



CARRERA:

CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: INGENIEROS EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TEMA:

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO
TÉCNICO DEL INVENTARIO EN SU TRANSICIÓN AL NUEVO SISTEMA
INFORMÁTICO QUE IMPLEMENTARÁ LA COMPAÑÍA EXTRUSIONES
PLÁSTICAS EXPLAST S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

AUTORES:

MURILLO VARGAS GABRIELA DE LOURDES

MURILLO LÓPEZ JOSÉ RUBÉN

TUTOR:

MSC. PRISCILLA PAREDES

Guayaquil - Ecuador

Febrero-2.013

AGRADECIMIENTOS

Faltan palabras para expresar cuán agradecida estoy con Dios por las bendiciones y poner luz a cada uno de mis pasos. Gracias a mis padres Miriam y Freddy, por ser la pieza fundamental en mi formación y el motor que me impulsa en los momentos más difíciles a no desmallar y seguir adelante, sin ellos, sus cuidados y consejos, no hubiera llegado hasta este peldaño en la escalera de la vida.

Gabriela

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme llegar hasta esta etapa de mi vida, por estar conmigo en cada paso que doy y por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía en el periodo de estudio, agradezco a mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, como de la vida, por su incondicional apoyo. A mi querida esposa, por ser parte importante en el logro de mis metas profesionales, gracias por ser mi fuente de inspiración.

Rubén

Agradecemos a la Ing. Priscilla Paredes, nuestra tutora por su paciencia y ayuda que contribuyeron para realizar nuestra tesis. Y de manera especial agradecemos al Ing. Eduardo Viteri, Gerente de Explast. S.A. por abrirnos las puertas de su empresa que es la base de nuestro proyecto.

Gabriela y Rubén

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis amados padres y a mis hermanas por el incondicional apoyo y voz de aliento que me dan la fuerza para crecer día a día como persona y profesional.

Gabriela

Dedico el presente trabajo al amor de mi vida, Andrea Vigo, por todo el tiempo y paciencia dedicada, con lo que ha contribuido en mi desarrollo profesional.

Rubén

Declaratoria de responsabilidad

La responsabilidad por las investigaciones realizadas, recolección de datos, resultados, interpretación y conclusiones corresponden exclusivamente a los autores del presente trabajo.

GABRIELA MURILLO VARGAS

C.I. 092252456-6

RUBÉN MURILLO LÓPEZ

C.I.: 092547787-9

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
AGRADECIMIENTOS	II
DEDICATORIA	III
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	IV
ÍNDICE GENERAL.....	V
ÍNDICE DE CUADROS.....	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XI
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
RESUMEN	XIV
ABSTRACT.....	XV
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.1.1 Ubicación del problema.....	1
1.1.2 Justificación e importancia.....	2
1.1.3 Delimitación del problema.....	4
1.1.4 Evaluación del problema.....	5
1.2 Objetivos de la investigación	6
1.2.1 Objetivo General.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos	6
1.3 Hipótesis.....	7
1.3.1 Variable independiente:.....	7
1.3.2 Variable dependiente.....	7
MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO	8
2.1. Inventarios	8
2.1.1. Definición e importancia.....	9
2.1.2. Tipos de Inventarios.....	10
2.2. Medición de los Inventarios	11
2.2.1. Costos de los Inventarios.....	11
2.3 Niveles de control sobre inventarios.....	13
2.3.1 Control Interno	13
2.3.2 Controles específicos en Inventarios	15
2.3.3 Funciones del ciclo de inventario y almacenamiento	16
2.3.4. Niveles y rotación de inventario	21

2.4. Estafas, desfalcos, fraudes y otras irregularidades en los Inventarios.....	22
2.4.1. Presentación incorrecta de inventarios.....	22
2.4.2. Faltantes de Inventarios.....	22
2.4.3. Subestimación de Medidas de control Interno.....	23
2.4.4. Distribución y Entrega de Artículos.....	23
2.4.5. Facturaciones en beneficio propio.....	24
2.4.6. Saqueos en embarques y mercancías en transito.....	24
2.4.7. Sobornos o pagos en efectivo y apropiación de desperdicios.....	24
2.5. Manual de Políticas y Procedimientos.....	24
2.5.1. Definiciones.....	25
2.5.2. Importancia.....	26
2.5.3. Objetivos del Manual de Políticas y Procedimientos:.....	26
2.5.4. Ventajas de los manuales de políticas y procedimientos.....	27
2.5.5. Pasos fundamentales en la elaboración de procedimientos.....	27
2.5.6. Contenido del Manual de Políticas y procedimientos:.....	28
2.6. Tecnologías de información.....	32
METODOLOGÍA.....	34
3.1. Introducción.....	34
3.2. Método de Investigación.....	34
3.4. Modalidad de la Investigación.....	35
3.5. Unidades de Observación, Población y Muestra.....	36
3.6. Operacionalización de las Variables.....	36
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	37
3.7.1. Técnicas de Recolección de Datos.....	37
3.7.2. Instrumentos de Recolección de Datos.....	38
3.7.3. Procedimiento de la Investigación.....	39
CAPÍTULO IV.....	40
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	40
4.1. Análisis del documento “Manual de Política de Gestión de la Calidad”	40
4.1.1. Antecedentes.....	40
4.1.2. Organización de la empresa.....	43
4.1.3. Visión y Misión.....	43
4.1.4. Objetivos.....	44
4.1.5. Estructura Organizacional.....	44

4.2	Análisis de resultados de la entrevista efectuada al Gerente General de Explast S.A.	45
4.2.1	Análisis FODA	45
4.2.2	Clientes	47
4.2.3	Proveedores	48
4.2.4	Competidores	48
4.3	Ciclos del inventario y el proceso productivo de Explast S.A.	49
4.3.1	Compras	49
4.3.2	Contabilidad	50
4.3.3	Producción	51
4.3.4	Bodega	55
4.3.5	Ventas	55
4.4	Resumen de la Observación en el área de Producción	56
4.5	Sistema Informático “JM SOFTWARE”	57
4.5.1	Contabilidad	58
4.5.2	Cuentas por cobrar	58
4.5.3	Cuentas por pagar	59
4.5.4	Bancos	59
4.5.5	Inventarios	60
CAPÍTULO V		62
MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO EN SU TRANSICIÓN AL NUEVO SISTEMA INFORMÁTICO DE LA COMPAÑÍA EXPLAST S.A.		62
5.1	Introducción	65
5.2	Objetivo y Alcance	66
5.2.1	Objetivo general	66
5.2.2	Alcance	66
5.3	Marco legal	66
5.4	Organigramas y funciones de cada área	67
5.4.1	Área de COMPRAS	67
5.4.2	Área de VENTAS	75
5.4.3	Área de Producción y Bodega	84
5.5	Controles generales del manejo técnico del inventario	94
5.6	Políticas generales para el personal	95
5.7	Políticas específicas para Compras, Ventas y Producción	99

5.7.1	Políticas de Compras.....	99
5.7.2	Políticas de Ventas	100
5.7.3	Políticas de Producción y Almacenaje.....	102
5.8	Políticas para el Uso del Sistema JM SOFTWARE	104
5.9	Procedimientos	105
5.9.1	Procedimientos de Compras (Importaciones)	105
5.9.2	Procedimientos de Compras (Locales).....	108
5.9.3	Procedimientos de Ventas (Pedidos de clientes).....	109
5.9.4	Procedimientos de Producción	111
5.10	Flujos de los procedimientos	114
5.10.1	Flujo de Importaciones	114
5.10.2	Flujo de Compras locales.....	116
5.10.3	Flujo de Ventas.....	117
5.10.4	Flujo Devoluciones en Ventas.....	118
5.10.5	Flujo de Producción	119
5.11	Manual de Usuario para ingreso de información al Módulo de Inventarios 121	
5.12	Glosario de términos	129
CAPÍTULO VI		131
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		131
6.1	Conclusiones	131
6.2	Recomendaciones	132
Referencias Bibliográficas		134
Referencias Electrónicas		135

ANEXOS

ANEXO 1

FICHA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL GERENTE GENERAL

ANEXO 2

FICHA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL JEFE DE COMPRAS

ANEXO 3

FICHA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL GERENTE GENERAL

ANEXO 4

FICHA DE ENTREVISTA DIRIGIDO A LA CONTADORA

ANEXO 5

FICHA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL JEFE DE PLANTA (PRODUCCIÓN)

ANEXO 6

FICHA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL JEFE DE PLANTA (BODEGA)

ANEXO 7

FICHA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL JEFE DE VENTAS

ANEXO 8

INSTRUCCIONES PARA LA VALIDACIÓN DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO SOBRE "MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO EN SU TRANSICIÓN AL NUEVO SISTEMA INFORMÁTICO DE LA COMPAÑÍA EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A."

ANEXO 9

REGISTRO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.

ANEXO 10

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro No. 1	
Variables de Investigación	7
Cuadro No. 2	57
Detalle y descripción de maquinarias de EXPLAST S.A.	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Página
Gráfico No. 1	
Distribución del mercado clientes	47
Gráfico No. 2	48
Distribución del mercado proveedores	

ÍNDICE DE IMÁGENES

	Página
Imagen No. 1	40
Fundas plásticas	
Imagen No. 2	41
Rollos plásticos	
Imagen No. 3	52
Máquina Extrusora	
Imagen No. 4	53
Máquina Impresora	
Imagen No. 5	54
Máquina Selladora	
Imagen No. 6	54
Máquina Troqueladora	
Imagen No. 7	58
Ventana Módulo de Inventarios	
Imagen No. 8	119
Egreso de Materia Prima	
Imagen No. 9	121
Ventana transferencia de materiales entre bodegas	
Imagen No. 10	122
Ventana cierre de transferencias de materiales	
Imagen No. 11	123
Ventana egreso de materiales producción en proceso	
Imagen No. 12	124
Ventana ingreso de rollos producidos	
Imagen No. 13	125
Ventana egreso de producción en proceso (rollos)	
Imagen No. 14	126
Ventana ingreso desperdicio	

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura No. 1 Funciones en el Inventario	17
Figura No. 2 Distribución de Inventarios	23
Figura No. 3 Diagrama de Flujo (Modelo Inventario)	31
Figura No. 4 Organigrama de Explast S.A.	45



INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO EN SU TRANSICIÓN AL NUEVO SISTEMA INFORMÁTICO QUE IMPLEMENTARÁ LA COMPAÑÍA EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

Autores: Gabriela de Lourdes Murillo Vargas gaby_gdlmv@hotmail.com
José Rubén Murillo López j.ruben88@hotmail.com

Tutora: Msc. Priscilla Paredes pparedes@ups.edu.ec

RESUMEN

Palabras claves: Manual, manejo técnico, plásticos, sistema

La compañía Explast S.A. con el pasar de los años se ha especializado y consolidado dentro de su industria en la elaboración de fundas y rollos plásticos, es necesario que se establezcan normas de control interno, para el buen funcionamiento de las operaciones, y en este caso, especialmente con el manejo del inventario, por ser uno de los principales activos, y el generador de ingresos de la Compañía. Actualmente, no cuentan con políticas establecidas que den los lineamientos que permitan el buen uso y control de los inventarios. El objetivo de este trabajo es entregar un Manual de Políticas y Procedimientos, en el que se encuentran plasmados los procesos, actividades y funciones de cada empleado. Con la implementación y cumplimiento del manual se podrá tener información real y oportuna, así como se evitará problemas de desabastecimiento y no atender a los clientes en los tiempos establecidos.



