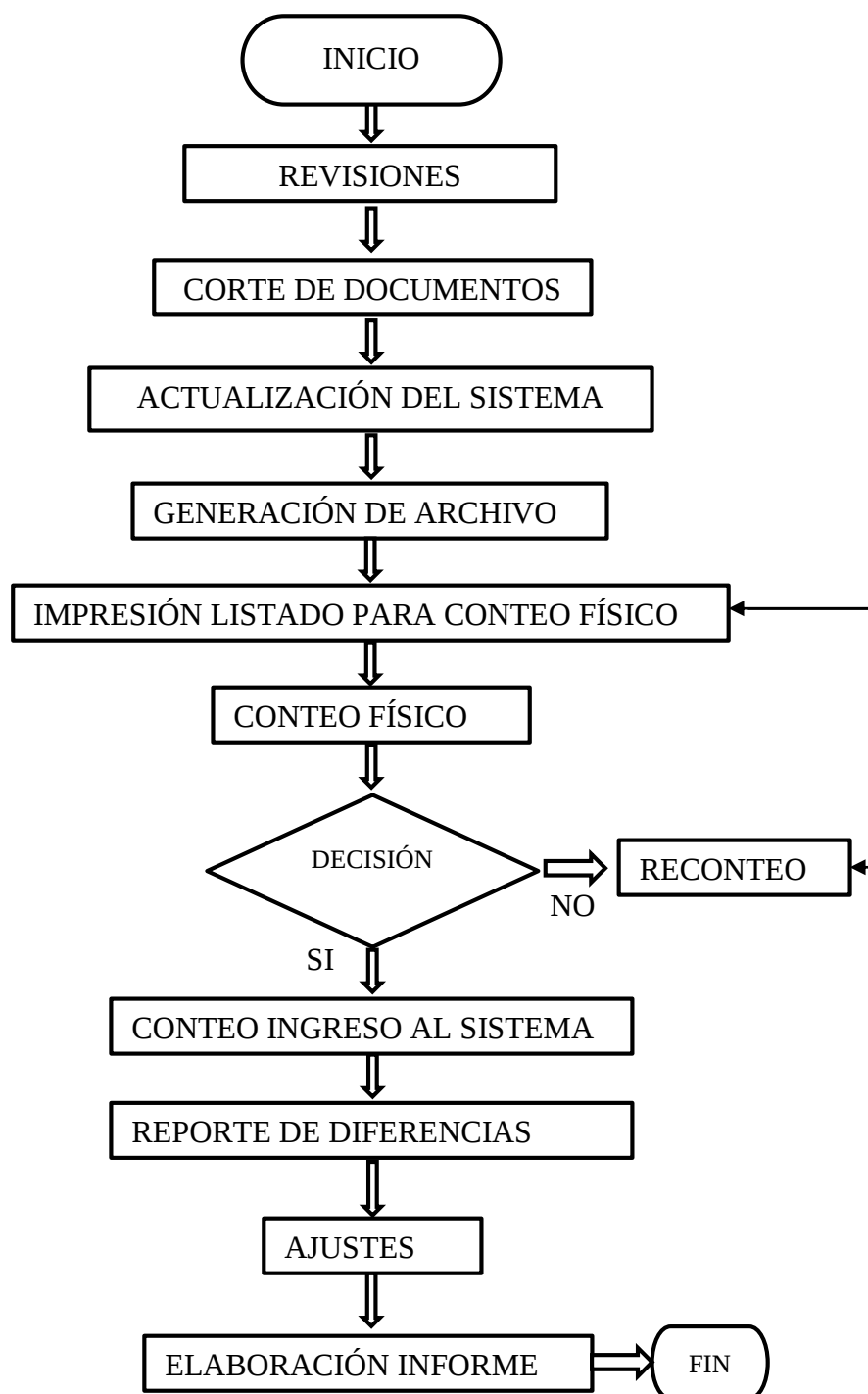


Figura 23: Diagrama del proceso
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

CAPITULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1 RECURSOS

Con el fin de alcanzar la rentabilidad y posicionamiento empresarial de la empresa EDIMCA se diseñó el manual de procesos para el manejo y control de inventarios utilizando los recursos humanos, materiales y financieros, los cuales fueron de gran utilidad para cumplir el objetivo planteado.