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO EN SU TRANSICIÓN AL NUEVO SISTEMA INFORMÁTICO QUE IMPLEMENTARÁ LA COMPAÑÍA EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A. DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

Autores: Gabriela de Lourdes Murillo Vargas gaby_gdlmv@hotmail.com
José Rubén Murillo López j.ruben88@hotmail.com

Tutora: Msc. Priscilla Paredes pparedes@ups.edu.ec

ABSTRACT

Keywords: Manual, technical management, plastics, system

With the passing of the years, Explast S.A. has specialized and consolidated in the manufacture of bags and plastic rolls, being necessary to have procedures of internal controls, in order to work well in its operations, especially with the control of the inventory, since it is one of the principal assets which stimulates the income of the company. Currently, Explast does not have any manual of policies and procedures which reflects the good use and control of stocks. The reason (purpose/objective/aim) of this work is to prepare a manual of policies and procedures, activities and functions assigned to each employee. With this, it will be possible to have real and (precise/accurate) opportune information, avoid problems of shortage of supplies, and be able to attend the clients in the established times.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 Ubicación del problema

La compañía Explast, Extrusiones Plásticas S.A., fue fundada en el año de 1996, se encuentra ubicada la ciudad de Guayaquil Mapasingue este en el Km. 3.5 Vía Daule, Av. Primera y calle Tercera, 3 cuadras detrás de Mi Comisariato; su actividad principal es la fabricación y comercialización de empaques flexibles tales como fundas, rollos y láminas impresas de polietileno en baja y alta densidad.

La empresa está calificada bajo Norma ISO9001:2008 lo que garantiza un mejor control en los procesos y así ofrecer un producto de calidad oportuna, los productos se elaboran con materia Prima aprobada por la FDA (Food And Drug Administration). que es una entidad internacional responsable de proteger la salud pública mediante regulaciones a este tipo de materiales que son de uso humano.

Actualmente la empresa no posee políticas ni procedimientos para el manejo y control del inventario, ni cuenta con un sistema informático integrado que permita llevar un control en las diferentes áreas; debido a que el módulo de inventarios del sistema actual no fue implementado en su totalidad, al no definir en la empresa una persona responsable de darle seguimiento al proyecto.

En las empresas manufactureras uno de los activos más importantes y representativos monetariamente es el inventario; por lo tanto, es de vital importancia contar con los controles adecuados para salvaguardarlo.

La administración está realizando el proceso para adquirir e implementar un nuevo sistema informático que le permitirá integrar todos sus módulos, lo que automatizará sus procesos y generará información de manera oportuna; es por esto, que el Gerente General señala la necesidad de establecer lineamientos y procedimientos para el manejo y control de los inventarios que servirá como punto de partida en la implementación del nuevo sistema.

1.1.2 Justificación e importancia

Explast S.A. ha venido elaborando fundas y rollos plásticos por más de 15 años, y a partir de la decisión de invertir en la implementación de un nuevo sistema informático, siente la necesidad de elaborar un manual en el que se plasmen los lineamientos y procedimientos a seguir para el manejo de los inventarios ya que son una parte muy importante del capital operativo de las empresas (en algunas hasta el 40%), siendo activos de fácil realización. Por lo tanto, se deben manejar con la misma firmeza con la que se administra una caja de dinero, en donde generalmente existen controles y al final del día debe terminar cuadrada.

Una de las interrogantes que se plantea la administración es ¿Qué tan grande deben ser los inventarios para poder servir a la producción y al mercado?. Los inventarios deben ser lo suficientemente grandes para poder servir a la clientela, y esto trae consigo la determinación de políticas para su administración. El mantener niveles inadecuados de inventarios y la falta de control puede traer consigo riesgos como obsolescencia, caducidad y robo.

Los inventarios de productos terminados son los bienes de una empresa destinados para la venta; por lo tanto, debemos tener claro que la finalidad de los inventarios es generar ingresos, lo que producirá utilidad con un precio superior al costo y/o fabricación y esta utilidad permitirá a la empresa su existencia a través del tiempo, cumpliendo así con el principio contable de negocio en marcha, sin embargo si el inventario no se maneja de manera efectiva la posibilidad de obtener utilidades se diluye porque simplemente sin inventarios no hay ventas.

Los riesgos mencionados son inherentes en el manejo de los inventarios, pero estos riesgos se pueden disminuir a través de controles tales como:

- ✓ Una clasificación ABC, que consiste en darle una categoría a los inventarios de acuerdo al volumen monetario (A= Alto, B= Medio y C=Bajo), con esta clasificación se puede tener una idea mas clara de los ítems que necesitan un mayor control.
- ✓ Conteo cíclico, que consiste en la confrontación, Físico Vs. Kárdex de una muestra de ítems a lo largo del periodo, con este control se busca identificar la causa de errores y tomar decisiones para remediarlos, mantener registro de inventarios exactos, eliminar los ajustes de inventario anual, etc.

El manual brindará una guía de trabajo a ejecutar, que proporcionará al personal de bodega y de planta una visión general de sus funciones y responsabilidades, al ofrecer una descripción del sistema operativo en su conjunto, así como las interrelaciones de los órganos administrativos en la realización de los procedimientos asignados, permitiendo una adecuada coordinación a través de un flujo eficiente de información.

Con la implementación de los manuales de políticas y procedimientos se puede lograr un mayor control sobre los inventarios que son el elemento principal de una empresa manufacturera como Explast S.A., y permitirá:

- ✓ Aumentar la rotación de los inventarios lo que disminuirá los requerimientos de capital de trabajo.
- ✓ Tener claridad en las cantidades que se requieren de inventarios lo que agiliza los procesos administrativos y mejora la eficiencia
- ✓ Disminución de desperdicios, que se verá reflejado en los costos de producción.
- ✓ Asignación correcta de los costos de producción.
- ✓ Establecer niveles ideales de stock

1.1.3 Delimitación del problema

El presente trabajo de Grado se refiere al Diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos para el manejo técnico de los inventarios en la empresa Extrusiones Plásticas S.A. con la finalidad de llevar una secuencia lógica de las actividades de los procedimientos para que sea aplicado paralelamente al nuevo sistema informático que implementará la compañía.

Nuestro campo de estudio será principalmente el proceso productivo ya que es el área de Producción en la que se concentrará básicamente el uso y manejo de los inventarios; sin dejar de considerar los procesos secundarios pero no menos importantes para el cumplimiento con la política de calidad de la empresa.

El desarrollo del trabajo de tesis se lo realizará en las instalaciones de la compañía desde Febrero-2012 a Noviembre 2012.

1.1.4 Evaluación del problema

Los procedimientos administrativos se transforman en rutinas que con el paso del tiempo necesitan plasmarse y modificarse periódicamente de acuerdo a la estructura, tecnología y cambios que se susciten en la empresa, por lo que se hace necesario el uso de una herramienta que establezcan los lineamientos en el desarrollo de cada actividad dentro de la estructura organizacional.

Los manuales de Políticas y procedimientos permiten reducir la probabilidad de ocurrencia de errores o fraudes, por lo tanto se minimizan los riesgos inherentes y de control. Además facilitan la capacitación de los nuevos colaboradores al tener plasmados los procedimientos

Los manuales de políticas y procedimientos son documentos organizativos utilizados para comunicar y documentar procedimientos cuya finalidad es plasmar información clara, sencilla y concreta.

Cabe mencionar que las empresas necesitan de un manual de políticas y procedimientos sobre todo aquellas compañías que han venido teniendo un mayor desarrollo, con esta herramienta de control se puede simplificar la manera de realizar las labores.

La gestión de inventario preocupa a la mayoría de las empresas cualquiera sea el sector de su actividad económica por tres factores importantes, que de no cumplirlos afectan al resultado de la empresa:

- ✓ No hacer esperar al cliente.
- ✓ Realizar la producción a un ritmo regular, aun cuando fluctuó la demanda.
- ✓ Comprar los insumos a precios más bajos.

Por todo lo mencionado la empresa Explast S.A. necesita adoptar actividades de control que mitiguen riesgos, implementando como una herramienta de control los manuales de políticas y procedimientos dirigido a una problemática que presenta en el control de los inventarios al no contar con procedimientos que permitan el buen manejo de uno de los activos mas importantes para la empresa.

La problemática descrita anteriormente genera lo siguiente:

- ✓ Desconocimiento de las funciones o actividades
- ✓ Incorrecta asignación de costos.
- ✓ Niveles inadecuados de stock.
- ✓ Deficiente control sobre los inventarios, etc.

Además del Manual de Políticas y Procedimientos, la empresa ha decidido invertir en un sistema informático que le permita integrar todos sus procesos y de esta manera poder aplicar los procedimientos y lineamientos del manual dentro de la estructura del mencionado sistema.

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un Manual de Políticas y Procedimientos para el manejo técnico de los inventarios para la compañía Explast S.A. que contenga lineamientos que permitan llevar la secuencia lógica de las actividades de los procedimientos con sus respectivos controles y que sirva de base al nuevo sistema informático.

1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Minimizar los riesgos de error o fraude en el proceso de uso y almacenamiento del inventario.

- ✓ Integrar una guía de trabajo a ejecutar, que proporcionará al personal de bodega y de planta una visión general de sus funciones y responsabilidades.
- ✓ Facilitar la inducción y orientación sobre las actividades y responsabilidades de esa área al personal que recién ingrese a laborar en la compañía.
- ✓ Describir las funciones, documentos y registros relacionados con el ciclo de inventario y almacenamiento.

1.3 Hipótesis

La elaboración de un manual de Políticas y Procedimientos para el manejo técnico del inventario en la compañía Explast, Extrusiones Plásticas S.A., permitirá llevar un mejor control de inventarios, minimizar los niveles de desperdicio, evitar la escasez de materia prima, además, cumplir con sus políticas de calidad y servicio a los clientes y administrar mejor sus recursos facilitando la toma de decisiones.

1.3.1 Variable independiente:

- Manual de Políticas y Procedimientos
- Actividades de control ciclo de inventarios

1.3.2 Variable dependiente

- Manejo de los inventarios de Explast, y lograr la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos.

CAPÍTULO II

MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

2.1. Inventarios

Alonso Alejandro, (2006) expuso que “desde los inicios de la humanidad los pueblos acostumbraban almacenar alimentos para luego utilizarlos en los tiempos de sequia”, es por eso que desde entonces surge la necesidad de administrar bien los inventarios como una forma de subsistir en los periodos de escasez.

Posteriormente esta práctica fue llevada al ámbito empresarial, por lo que actualmente todas las compañías ya sean industriales o comerciales buscan tener un control oportuno sobre los inventarios a través de una adecuada administración de los mismos.

El propósito del inventario es proveer a la empresa de los materiales necesarios para su normal y continua operación, es decir, el adecuado manejo del inventario garantiza un proceso coherente de la producción y permite afrontar la demanda.

Desde el punto de vista financiero, el inventario es considerado uno de los activos más importantes debido a su fácil realización y por ser la fuente de ingreso para la compañía, por lo tanto es importante mantener niveles adecuados para evitar costos de almacenamiento y así disminuir los requerimientos de capital de trabajo.

2.1.1. Definición e importancia

Las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 2, párrafo 6) definen a los inventarios:

Inventario son activos:

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

Los inventarios son bienes muebles o inmuebles que se compran para ser vendidos en el caso de empresas comerciales, o insumos que son sometidos a procesos de transformación en empresas manufactureras para posteriormente ser vendidos.

Arens, Randal y Mark (2007) afirman que “en general, el inventario es una partida importante en el balance general, y a menudo es la partida más grande que constituye las cuentas incluidas en el capital de trabajo”

Las empresas sean comerciales o industriales necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de cuentas contables principales y auxiliares relacionadas al control de este activo.

Los inventarios se deben proveer y distribuir adecuadamente en la empresa, colocarlos a disposición en el momento adecuado evitando así un exceso de inversión satisfaciendo únicamente las necesidades reales de la compañía.

2.1.2. Tipos de Inventarios

Es necesario identificar de acuerdo al proceso de producción los tipos de inventarios dependiendo de la industria, pero los más comunes son los siguientes:

- ✓ Inventarios de Materia Prima
- ✓ Inventarios de Productos en Proceso
- ✓ Inventarios de Productos Terminados

2.1.2.1. Inventarios de Materia Prima

El inventario de materia prima comprende las unidades principales que participan en la elaboración de un producto, el tipo de material que mayormente interviene en el proceso de producción es considerado como “Materia prima”, y es muy variado ya que va a depender del tipo de producto que se fabrique.

2.1.2.2. Inventarios de Productos en Proceso

El inventario de productos en proceso consiste en todos los artículos que se utilizan en el actual proceso de producción. Es decir son los productos parcialmente terminados y que se encuentran en un nivel intermedio de producción y a los cuales se les aplicó mano de obra y/o costos y gastos inherentes al proceso.

2.1.2.3. Inventarios de Productos Terminados

El Inventario de productos terminados comprende todos los artículos destinados para la venta que han sido transferidos del departamento de producción al almacén. El nivel de este inventario va a depender directamente de las ventas, es decir por el nivel de la demanda.

2.2. Medición de los Inventarios

Para la medición de los inventarios se deben conocer dos importantes términos que son:

- ✓ Valor neto realizable
- ✓ Valor razonable

La norma internacional de contabilidad NIC 2 expresa que el valor neto realizable “es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.”

Además la norma indica que el valor razonable es “el importe por el cual puede ser intercambiado un activo, o cancelado un pasivo, entre un comprador y un vendedor interesado y debidamente informado, que realizan una transacción libre.”

En conclusión el valor neto realizable es el valor que la empresa espera obtener al vender un activo, en este caso el inventario; mientras que el valor razonable es el valor por el cual se intercambia el activo en un mercado libre.

2.2.1. Costos de los Inventarios

El costo de los inventarios comprende todos los valores en que se ha incurrido en la adquisición, transporte y/o transformación de los inventarios.

En una empresa industrial aplicar tres tipos de costos:

- ✓ Costos de adquisición
- ✓ Costos de Transformación
- ✓ Otros Costos

2.2.1.1. Costos de Adquisición

La NIC 2 en su párrafo 11 menciona que:

El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

2.2.1.2. Costos de Transformación

Los costos de transformación de los inventarios comprenden todos los costos en los que se incurre en la transformación del producto ya sea la mano de obra directa o la materia prima asignada en la elaboración de cada unidad del inventario. También se incluye una parte proporcional de los costos indirectos en los que se ha incurrido en la transformación del bien.

Los costos indirectos fijos son aquellos que permanecen constantes independientemente del volumen de producción, por ejemplo: Depreciación, mantenimiento de edificio, costo de administración de la fábrica, etc.

Los costos indirectos variables son aquellos que son influenciados directamente por el volumen de producción, tales como la mano de obra y materiales indirectos.

2.2.1.3. Otros Costos

La NIC 2 en el párrafo 15 menciona:

Se incluirán otros costos, en el costo de los inventarios, siempre que se hubiera incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales. Por ejemplo, podrá ser apropiado incluir, como costo de los inventarios, algunos costos indirectos no derivados de la producción, o los costos del diseño de productos para clientes específicos.

2.3 Niveles de control sobre inventarios

2.3.1 Control Interno

Según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2002) define el control interno como:

...un proceso, ejecutado por la Junta Directiva o Consejo de administración de una entidad y grupo directivo (gerencia) y por el resto del personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: 1) efectividad y eficiencia de las operaciones; 2) Suficiencia y confiabilidad de la información financiera y 3) cumplimiento de la leyes y regulaciones aplicables...

El enfoque COSO II no solo se basa o enfoca en la eficiencia del recurso humano sino que trata de abarcar a la entidad en un conjunto, considerando como parte fundamental la creación de culturas de gobierno corporativo con controles descentralizados y multidisciplinarios, en las que cada uno de los individuos son parte importante y las operaciones y la tecnología deben ir íntimamente ligadas.

Estupiñan, Rodrigo (2006) indica que el COSO II “es una estructura conceptual para la administración del riesgo empresarial denominada ERM, considerando que el riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra o afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en el proceso, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas”.

Los componentes que se deben considerar dentro del proceso administrativo en general son:

1. Entorno Interno
2. Definición de los objetivos
3. Identificación de los eventos
4. Valoración del riesgo
5. Respuesta al riesgo
6. Actividades de control
7. Información y comunicación
8. Monitoreo

Básicamente al hablar de niveles de control interno se prioriza la necesidad de dividir las funciones y responsabilidades en niveles jerárquicos que actúen como filtros con el fin de establecer controles preventivos, detectivos, y en pocos casos se deberían presentar situaciones que ameriten la aplicación de controles correctivos.

El contar con tecnologías de información eficientes contribuirá con la organización en mejorar sus procesos, pero para lograr esto es necesario que los sistemas tecnológicos brinden seguridad suficiente y razonable al momento de almacenar, procesar, acceder y extraer los datos.

2.3.2 Controles específicos en Inventarios

Al referirse a controles sobre los inventarios se debe tener en cuenta todo el ciclo que empieza desde la necesidad de compra hasta la venta de los productos terminados sea que se trate de una compañía comercial o industrial. Los departamentos que intervienen en este proceso son:

- Compras
- Finanzas / Contabilidad
- Bodega
- Producción
- Ventas

En el inventario se centran las actividades e intereses de gran parte de las áreas funcionales de una empresa, cada una con sus prioridades, por ejemplo, ventas requiere disponibilidad inmediata de toda la línea de productos en todo momento, mientras que finanzas requiere minimizar los costos operativos, financieros e inclusive el riesgo al capital.

La manera de conciliar las dos áreas con requerimientos contradictorios es entender que el objetivo de la empresa no es ni maximizar las ventas, ni minimizar los costos, sino maximizar la utilidad y lograr sustentabilidad de la empresa a largo plazo y que los requerimientos de las áreas son medios para lograr este objetivo.

Los diversos aspectos de la responsabilidad sobre los inventarios afectan a muchos departamentos y cada uno de estos ejerce cierto grado de control sobre los productos, a medida que los mismos se mueven a través de los distintos procesos de inventario. Todos estos controles que abarcan, desde el procedimiento para desarrollar los presupuestos de ventas y producción, la operación de un sistema de costo y la determinación del mismo constituye un sistema de control.

Arens, Randal y Mark (2007) indica que:

El ciclo de inventario y almacenamiento se considera como dos sistemas separados pero muy relacionados entre sí, uno comprende el flujo físico real de productos y el otro los costos relacionados. A medida que los inventarios se muevan a través de la compañía, es necesario que haya controles adecuados tanto sobre su movimiento físico, como sobre sus costos relacionados.

La contabilización de los inventarios permite mantener control contable sobre los costos de los inventarios, a medida que los materiales se mueven a través de los procesos de adquisición, producción y venta. Es decir la administración del inventario se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debería mantener, la fecha en que se deberán colocar las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar cada vez. Los inventarios son esenciales para las ventas, y las ventas son esenciales para las utilidades.

2.3.3 Funciones del ciclo de inventario y almacenamiento

En la siguiente figura se especifican cada uno de los siete pasos a considerarse que constituyen el ciclo y almacenamiento del inventario:

Figura 1: FUNCIONES EN EL INVENTARIO



Fuente: Autores

2.3.3.1 Planeamiento

Para determinar las necesidades de inventarios se debe realizar un presupuesto de producción que toma a su vez como base el presupuesto de ventas. Es decir que los programas de producción, presupuestos de inventarios y el detalle de la materia prima y mano de obra se los realiza en base al pronóstico de ventas.

Los valores presupuestados se basan en estimados y por ende tendrán alguna variación con los resultados reales, sin embargo esto facilita un control global de las actividades de producción, niveles de inventario y además ofrece una base para medir la efectividad de las operaciones actuales.

2.3.3.2 Procesamiento de órdenes de compra

Después de realizada la planeación y conociendo las necesidades de materiales a utilizar, el ciclo de inventarios inicia con la adquisición de materias primas, es esencial que se conserven controles adecuados sobre las compras, para esto es necesario que el departamento que requiera los materiales los solicite al departamento de compras a través de una requisición.

El departamento de compras recibiendo la requisición de compra, genera una orden de compra solicitando los materiales al proveedor. Los controles sobre las requisiciones de compra y las órdenes de compra relacionadas se evalúan y prueban como parte del ciclo de adquisición y pago.

En la función de compra u obtención se distinguen normalmente dos responsabilidades separadas: Control de producción, que consiste en determinar los tipos y cantidades de materiales que se quieren y compras que consiste en colocar la orden de compra y mantener la vigilancia necesaria sobre la entrega oportuna del material.