6.2 RECURSO HUMANO

Se define el recurso más importante dentro de la realización, aplicación y ejecución del manual de procesos, ya que es el recurso quien da funcionamiento al fin planteado y el encargado de cumplir su funcionamiento.

Cada colaborador ha sido importante en el proceso realizado ya que se ha analizado cada una de sus actividades y de esta manera se ha podido tomara acciones y decisiones para poder plantear lineamientos a cumplir para alcanzar una óptima gestión de inventarios.

6.3 RECURSO MATERIAL

Para efectos de la construcción del presente manual se utilizaron los siguientes elementos, los cuales se detallaran en la tabla de presupuestos.

- ✓ Suministros de oficina
- ✓ Materiales
- ✓ Manual de procesos
- ✓ Gastos personales

6.4 RECURSO FINANCIERO

EDIMCA es una empresa que cuenta con la infraestructura y el personal necesaria para realizar las capacitaciones necesarias y administrar de mejor manera el inventario, por concerniente no se necesita mayor inversión o gasto para la aplicación del manual de procesos, simplemente a través de la ejecución de las actividades plasmadas en el manual se alcanzara el óptimo funcionamiento de la gestión operativa de la empresa.

6.5 PRESUPUESTO

Para la empresa EDIMCA es importante contar con personal calificado, y mediante un proceso establecido y con el personal comprometido en sus labores diarias, se obtendrá lo planteado en el actual tesis, para ello se cuenta con el presupuesto y la colaboración del departamento financiero con la aportación del valor de \$ 426.80 el cual se utilizó de manera repartida en todos los recursos mencionados anteriormente.

6.5.1 Detalle de presupuesto

Tabla 19: Matriz de presupuesto

DESCRIPCION	COSTO
Esferos (4)	1,00
CD (1)	1,00
Resaltador (1)	0,80
Carpeta (1)	1,00
Resmas papel bond (2)	6,50
Total Suministros de Oficina	10.30
Internet	30,00
Impresiones	10,00
Fotocopias	5,00
Anillado (1)	6,50
Empastado (2)	50,00
Total Materiales Diseño del Manual.	101.50
Copias de manuales	15,00
Total Diseño Manual	15.00
Movilización	100,00
Un estudiante investigador	200,00
Total Gatos Personales	300.00
Valor Total	426.80

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

6.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 20: Detalle de cronograma actividades

N ^o	ACTIVIDAD	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
1	Evaluación de los procedimientos actuales.											
2	Verificación del manejo y control de los productos.											
3	Implementar acciones preventivas y correctivas.											
4	Identificación de necesidades.											
5	Seguimiento y evaluaciones.											
6	Incentivos a buenas prácticas.											
7	Establecer lineamientos y requisitos obligatorios para la ejecución del inventario.											

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

CAPITULO VII

7.1 CONCLUSIONES

1. Con el actual manual de procesos para inventarios se realizará las actividades operativas de cada una de las sucursales con la mayor efectividad.
2. Se minimizará el tiempo en la realización de los inventarios en las bodegas de EDIMCA.
3. Se establecerá los lineamientos y requisitos obligatorios para la ejecución de los inventarios a nivel nacional
4. Se obtendrá una mejor administración en lo referente al control y manejo de inventarios, mediante la ejecución de las actividades planteadas en el manual, adicional se obtendrá una confiabilidad en todo momento en las existencias de los productos de EDIMCA

7.2 RECOMENDACIONES

1. Establecer políticas para descuentos por faltantes de inventarios.

2. Establecer responsabilidades específicas por sucursales en lo referente a la caducidad de los productos, ya que serán los únicos responsables de la rotación del inventario.
3. Analizar el costo beneficio en la implementación de inventarios diarios en todas las sucursales a determinados ítems con el fin de identificar diferencias y corregirlas inmediatamente.
4. Desarrollar un manual de procesos para el manejo de productos perecibles, ya que según lo identificado en la gestión empresarial de EDIMCA se puede decir que existe gran cantidad de productos caducados por su negligencia en la rotación de dichos productos.

8. BIBLIOGRAFÍA

Canales, I. A. (1986). En Canales.

CEPAL; ILPES & INDETEC. (2012). *Análisis de los Involucrados*. Obtenido de <http://www.indetec.gob.mx/eventos/cepal2012/materiales/HectorOyarcePRESS3.pdf>

Gordon, G. &. (2005).