2.3.3.3 Recepción de materias primas

El empleado encargado de la recepción de materias primas generalmente el Jefe de Bodega debe ser responsable de lo siguiente:

- La aceptación de los materiales recibidos, después que estos hayan sido debidamente contados, inspeccionados en cuanto a su calidad y comparados con una copia aprobada de la orden de compra.
- La prelación de informes de recepción para registrar y notificar la recepción y aceptación.
- La entrega o envío de las partidas recibidas, a los almacenes (depósitos) u otros lugares determinados como precaución contra la apropiación indebida de activos.

Después de la inspección, el material se envía al almacén, y los documentos de recepción o notificaciones electrónicas de recepción de productos generalmente se envían al departamento de compras, al almacén y al departamento de cuentas por pagar.

2.3.3.4 Almacenamiento de materiales

Cuando se reciben los materiales, se guardan en el almacén hasta que son requeridos para la producción. Los materiales se transfieren del almacén a producción mediante la presentación de una requisición de materiales, orden de trabajo o documento similar o mediante notificación electrónica que indique el tipo y la cantidad de materiales necesarios.

Este documento de requisición se utiliza para actualizar los registros de inventarios y traspasar de la cuenta de materia prima a las de proceso de producción. Estas actualizaciones se realizan de manera automática mediante una computadora en las organizaciones que cuentan con sistemas integrados de contabilidad y administración de inventarios.

La responsabilidad sobre los inventarios en los almacenes incluye lo siguiente:

- a. Comprobación de las cantidades que se reciben para determinar que son correctas.
- b. Facilitar almacenaje adecuado, como medida de protección contra los elementos y las extracciones no autorizadas.
- c. Extracción de materiales contra la presentación de autorizaciones de salida para producción o embarque.

2.3.3.5 Procesamiento de Productos

La actividad de procesamiento del ciclo de inventario y almacenamiento varía de acuerdo al tipo de empresa. La cantidad a producirse se basa, por lo general, en la planeación inicial que depende de los pedidos específicos de los clientes, pronósticos de ventas, niveles predeterminados de productos y corridas económicas de producción.

El departamento de producción debe ser el responsable de:

- ✓ Determinar el tipo y cantidad de producción.
- ✓ Justificar las cantidades producidas.
- ✓ Controlar desperdicios.
- ✓ Aplicar controles de calidad
- ✓ Proteger el material en proceso.
- ✓ Revisión de informes de producción y desperdicio.

2.3.3.6 Almacenamiento de Productos Terminados

A medida que el departamento de producción termina los productos, estos se depositan en el almacén en espera de su embarque. En compañías con buenos controles internos, los productos terminados se guardan bajo control físico en un área separada con acceso limitado.

2.3.3.7 Embarque de Productos terminados

Todos los embarques, incluyéndose aquellas partidas que no forman parte de los inventarios, deben efectuarse, preferiblemente, a base de órdenes de embarque, debidamente aprobadas y preparadas independientemente.

2.3.4. Niveles y rotación de inventario

Una de las interrogantes que se plantea la administración es ¿Qué tan grande deben ser los inventarios para poder servir a la producción y al mercado?. Los inventarios deben ser lo suficientemente grandes para poder servir a la clientela, y esto trae consigo la determinación de políticas para su administración. El mantener niveles inadecuados de inventarios y la falta de control puede traer consigo riesgos como obsolescencia, caducidad y robo.

Los inventarios comúnmente están relacionados con la mantención de cantidades suficientes de bienes, ya sea de materias primas, producto terminado, etc., que garanticen una operación fluida en un sistema o actividad comercial.

La forma efectiva de manejar los inventarios es minimizando su impacto desfavorable, encontrando un punto entre la poca reserva y el exceso de reserva. De esta manera la empresa no incurriría en costos elevados de almacenamiento ni tendría problemas de abastecimiento a sus clientes.

Una buena gestión de los inventarios es definir perfectamente:

- ✓ Mercadería a pedir.
- ✓ Fechas de pedido.
- ✓ Lugar de almacenamiento.
- ✓ La manera de evaluar el nivel de stock.
- ✓ Modo de reaprovisionamiento.
- ✓ Sistema de reaprovisionamiento

2.4. Estafas, desfalcos, fraudes y otras irregularidades en los Inventarios

2.4.1. Presentación incorrecta de inventarios

Según Estupiñán Rodrigo (2006) “Las irregularidades que ordinariamente llevan a la presentación incorrecta de los inventarios son el hurto, colusión y falsificación de registros de inventarios y de la contabilidad.”

El hurto se lo puede realizar directa o indirectamente, desde los inventarios o mediante registros ficticios, respectivamente, para ocultar principalmente un posible faltante de efectivo. Además se considera hurto mantener un stock inflado de inventarios para encubrir la desviación de mercaderías, esto es, no permitir que llegue a su destino final.

Otra forma de efectuar hurtos de mercancías consiste en formular documentos de ventas, no registrando la salida del inventario; embarcando pedidos a clientes ficticios o no abriendo la cuenta respectiva en los libros contables, para recoger posteriormente la mercadería

2.4.2. Faltantes de Inventarios

Los faltantes de inventario pueden encubrirse no descargando cantidades expiradas o vendidas o incluyendo cantidades ficticias en los registros, falseando documentos tales como reportes de recepción de materiales y documentos de embarque o despacho de mercancías.

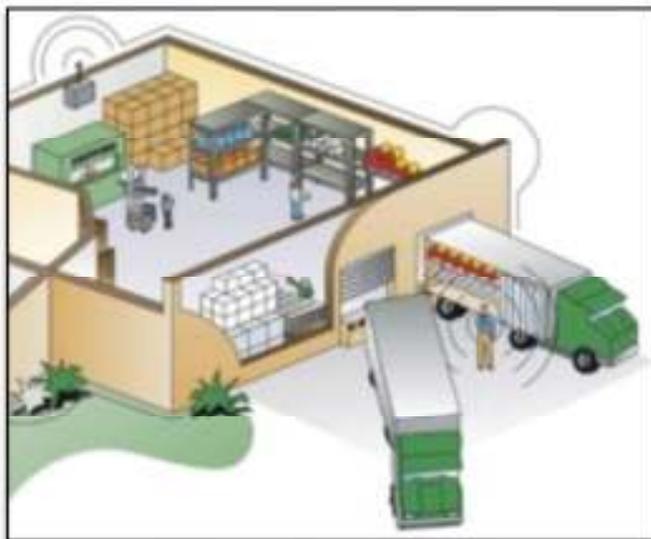
2.4.3. Subestimación de Medidas de control Interno

En el proceso de compra y venta se crean relaciones comerciales de confianza y consideraciones recíprocas entre el comprador y el vendedor subestimando muchas veces las medidas de control interno, solicitando a nombre del empleado el envío de mercaderías sin las debidas autorizaciones, apropiándose de los artículos. También se puede cometer irregularidades en los inventarios cambiando mercancías de buena calidad por obsoletas o con especificaciones diferentes.

2.4.4. Distribución y Entrega de Artículos

Se puede efectuar apropiación indebida en el proceso de distribución y entrega de artículos, por ejemplo, en aquellos productos que por su naturaleza requieren de envases o empaques frágiles. El empleado puede proceder a deteriorar o romper el envase y presentar luego muestras o partes de él justificando una pérdida en las actividades de distribución y así obtener la restitución del artículo.

Figura 2: DISTRIBUCIÓN DE INVENTARIOS



Fuente: www.tec-mex.com

2.4.5. Facturaciones en beneficio propio

Puede efectuarse hurto de mercancías, facturando a nombre del empleado y cargando su importe a cuentas ficticias o despachando las mercancías a casas o establecimientos propios para obtener beneficios.

2.4.6. Saqueos en embarques y mercancías en tránsito

En el proceso de la recepción de las mercaderías en tránsito (importaciones), se cometen actos irregulares debido a la carencia de seguridad y protección en los puntos de embarque o desembarque, ocasionando saqueos de manera insolente.

2.4.7. Sobornos o pagos en efectivo y apropiación de desperdicios

Regularmente los fraudes comprenden pagos en efectivo que efectúan terceros a los empleados de la empresa, que tienen responsabilidad y funciones de compra o venta de productos, incluyendo los desperdicios. De esta manera, junto con un empleado de recepción o almacén y el proveedor se entregan artículos o materiales de menor calidad o de especificaciones diferentes o una menor cantidad de la que factura y cobra (colusión). Así mismo, pueden alterarse los ingresos provenientes de ventas de desperdicios, reportando pesos o medidas incorrectas u omitiendo obtener un precio razonable de venta.

2.5. Manual de Políticas y Procedimientos

Es importante el saber realizar una manual de políticas y procedimientos, pero sobre todo el aplicarlo y utilizarlo, pues de cierta forma ahorra trabajo a los administradores, y hace que las empresas cuenten con una mayor estructura de control.

2.5.1. Definiciones

2.5.1.1 Definición de Política:

Según establece Rodríguez Joaquín (2006) La política “es una manera de alcanzar objetivos. Es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas. Las políticas son la actitud de la administración superior”.

Las políticas establecen lineamientos, representan un marco dentro del cual el personal operativo pueda balancear las actividades y objetivos de la dirección superior según se ajuste a las condiciones de la compañía.

2.5.1.2 Definición de Manual de Procedimiento:

Gómez Giovanni (2001) indica que:

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

El manual debe contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En el manual se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

2.5.2. Importancia

Su importancia radica en que representa un recurso técnico para ayudar a la orientación del personal y también ayuda a declarar políticas y procedimientos, o proporcionar soluciones rápidas a los malos entendimientos y a mostrar cómo puede contribuir el empleado al logro de los objetivos de la organización. Ayuda a los administradores a no repetir la información o instrucciones.

2.5.3 Objetivos del Manual de Políticas y Procedimientos:

- Presentar una visión de conjunto de la organización para su adecuada organización.
- Proporcionar expresiones para agilizar los procesos.
- Facilitar la descentralización, al suministrar a los niveles intermedios lineamientos claros a ser seguidos en la toma de decisiones.
- Servir de base para una constante y efectiva revisión administrativa.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema de información.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.5.4. Ventajas de los manuales de políticas y procedimientos

- Se proporciona un panorama general de acción para muchos asuntos, y solamente los asuntos poco usuales requieren la atención de altos directivos.
- Se proporciona un marco de acción dentro del cual el administrador puede operar libremente.
- Las políticas escritas ayudan a asegurar un trato equitativo para todos los empleados.
- Las políticas escritas generan seguridad de comunicación interna en todos los niveles.

2.5.5. Pasos fundamentales en la elaboración de procedimientos

La elaboración del Manual de Procedimientos es una tarea exhaustiva y minuciosa, que requiere diseñar la metodología mínima necesaria que conduzca en el menor tiempo posible a su elaboración, los pasos fundamentales a seguir son:

1. Investigación

Para llevar a cabo la investigación se debe planear las acciones a ejecutar con respecto a la identificación de las características de los procedimientos a realizar, a través de herramientas o técnicas de levantamiento de información.