Krell, H. (2015). *ilvem*. Obtenido de el campo de fuerzas: <http://www.ilvem.com/shop/otraspaginas.asp?paginanp=357&t=EL-CAMPO-DE-FUERZAS.htm>

Nardi, A. M. (2013). *Diseño de proyectos bajo el enfoque de Marco Lógico*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba Facultad de Ciencias Económicas.

Ramirez, G. (2012). *Diseño de la Investigación segun Sampieri*. Guanajuato: CDROOM.

Salas, H. G. (2010). *Inventarios. Manejo y Control*. Starbook Editorial S.A.

Sampierí, R. C. (2016,1998,1991). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F: 4ta Edición.

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo-Semplades, 2. (24 de Junio de 2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Obtenido de www.buenvivir.gob.ec

ANEXOS

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.



Figura 24: Almacenaje de documentos

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

EMPRESA DURINI INDUSTRIA DE MADERA C.A. EDIMCA
RUC. 1790012158001

edimca
nuestro mundo es la madera

MATRIZ: AV. DE LOS GRANADOS E12-70 E ISLA MARCHENA
TELEFONO: (593) 3963000
PAGINA: www.edimca.com.ec
CIUDAD: QUITO - Ecuador

SUCURSAL: CALLE S/N S/N
TELEFONO: (593) 032413130
FECHA EMISION: 06/04/2016 HORA: 03:39:58

FECHA DE EMISION: 06/04/2016
FECHA DE INICIACIÓN DEL TRASLADO: 06/04/2016
FECHA DE TERMINACIÓN DEL TRASLADO: 05/04/2016
PUNTO DE PARTIDA: CALLE S/N S/N
PUNTO DE LLEGADA: AV. DE LOS GRANADOS E12-70 d12
DESTINATARIO: BODEGA FISICA MATRIZ QUITO

IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA ENCARGADA DEL TRANSPORTE
NOMBRE O RAZON SOCIAL: TRANSRIOCOT S A
DIR. TRANSPORTISTA: VIA SAQUISILI PRINCIPAL S/N

MOTIVO DEL TRASLADO: TRANSFORMACION

CONTRIBUYENTE ESPECIAL
RESOLUCIÓN 5368 DEL 02 Junio 1995

GUIA DE REMISION No. 032-001-000033546
AUTORIZACION SRI No: 1118503782
FECHA AUTORIZACION: 15/03/2016
FECHA VALIDA HASTA: 15/03/2017

DOCUMENTO RELACIONA 57360-FR **57343 TO**
FECHA DE EMISION: 06/04/2016
AUTORIZACION SRI: 1118503782
RUC/CI: 1790012158001

CONDUCTOR: YANEZ CHIRIBOGA NELSON RAMIRO
RUC/CI: 1792164206001
PLACA: PKV - 748

CODIGO	DESCRIPCION	UM	CANTIDAD	VOLUMEN
MDFMCR0005	FIBRAPLAC 6812 1830X2440X12	UN	36.0000	1.9290
FMCRC0007	FIBRAPLAC 6818 1830X2440X18	UN	2.0000	.1607
MDFMCR0006	FIBRAPLAC 6815 1830X2440X15	UN	8.0000	.5358
TOTAL MT3:				2.6255

edimca CENTRO DE DISTRIBUCIÓN
DESPACHADO CONFORME SIERRA

OBSERVACIONES: 06 ABR. 2016

Nelson Yáñez
0501206437
MOVIL 25

REMITENTE
FIRMA DE RESPONSABILIDAD

NOMBRE PERSONA QUE RECIBE: *Alvaro Zúñiga*

NUMERO DE CEDULA: *1792164206001*

FIRMA: *[Firma]*

ORIGINAL - DESTINATARIO

REVISADO

TRANSPORTISTA

Figura 25: Guía de remisión
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.