2. Análisis

El análisis de la información recabada en la investigación permite identificar y conocer los principios, y objetivos de la organización y poder contar así con las bases y los conocimientos para elaborar los procedimientos.

3. Diseño

Es la transformación de las ideas y el análisis realizado a los procesos, políticas y procedimientos que rijan las operaciones de la compañía.

2.5.6 Contenido del Manual de Políticas y procedimientos:

Un manual no debe contener más que los apartados estrictamente necesarios para alcanzar los objetivos del manual previstos y mantener los controles indispensables, y según indica Fincowsky Franklin son los siguientes:

a) Identificación

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

b) Índice o contenido

Relación de los capítulos y páginas correspondientes que forman parte del documento.

c) Prólogo y/o introducción

Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, áreas de aplicación e importancia de su revisión y actualización. Puede incluir un mensaje de la máxima autoridad de las áreas comprendidas en el manual.

d) Objetivos de los procedimientos

Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos. Los objetivos son uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplificar la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría; la evaluación del control interno y su vigilancia.

e) Áreas de aplicación y/o alcance de los procedimientos

Esfera de acción que cubren los procedimientos, es decir las áreas en las que se aplicará el manual.

f) Responsables

Unidades administrativas y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

g) Políticas o normas de operación

En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participaban en los procedimientos.

Además deberán contemplarse todas las normas de operación que precisan las situaciones alternativas que pudiesen presentarse en la operación de los procedimientos. A continuación se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.

- Los lineamientos se elaboran clara y concisamente, a fin de que sean comprendidos incluso por personas no familiarizadas con los aspectos administrativos o con el procedimiento mismo.
- Deberán ser lo suficientemente explícitas para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

h) **Conceptos**

Palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

i) **Procedimiento (descripción de las operaciones).**

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación.

j) **Formulario de impresos.**

Formas impresas o documentos que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan dentro del mismo o se adjuntan como apéndices. En la descripción de las operaciones que impliquen su uso, debe hacerse referencia específica de éstas, empleando para ello números indicadores que permitan asociarlas en forma concreta. También se pueden adicionar instructivos para su llenado.

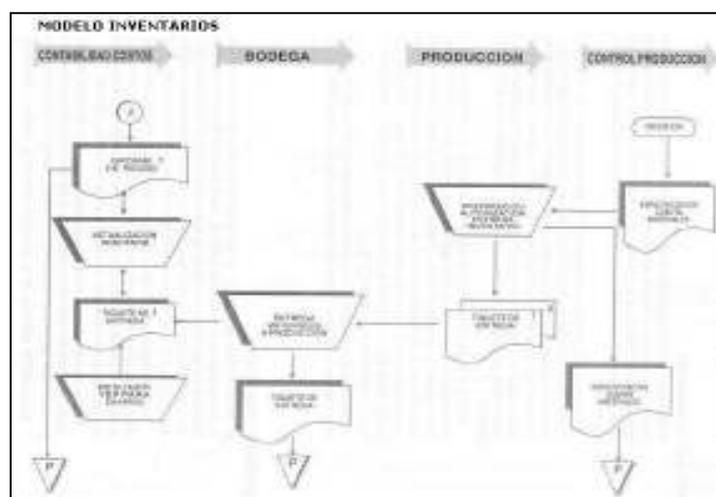
Para el ciclo de inventarios se pueden utilizar los siguientes formularios:

- ✓ Requisición de compra.
- ✓ Orden de Compra.
- ✓ Informe de recepción.
- ✓ Factura del proveedor.
- ✓ Requisición de materias primas.
- ✓ Registro contable.
- ✓ Documento d embarque o guía de remisión.

k) **Diagramas de flujo.**

Representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión.

Figura 3: DIAGRAMA DE FLUJO (MODELO INVENTARIO)



Fuente: <http://www.virtual.unal.edu.co>

l) **Glosario de términos.**

Lista de conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido y técnicas de elaboración de los manuales de procedimientos, que sirven de apoyo para su uso o consulta.

2.6 Tecnologías de información

Hoy en día al hablar de tecnologías de información simplemente nos referimos a los niveles de seguridad por los que optan las empresas para salvaguarda tanto la información como el acceso a la misma. Es por ello que día a día los sistemas informáticos se vuelven más interactivos pero al mismo tiempo los niveles de seguridad son más rigurosos.

Uno de los modelos más utilizado para auditar la gestión y el control de los sistemas de información es COBIT, modelo desarrollado por ISACA. COBIT está basado en la filosofía de que los recursos TI necesitan ser administrados por un conjunto de procesos naturalmente agrupados para proveer la información pertinente y confiable que requiere una organización para lograr sus objetivos.

ISACA es la institución que desarrolló este modelo el mismo que con el pasar de los años se ha ido perfeccionando y ajustándose a las necesidades de los avances tecnológicos.

COBIT 5 (2012), se planteó como misión:

Ayudar a las empresas a reducir sus perfiles de riesgo a través de la adecuada administración de la seguridad. La información específica y las tecnologías relacionadas son cada vez más esenciales para las organizaciones, pero la seguridad de la información es esencial para la confianza de los accionistas.

En su última edición COBIT expone beneficios para las empresas sin importar el tamaño:

1. Mantener información de alta calidad para apoyar las decisiones de negocios
2. Alcanzar los objetivos estratégicos y obtener los beneficios de negocio a través del uso efectivo e innovador de las TI
3. Lograr la excelencia operativa a través de una aplicación fiable y eficiente de la tecnología
4. Mantener los riesgos relacionados a TI bajo un nivel aceptable
5. Optimizar los servicios el coste de las TI y la tecnología

Apoyar el cumplimiento de las leyes, reglamentos, acuerdos contractuales y las políticas

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Introducción

El marco metodológico se expresa en un lenguaje claro y sencillo los métodos e instrumentos que se emplearon así como el tipo y diseño de la investigación.

De acuerdo a lo que afirma Hurtado J.(2000): "La metodología es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas. La metodología incluye los métodos, las técnicas, las estrategias y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos".(p. 75)

3.2 Método de Investigación

En la presente investigación se utilizó el método de investigación científica, el mismo que se caracteriza por ser verificable, aplica la lógica a los hechos observados, es objetivo y busca generalizaciones más amplias.

A través del método científico se diseñó cada uno de los capítulos del proyecto que inicia desde la definición del problema, la recolección y análisis de los datos y culmina en la interpretación de los resultados.

3.4 Modalidad de la Investigación

Para realizar la investigación se aplicaron tres modalidades: Descriptiva, documental y de Campo.

Según Tamayo y Tamayo (1997): " La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta"(p. 54). En el capítulo I se describió la problemática que se presenta en la compañía Explast S.A. en el manejo de sus inventarios por la carencia de un manual de políticas y procedimientos.

Para Zorrilla (1993) en la página 43 afirma que:

“La investigación documental es `aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc.). La de campo o investigación directa es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio”

La compañía Explast S.A. nos proporcionó la documentación necesaria como la estructura organizacional, misión, visión, etc. a través de la cual se realizó la investigación documental.

Así mismo se efectuó la investigación de campo mediante la visita realizada a las instalaciones de la empresa, en la que se pudo constatar los procesos.

La constatación se realizó a través de entrevistas que se realizó al personal clave en cada una de las áreas involucradas en el proceso. (Ver Entrevistas en Anexos).

También se hicimos observación directa en el proceso productivo, desde la toma del pedido hasta el despacho del producto terminado. (Ver Ficha de Observación en Anexos)

3.5 Unidades de Observación, Población y Muestra

EXPLAST S.A. es una compañía dedicada a la fabricación de rollos y fundas plásticas de alta y baja densidad, y las áreas que se ven involucradas en el proceso de la investigación para la elaboración del manual de políticas y procedimientos para el manejo técnico del inventario son:

- Compras
- Bodega
- Producción
- Ventas
- Contabilidad
- Gerencia

Para seleccionar la muestra se empleó la estrategia de muestreo no probabilístico seleccionando a una persona en cada área involucrada de acuerdo al criterio de los investigadores.

3.6 Operacionalización de las Variables

En el siguiente cuadro se puede observar las variables de la investigación, que serán analizadas a través de indicadores:

Cuadro 1: VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PARÁMETROS	INSTRUM
Control en el ciclo de inventarios.	Procedimientos	Lineamientos en el manejo de Inventarios	Presente-Ausente	Entrevistas
	Información Oportuna	La información concerniente a los inventarios se puede analizar de manera oportuna	Presente-Ausente	
	Organización	Existe orden en el almacenamiento de los inventarios	Total - Parcial - Ausente	
	Eficiencia	Existen desperdicios y/o pérdidas de inventarios	(Total desperdicio+Faltantes) / Total Producción	
Calidad	Devoluciones	Existen excesiva cantidad de devoluciones de los clientes	Total Devoluciones/Total Ventas	Entrevistas
	Entrega oportuna	Se satisface la demanda de los clientes y se entrega oportunamente el producto	Total - Parcial - Ausente	
	Normas	Existen normas de calidad	Presente-Ausente	

Fuente: Autores

3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.7.1 Técnicas de Recolección de Datos

En todo proceso de investigación a fin de obtener información o datos es necesaria la utilización de diversas técnicas.

Las técnicas de recolección de datos utilizadas en la presente investigación fueron las siguientes:

La observación directa: A través de la visita realizada a las instalaciones de la compañía Explast S.A.

Según Sabino, C.(1997), Señala que: "La observación directa es aquella a través de la cual se puedan conocer los hechos y situaciones de la realidad social". (p. 134).

Entrevista no estructurada: A través de una conversación abierta con el Gerente de la compañía Explast S.A. en donde se pudo identificar la problemática principal de la empresa.

Según Ander E. (1982): "La entrevista no estructurada son preguntas abiertas las cuales se responden dentro de una conversación, la persona interrogada da una respuesta, con sus propios términos a la cuestión que se le ha formulado".(p.227)

Entrevista estructurada: Por medio del diálogo mantenido con el personal de la empresa Explast S.A. utilizando cuestionarios formales elaborados previamente.

Según Ander E. (1982): " La entrevista estructurada tiene como base para su desarrollo una serie de preguntas preestablecidas, abiertas o cerradas, cuyo orden y formulación deben ser respetados". (p.227)

3.7.2 Instrumentos de Recolección de Datos

Según Acuña R. (1982) Señala que: "Los instrumentos de recolección de datos son medios utilizados para registrar la información que se obtiene durante el proceso de investigación" (p.307).

Los instrumentos utilizados en la investigación fueron hojas, lápices y fichas en donde se registró la información recopilada.

3.7.3 Procedimiento de la Investigación

A continuación se describirán los pasos que se realizaron en el proceso de investigación:

1.- Planteamiento del Problema.- A través de una entrevista con el gerente de la compañía Explast S.A. se definió que el problema principal se enfocaba en el manejo del Inventario.

2.- Desarrollo del Marco Teórico.- En la elaboración del Marco teórico se expusieron los conceptos más importantes en los que se fundamenta el proyecto basándose en la modalidad de investigación Documental.

3.- Conocimiento del Negocio.-A través de la Observación directa y la investigación Documental.

4.- Determinación de la Muestra.- Mediante la estrategia no probabilística basado en el criterio de los investigadores.

5.- Recolección de datos.- Una vez elaborado los formularios se recopiló información mediante las entrevistas y la observación directa de los procesos.

6.- Análisis e Interpretación de los Datos.- Determinar los procesos e identificar las falencias para la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis del documento “Manual de Política de Gestión de la Calidad”

Se realizó el análisis documental del Manual de Política de Calidad de la compañía Explast S.A. del que se obtuvieron los datos generales de la compañía y su estructura organizacional, los que se detallan a continuación:

4.1.1 Antecedentes

EXPLAST Extrusiones Plásticas S.A., se constituyó el 4 de Mayo de 1991, mediante resolución No. 01-G-IJ-0003774, en el cual en su parte más relevante menciona que EXPLAST Extrusiones Plásticas S.A., se dedica a la fabricación y comercialización de empaques flexibles como fundas y rollos plásticos de polietileno en baja y alta densidad.

Imagen 1: FUNDAS PLÁSTICAS



Fuente: Autores

Imagen 2: ROLLOS PLÁSTICOS



Fuente: Autores

La compañía inició sus actividades administrativas y operativas de manera formal en Junio 24 de 1991 con la primera sesión de Directorio, misma que se encuentra ubicada la ciudad de Guayaquil, Mapasingue Este Km. 3.5 Vía Daule, Av. Primera y calle Tercera, 3 cuadras detrás de Mi Comisariato.

EXPLAST S.A., surge de la necesidad detectada dentro de la actividad empresarial, de aplicar métodos de gestión dotados con los últimos recursos disponibles para poder desarrollar en forma competitiva sus actividades. La compañía esta calificada bajo Norma ISO9001:2008 desde el año 2005, lo que garantiza un mejor control en los procesos y así ofrecer un producto de calidad oportuna, los productos se elaboran con materia Prima aprobada por la FDA (Food And Drug Administration). que es una entidad internacional responsable de proteger la salud pública mediante regulaciones a este tipo de materiales que son de uso humano.

La compañía acepta y comparte el criterio y el dinamismo que impone la constante evolución de la tecnología y su aplicación en todos los ámbitos de la administración empresarial, por eso a partir del año 2005 inicia a incluir y elaborar fundas y rollos con impresión, gracias a la gran demanda de este servicio Explast S.A. adquiere su propia máquina impresora, brindando la asesoría al cliente en el desarrollo del diseño o derivando a empresas especializadas en el tema, dependiendo de la complejidad o exigencia de los clientes.

Actualmente para seguir a la vanguardia y preocupada por el cuidado ambiental la compañía amplía su cartera de productos ofreciendo a sus clientes fundas biodegradables.

Parte de su política de calidad es cumplir con todos los requerimientos legales para la elaboración de rollos y fundas bajo las exigencias establecidas de cada uno de los clientes y las especificaciones técnicas del producto terminado.

Entre los servicios que incluye y ofrece la compañía tenemos:

- Elaboración de Fundas de polietileno con o sin impresión; con o sin troquel.
 - Fundas de Polietileno en todas las medidas de baja densidad en estado natural.
 - Fundas de Polietileno en todas las medidas de baja densidad con pigmentación.
 - Fundas de Polietileno en todas las medidas de alta densidad en estado natural.
 - Fundas de Polietileno en todas las medidas de alta densidad con pigmentación.

- Elaboración de Rollos de polietileno con o sin impresión
 - Rollos de Polietileno en todas las medidas de baja densidad en estado natural.
 - Rollos de Polietileno en todas las medidas de baja densidad con pigmentación.
 - Rollos de Polietileno en todas las medidas de alta densidad en estado natural.
 - Rollos de Polietileno en todas las medidas de alta densidad con pigmentación.

4.1.2 Organización de la empresa

EXPLAST Extrusiones Plásticas S.A. es una organización con una sólida estructura, ya que todos los procesos se encuentran monitoreados por la Gerencia y cumpliendo con los niveles jerárquicos que exige el estar certificados bajo normas internacionales.

En el Manual de Sistema de Gestión de la Calidad se encuentran claramente establecidas la misión, visión, estructura organizacional, su política de Calidad como objetivo principal y los objetivos específicos que busca lograr la compañía para crecer y perdurar en el tiempo.

4.1.3 Visión y Misión

4.1.3.1 Visión

La visión de la compañía es la siguiente:

“Ser la Industria Plástica que mantenga una relación duradera con sus clientes, mediante la entrega de altos estándares de calidad en todos sus aportes, contribuyendo al incremento cualitativo de valores agregados, integrados, integrándolos como parte de su Empresa.”

4.1.3.2 Misión

La misión de la compañía es la siguiente:

“Colaborar con nuestros clientes para mejorar su competitividad a través del cambio de comportamientos, generando proyectos que contribuyan a su crecimiento económico mediante el uso efectivo de todos sus recursos”

4.1.4 Objetivos

El objetivo principal está centrado en su política de calidad; la misma que es adecuada a las necesidades tanto de la organización como a las exigencias de los clientes

4.1.4.1 Política de calidad

“Satisfacer los requisitos de nuestros clientes en la elaboración de fundas y rollos de polietileno a través del mejoramiento y optimización de nuestros procesos.”

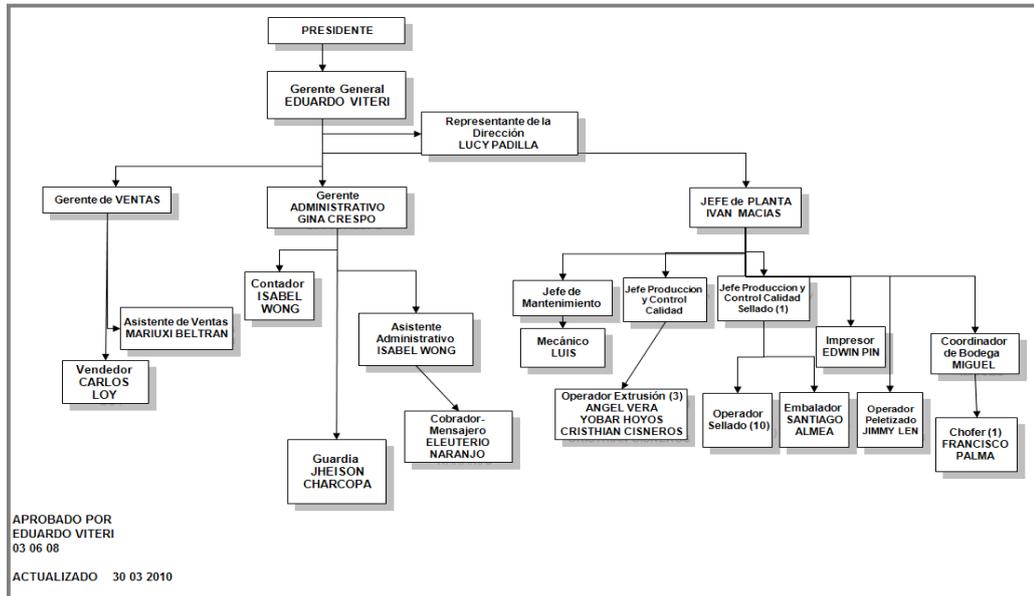
4.1.4.2 Objetivos específicos

1. Lograr en un 90% la satisfacción del cliente.
2. Reducir anualmente el 0.1% de los desperdicios aumentando de esa manera la productividad.
3. Implantar por lo menos 2 proyectos de mejoras anuales que optimicen nuestros procesos
4. Cumplir con el 90% de la Capacitación para el mejoramiento continuo.

4.1.5 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de EXPLAST Extrusiones Plásticas S.A. se encuentra justificada, dicha estructura fue creada con la finalidad que cada miembro colaborador sea responsable de los papeles que desarrollaran para trabajar de forma óptima y se alcancen las metas establecidas por la administración para el cumplimiento de los objetivos.

Figura 4: ORGANIGRAMA DE EXPLAST S.A.



Fuente: Manual Sistema de Gestión de Calidad Explast S.A.-2011

4.2 Análisis de resultados de la entrevista efectuada al Gerente General de Explast S.A.

El análisis de las características de la compañía y su entorno se describen a continuación, información que obtuvimos de la entrevista realiza al Gerente General de la compañía: **(VER ANEXO # 1)**

4.2.1 ANALISIS FODA

4.2.1.1 Fortalezas

- Buen servicio al cliente, ya que los procesos son basados en un sistema de gestión de calidad
- La compañía cuenta con certificación internacional “A” otorgada por COFACE.

- Certificación de empresa chilena líder en el mercado de certificación de productos para uso alimenticio y de empaque.
- Personal capacitado con una vasta experiencia en la industria del plástico.

4.2.1.2 Oportunidades

- Mejor rentabilidad ya que se ha ampliado el mercado a la industria alimenticia y pesquera, por ello se ha logrado un mejor posicionamiento en Manta.
- Crecimiento de clientes por contar con certificaciones a nivel nacional, lo que les brinda una mejor carta de presentación ante la competencia.

4.2.1.3 Debilidades

- Falta de personal capacitado en el área Financiera y de Costos.
- Falta de espacio físico para ampliar las instalaciones, ya que la capacidad de producción ha venido teniendo un crecimiento considerable en los últimos dos años.

4.2.1.4 Amenazas

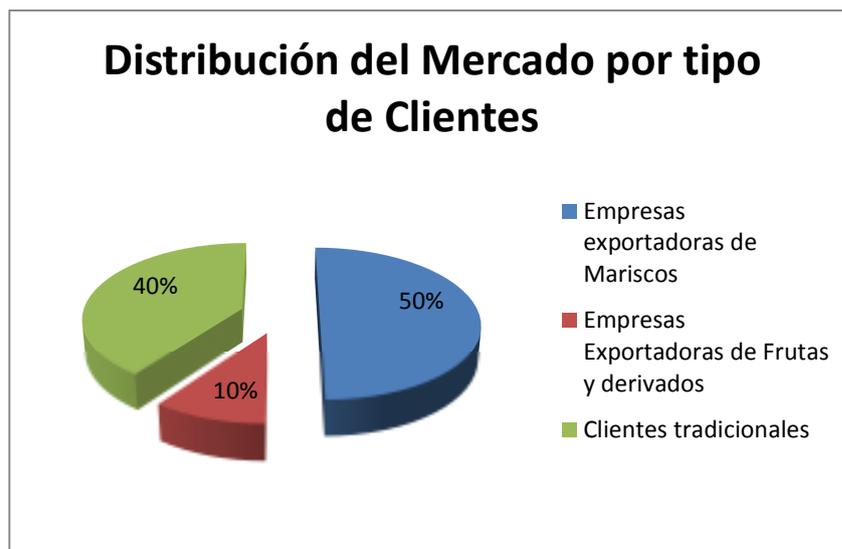
- No regularización de Micro-empresas, que se han proliferado en los últimos 10 años las que no cumplen con las leyes ofreciendo productos que se pueden convertir en sustitutos para ciertos niveles económicos.
- Falta de apoyo gubernamental, al no existir preferencias arancelarias para la importación tanto de materia prima, maquinaria y repuestos, lo que lleva al encarecimiento de la producto que se le brinda al cliente.