Figura 26: Almacenaje de herrajes
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

EMPRESA DURINI INDUSTRIA DE MADERA C.A. EDIMCA
RUC. 1790012158001

MATRIZ: AV DE LOS GRANADOS E12-70 E ISLA MARCHENA
TELEFONO: (593) 3963000
PAGINA: www.edimca.com.ec
CIUDAD: Quito - Ecuador

CONTRIBUYENTE ESPECIAL
RESOLUCIÓN 5368 DEL 02 Junio 1995
FACTURA No. 001-115-000003806

DOCUMENTO SIN VALIDEZ TRIBUTARIA

AL: AV. DE LOS GRANADOS E12-70 E
ISLA MARCHENA
NO: (593) 023963000 Quito

DE: ANNIE HALL
TEL: 1792353300001
ON: AV. LAS GOLONDRINAS

TELÉFONO : 0998118794

FECHA DE EMISIÓN: 30/01/2016 13:00:00
VENDEDOR: DTANDAZO
PEDIDO: 582587 VM CodCli: 217800

DE PAGO: TD : 33.63,
ENCIMIENTO:

ARTICULO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRCIO UNITARIO	VALOR TOTAL
ISABA10004	ERG BIS.ABATIBLE SF101A JGO	6.00	1.80	10.80
IRMAN10010	MOB TIR.NIQUEL.SAT.8925T 192MM	2.00	1.49	2.98
IRMAN10112	MOB TIR.NIQUEL.SAT.8925T 288MM	2.00	1.95	3.90
HEPBIS10003	FKL BIS.ST 3.5X3.5X2.5 SS PAR	4.00	2.91	11.64
DTARC0003	TARUGO MAD. 600X08 mm	2.00	.35	.70

edimca
MATRIZ QUITO AUTOSERVICIO
CAJA RECAUDADO
20VL TDM3

edimca
MATRIZ QUITO AUTOSERVICIO
ENTREGADO
AUTOSERVICIO MATRIZ QUITO

ACIONES

FIRMA AUTORIZADA RECIBI CONFORME

EDIMCA CLIENTE

encias y reclamos llame al 1800-madera (623372) y/o servicioalcliente@edimca-ec.com

mento electrónico los podrá visualizar dentro de las próximas 24 horas en nuestro portal : <http://facturacion.edimca-ec.com:8088/login>

Nro. Ruc/Cédula

Nro. Ruc/Cédula

FIRMA CLIENTE VISTO BUENO CLIENTE

PUNTOS: PUNTOS POR VENCER:

TOTAL IVA 0% .00 USD
TOTAL CON IVA 12% 30.02 USD
IMPORTE DEL IVA 12% 3.61 USD
TOTAL 33.63 USD
NO SE ACEPTA CAMBIOS NI DEVOLUCIONES

Figura 27: Factura de salida de producto
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

[illegible]

Figura 28: Guía de remisión manual

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.

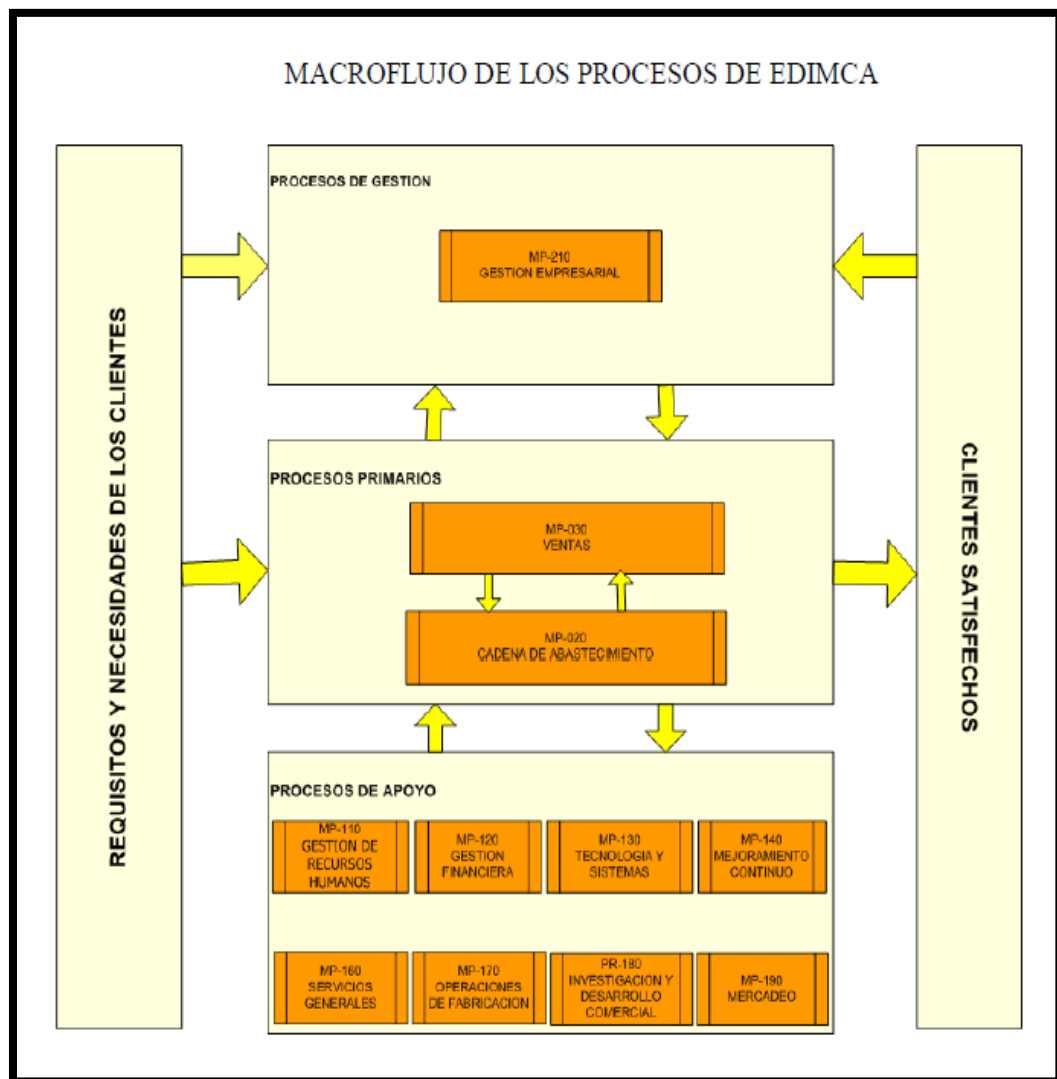


Figura 29: Macro flujo de procesos
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.



Figura 30: Almacenaje de tableros
Fuente: empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.



Figura 31: Almacenaje pegas

Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.



Figura 32: Almacenaje de bordos
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.



Figura 33: Bodegas de tableros
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

APOYAR AL ÁREA COMERCIAL POR MEDIO DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES DE LA EMPRESA EDIMCA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO DISTRITO METROPOLITANO SECTOR NORTE, PERIODO 2015 – 2016.



Figura 34: Bodega central sucursal matriz
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.

ENCUESTA DE INVENTARIOS "EDIMCA"

La siguiente encuesta se realiza con el objetivo de diseñar un manual de procesos para el manejo y control de inventarios.

Instrucciones: Lea cada una de las preguntas y responda.

Cargo: _____

Departamento: _____

- ¿Cree usted que es necesario diseñar un manual de procesos para inventarios?
SI ☐ NO ☐
- ¿Estaría de acuerdo con la implementación del manual de procesos?
SI ☐ NO ☐
- ¿Cree usted que con la implementación del manual de procesos, se minimizaría la ejecución de actividades?
SI ☐ NO ☐
- ¿Ha detectado diferencias entre la existencia del sistema y la existencia física de productos?
SI ☐ NO ☐
- ¿Cuáles son los inconvenientes más comunes a la hora de solicitar materiales de la bodega?
a) No hay disponibilidad de materiales cuando se requieren. ☐
- b) Los materiales se encuentran defectuosos o vencidos ☐
- c) No existen las cantidades suficientes ☐
- d) Otro (especifique) _____
- ¿Se realiza auto inventarios de manera constante?
SI ☐ NO ☐
- ¿La empresa le hace participe de los cambios que se dan en la administración del inventario (productos-costos)?
SI ☐ NO ☐
- ¿Cree usted que la empresa le ha brindado la suficiente capacitación para desempeñar su trabajo?
SI ☐ NO ☐
- ¿Cree usted que los clientes quedan satisfechos con los productos ofrecidos?
SI ☐ NO ☐
- ¿Cree usted que la competencia tiene una mejor administración del inventario?
SI ☐ NO ☐

Gracias por su colaboración.

Figura 35: Modelo de encuesta
Fuente: Empresa EDIMCA C.A.