- Dependencia de materia prima de países de Asia y Estados Unidos principalmente, situación que se podría controlar si Ecuador contara con su propia planta productora de polietileno, considerando que es un país petrolero.

4.2.2 Clientes

Entre los principales clientes de Explast Estruciones Plásticas S.A. se encuentran compañías dedicadas al sector alimenticio, básicamente exportadoras de frutas (trozos, pure o pulpa) y mariscos.

Gráfico 1: DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO CLIENTES



Fuente: Autores

Sus principales clientes son:

Industria Pesquera

- EMPESEC
- TECA
- GONDI

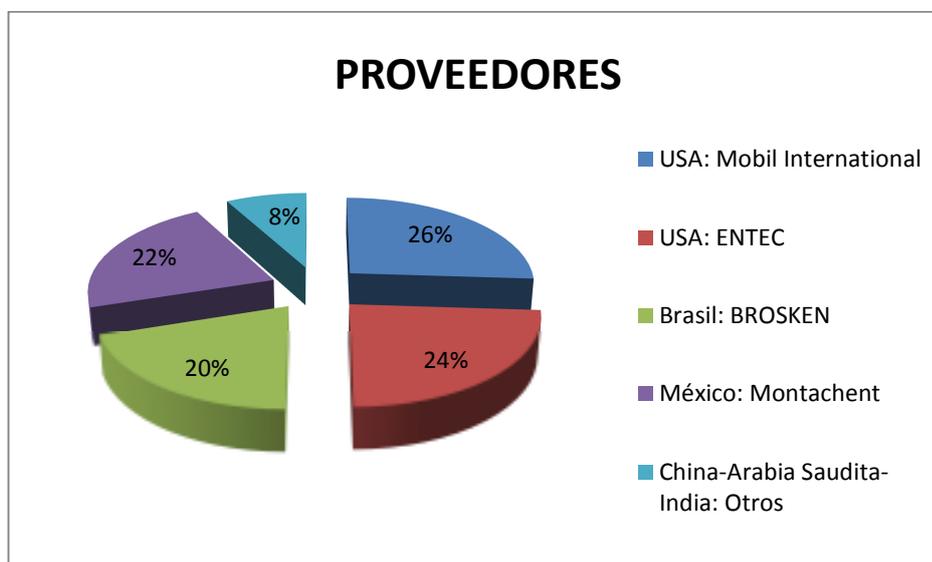
Industria de Frutas

- EXOFRUIT
- INDUSTRIAS BORJA
- CONFOCO

4.2.3 Proveedores

En la industria del plástico la materia prima es el polietileno que se extrae del petróleo, al Ecuador no contar con petroquímicas especializadas Explast Extrusiones Plásticas S.A. se ve obligado a Importar toda su materia prima; siendo sus principales proveedores industrias de Norte América, Medio Oriente y en poco escala Asia.

Gráfico 2: DISTRIBUCIÓN DEL MERCADO PROVEEDORES



Fuente: Autores

4.2.4 Competidores

Entre los principales competidores de Explast Extrusiones Plásticas S.A se encuentran:

- ✓ Plastiempaques
- ✓ Celoplast
- ✓ Plasti Gómez
- ✓ Plasti Export
- ✓ Plastifunda

El resto de sus competidores no llegan ni al 0,5% del mercado de la industria de plásticos (fundas y rollos), el tener certificación ISO 9001-2008 es lo que ha contribuido que el mercado para Explast S.A. se haya aperturado en la industria de alimentos.

4.3 Ciclos del inventario y el proceso productivo de Explast S.A.

El ciclo del inventario comienza desde la adquisición o compra de las materias primas hasta el despacho y entrega de los productos terminados, es por ello que toda la organización se ve involucrada ya que intervienen las siguientes áreas:

- Compras
- Producción
- Bodega
- Ventas
- Contabilidad

De las entrevistas realizadas al personal de la compañía por cada uno de los departamentos a continuación se detallan las actividades y procesos que se llevan a cabo por cada una de las áreas:

4.3.1 Compras

El departamento de compra trabaja en coordinación con la Gerencia General en la planificación de las necesidades de compra que tendrán para el cumplimiento de su política de calidad y entrega oportuna del producto a los clientes.

Dependiendo de la planificación de la planta y tomando en consideración el tiempo que demora el importar las materias primas la Gerencia se pone en contacto con el proveedor del exterior para comenzar las negociaciones; una vez que se han llegado a todos los acuerdos la asistente de Compras es la que da el seguimiento a todo el proceso para que se cumplan los términos y tiempos establecidos y las materias primas lleguen a planta oportunamente.

La Asistente de Compras que maneja el contacto con el agente afianzado de aduana. Una vez que llega la importación el agente de aduana entrega todos los documentos y procede a liquidar la importación; con la confirmación de planta que confronta el Packing List con lo físico. **(VER ANEXO # 2)**

4.3.2 Contabilidad

El departamento contable es el que recibe la documentación que soportará los registros contables y será el punto de partida para el registro de los inventarios, actualmente el proceso se lo lleva de forma manual, es decir a fin de mes se realizan los asientos de diario por el consumo de materias primas y el Kárdex se lo lleva en Excel, lo que se corrobora dicha información haciendo un conteo físico.

El Kárdex en Excel es alimentado con los ingresos de materias cuando llega una importación o se realiza una compra local; y los egresos cuando se consumen los inventarios para la producción de las fundas o rollos según la planificación de la planta. El jefe de producción es quien entrega estos reportes para que contabilidad haga el ingreso de los mismos al archivo en Excel.

La persona que está a cargo de realizar el control de los movimientos del inventario es la contadora.

Si se necesita conocer el inventario real a una fecha determinada es necesario que se realice un inventario físico. **(VER ANEXO # 3)**

4.3.3 Producción

El proceso de producción puede durar 8 días cuando se trata de fundas al natural y de 15 a 20 días cuando se trata de fundas con impresión y troquelado.

La persona encargada del Área de Producción es la Jefa de Planta, pero existe una persona encargada del proceso productivo (Jefe de Producción), él es el encargado de realizar el cronograma de producción diaria en base a las órdenes de pedido que son ingresadas por el departamento de ventas. **(VER ANEXO # 4)**

Una vez realizado el cronograma estas órdenes son entregadas al Jefe de extrusión para que de inicio al proceso, como son:

4.3.3.1 Extrusión:

La extrusión es el primer proceso del que se pueden obtener producto acabado como es el caso de los rollos para la venta o semi-acabados como es el caso de los rollos que posteriormente serán utilizados para la elaboración de las fundas plásticas.

Es en esta área donde empieza el proceso, ya que se transformará el polietileno en la medida, espesor, color y densidad que se haya especificado en la orden de producción según el requerimiento de cada cliente.

La persona encargada de este proceso es el encargado de hacer el requerimiento de la materia prima a utilizarse tomando en consideración la planificación previamente establecida y las órdenes de pedido que le han sido entregadas.

Se genera la orden de extrusión en la que se detalla la materia prima a utilizarse y posteriormente se detallarán los kilos de rollos producidos. Y se pasa al siguiente proceso que puede ser Impresión si el servicio fue requerido o directamente a corte y sellado.

Imagen 3: MÁQUINAS EXTRUSORAS



Fuente: Autores

4.3.3.2 *Impresión*

Según las especificaciones del cliente se elaboran diseños sencillos como parte del servicio que brinda la compañía o también el cliente se encarga de proporcionar el bosquejo si desea una impresión más compleja.

La persona encargada de este proceso recibe las órdenes de impresión que se tendrán que poner en marcha, todo rollo para impresión debe pasar por un proceso previo de preparación.

El encargado solicitará a bodega los pigmentos necesarios que se utilizarán, y una vez concluido el proceso los rollos impresos serán enviados al área de corte y sellado.

Imagen 4: MÁQUINA IMPRESORA



Fuente: Autores

4.3.3.3 Sellado

El área de sellado dependiendo del proceso productivo puede ser el segundo o tercer paso a seguir; los operarios de las máquinas deben calibrar las cortadoras-selladoras en las medidas especificadas en las ordenes de producción .

Imagen 5: MÁQUINA SELLADORA



Fuente: Autores

4.3.3.4 Troquelado:

A esta área pasan aquellas fundas que requieran de alguna perforación especial.

Imagen 6: MÁQUINA TROQUELADORA



Fuente: Autores

4.3.4 Bodega

El área de bodega está dividida en dos partes, la materia prima importada para el consumo normal y la materia prima comprada bajo el régimen de depósito industrial. La segregación del inventario no solo es en espacio físico sino también en los registros contables.

Para que se pueda sacar el inventario de la bodega el requerimiento tiene que especificar si se trata de producción para consumo local o una producción para compañía exportadoras de alimentos.

El encargado de bodega soporta la entrega de los materiales con los egresos de materia prima que únicamente se dan por consumos para la producción y las entradas de materiales se soportan con los ingresos que se pueden dar por compra local o por importación. Sólo en algún caso especial se puede dar egresos por venta de materias primas.

Los egresos e ingresos son los que alimentan un archivo en Excel que servirá para determinar al fin de mes los consumos del inventario que se corrobora con la toma de un inventario físico. **(VER ANEXO # 5)**

4.3.5 Ventas

El departamento de ventas realiza su gestión ya sea a través de visitas personalizadas al cliente, en la se establecen las especificaciones del pedido, las condiciones de crédito y pago (en el caso de clientes nuevos) el pedido queda aceptado con la firma del cliente.

Una vez que se llega a la compañía el vendedor entrega el pedido a la encargada de facturación misma que lo ingresa al sistema y le da trámite para su producción.

Los precios para los productos están previamente establecidos por la Gerencia General ya sea para la venta por millar o por kilos. La gerencia General emite una lista de precios con montos mínimos y máximos, para dar al vendedor la flexibilidad de ofrecer un mejor precio al cliente y conseguir la venta. Adicional se otorga un descuento por pronto pago.

Así mismo se establecen las metas de venta para los vendedores de planta y para quienes hacen un trabajo free-lance. El cumplimiento de estas venta son evaluadas constantemente, no sólo para el monitoreo interno sino también para el monitoreo de la industria y poder detectar posibles amenazas o debilidades de Explast S.A. **(VER ANEXO # 6)**

4.4 Resumen de la Observación en el área de Producción

De la visita que se hizo a la planta y los diálogos abiertos con los operarios y supervisores en las 4 áreas de la planta a continuación cuadro resumen con las principales descripciones de cada uno de las máquinas. **(VER ANEXO # 7)**

Cuadro 2: Detalle y descripción de maquinarias de EXPLAST S.A.

Proceso	Maquinarias	Descripción	Producción	Año	Operarios	Supervisor
Extrusión	Bandera	Baja Densidad 24" a 60"	1800 kg. / 24h	1993	Ángel Vera Jimmy Len Juan Chuez	Gabino Silva
	Cobex	Alta y Baja densidad 10" a 40"	800 kg. / 24h	1993		
	Bandera	Alta y Baja densidad 6" a 28"	800 kg. / 24h	1993		
	Cobemax	Baja Densidad 16" a 40"	700 kg. / 24h	1993		
	Matila	Alta y Baja densidad 3" a 16"	200 kg. / 24h	1993		
Impresión	Flexo Ter	Tambor central 4 colores	400 kg/ por turno	2006	Edwin Pin	Juan Macías

Sellado	Indemo 850	Sello Lateral y Fondo	80 golpes por min	1998	Byron Murgeition Ángela Rodríguez
	Indemo 1100	Sello Lateral	100 golpes por min	1998	
	Indemo 1100	Sello Lateral	100 golpes por min	1998	Félix Macías
	Indemo 850	Sello fondo y lateral, Fundas Impresas	75 golpes por min	1998	Daniel Macías
	Polisac 750	Sello fondo y lateral, Fundas Impresas	150 golpes por min	2009	Orlando Espinoza
	Rudra 1000	Sello fondo y lateral, Fundas Impresas	1000 kg / 24h	2009	Nelson Yuquilema
	Indemo 450	Sello fondo y lateral	70 golpes por min	1998	Félix Macías
	Rudra 750	Sello fondo y lateral, Fundas Impresas	600 kg / 24h	2009	Líder Cobeña
Troquelado	Mecánico	Fundas de Viveros	500 kg por turno	-	Danny Chóez
	Hidráulico	Fundas Camisetas	500 kg por turno	-	

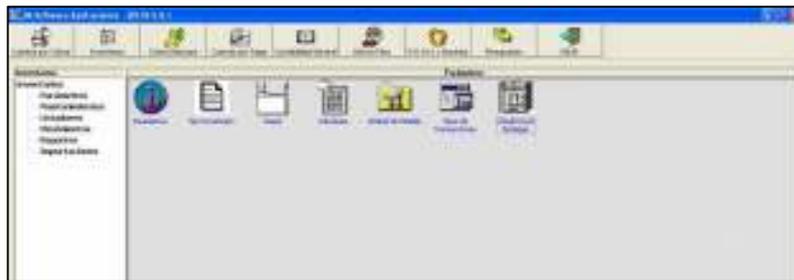
Fuente: Autores

4.5 Sistema Informático “JM SOFTWARE”

Para la obtención de información del nuevo sistema informático nos proporcionaron el “Manual de Usuario” básico que fue entregado a la empresa, así como también el área de Inventario se hizo una simulación de cada una de los pasos para el ingreso de la información de todo el proceso productivo.

JM SOFTWARE, es una aplicación informática diseñada por la compañía **PRODQUALITY S. A.** el cual es un compendio de herramientas de gestión empresarial que integra y simplifica los procesos de su empresa en la gestión de ventas, distribución, producción y administración. Permitiendo obtener la información necesaria para la toma de decisiones y poder sentar las bases para el crecimiento corporativo de la empresa.

Imagen 7: VENTANA MÓDULO DE INVENTARIOS



Fuente: Explast S.A., Sistema Informático “JM Software”

Entre los principales módulos que se presentan en esta herramienta constan:

4.5.1 Contabilidad

Dentro de este módulo se puede crear desde el Plan de cuentas estructural de la compañía hasta la generación de los informes para los diferentes entes que solicitan información, tanto interna como externa y proveer la información Financiera.

Gracias a que es un sistema parametrizado le permite al usuario, de una manera dinámica y sencilla, adaptar el sistema a las condiciones imperantes y políticas establecidas en la empresa.

4.5.2 Cuentas por cobrar

A través de este módulo se maneja no solo el rubro contable de las cuentas por cobrar sino también permite dar el mantenimiento como la aplicación de Notas de crédito, débito, pagos y los anticipos o valores a favor de los clientes. Este módulo trabaja integrado con el Módulo de Inventarios que se ve afectado en el momento de la facturación sea a nombre de clientes o como consumidor final.

Otra característica es que podrá administrar los documentos que negocia por el crédito que ofrece a sus clientes como Cheques, Letras de Cambio u otros documentos de crédito.

4.5.3 Cuentas por pagar

Este módulo ofrece información detallada del las cuentas por Pagar a proveedores, trabajo de la mano con el módulo de Bancos e Inventarios.

Le permite al usuario crear proveedores, el registro y anulación de facturas, notas de débito, crédito, y pagos. Con la información ingresada al módulo, este es capaz de generar información para el Sistema de Rentas Internas.

4.5.4 Bancos

El Módulo Bancos permite l usuario registrar las cuentas bancarias y llevar el control de cheques, notas de crédito y débito bancarios ya sea por emisión o anulación de los mismos; este módulo está relacionado con el Módulo Contabilidad y Cuentas por pagar, ya que automáticamente al momento de generar un pago se puede traer la factura a la que se desea abonar o cancelar. Desde este Módulo se harán las Conciliaciones bancarias.

Los reportes que se generan son los siguientes:

- Reporte de saldos a la fecha
- Informe detallado de Libro Bancos
- Listados de Cheques girados, anulados, Notas de Crédito y Notas de débito.

4.5.5 Inventarios

En el módulo de Inventarios el registro de toda la información se la hace manualmente, es decir que cada uno de los reportes que se generan en las distintas áreas de producción se deben ingresar desde la transferencia de la Materia Prima hasta las fundas listas y disponibles para entregar al cliente. La persona encargada de alimentar este módulo es la Jefa de Planta Merlin Tubay.

Las transacciones que se realizan en este módulos son: i) los ingresos a Bodegas pueden ser por Compra, manufactura o devoluciones; ii) egresos de bodegas, y iii) transferencias entre bodegas.

Los costos del proceso productivo son estándares y parametrizados mismos que son ingresados por el departamento contable los únicos costos que se modifican son el de las Materias primas al momento que se ingresa una nueva compra.

4.5.5.1 Registro de las transacciones

Para iniciar el proceso de producción es necesario hacer Transferencias de Materia Prima entre Bodegas.

1. Para poder hacer las transferencias es necesario el Egreso de Materiales pre-numerado que hace el Jefe de producción dependiendo de las órdenes que se han programado. Se debe ingresar a la opción de “Transferencias entre Bodegas”, la MP se transferirá desde la Bodega General a la Bodega de Planta.
2. En una ventana aparte se debe hacer el cierre de la transferencia para que se registre y contabilice internamente el proceso.
3. Una vez que las MP ingresan al proceso de extrusión se debe hacer los egresos de la bodega General a producción el proceso.

4. Cuando ha concluido el proceso de Extrusión, la información por el consumo de MP por cada orden de Producción es registrado en los Reportes de Extrusión Pre-numerados mismos que los llena el Jefe del área en los que se especifica tipo, espesor y medida de los rollos que se produjeron sean estos para la venta o para pasar al siguiente proceso Impresión o Sellado.
5. Para pasar al proceso de Sellado se debe hacer el egreso de los Rollos.
6. En el área de Sellado por cada orden de producción también se genera un Reporte de Sellado en el que se especifica la cantidad de fundas que se han producido tanto en unidades como en kilos. Esta información es la que se ingresa al sistema, pero así mismo se tienen que hacer el egreso de las fundas de producción a producto terminado para que las fundas se carguen al inventario disponible para la venta.
7. De la misma forma en la que se registran los rollos se tiene que registrar el desperdicio, esta información también se especifica en los reportes de extrusión el desperdicio se lo denomina Scrap y torta. Este se lo utiliza para ser reprocesado y convertirlo en Materia prima para fundas de vivero. Se debe hacer el ingreso al inventario y solo se hará el egreso en el momento que se envíe a Peletizar, y se generará un nuevo ingreso cuando se recibe el Polietileno de segunda.

Es necesario enfatizar que cada uno de las transacciones deben ser ingresadas manualmente el proceso no se encuentra automatizado, y que se debe hacer el cierre de cada transacción para que se haga el registro contable.

CAPÍTULO V

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO EN SU TRANSICIÓN AL NUEVO SISTEMA INFORMÁTICO DE LA COMPAÑÍA EXPLAST S.A.

En el presente capítulo consta el desarrollo del Manual de Políticas y Procedimientos para el manejo técnico del Inventario de la compañía Explast S.A., en el que se han descrito los objetivos y el alcance que se desea obtener con la implementación y cumplimiento del mismo.

Así mismo se especifican las responsabilidades, funciones, políticas generales y específicas, y los procesos que se deben considerar en cada una de las áreas para llegar al cumplimiento de su objetivo de Gestión de la calidad y satisfacción de cada uno de los clientes por el servicio y producto que están recibiendo.

Además se diseñó un manual de usuario para el ingreso de la información al Sistema "JM SOFTWARE", con los pasos básicos que cualquier colaborador que este familiarizado o no con el sistema lo pueda utilizar y comprender.



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

FEBRERO 2013



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

INDICE

5.1	Introducción	1
5.2	Objetivo y Alcance	2
5.2.1	Objetivo general	2
5.2.2	Alcance	2
5.3	Marco legal	2
5.4	Organigramas y funciones de cada área	3
5.4.1	Área de COMPRAS	3
5.4.2	Área de VENTAS	13
5.4.3	Área de Producción y Bodega	21
5.5	Controles generales del manejo técnico del inventario	31
5.6	Políticas generales para el personal	32
5.7	Políticas específicas para Compras, Ventas y Producción	36
5.7.1	Políticas de Compras	36
5.7.2	Políticas de Ventas	37
5.7.3	Políticas de Producción y Almacenaje	39
5.8	Políticas para el Uso del Sistema JM SOFTWARE	41
5.9	Procedimientos	42
5.9.1	Procedimientos de Compras (Importaciones)	42
5.9.2	Procedimientos de Compras (Locales)	45
5.9.3	Procedimientos de Ventas (Pedidos de clientes)	46
5.9.4	Procedimientos de Producción	48
5.10	Flujos de los procedimientos	51
5.10.1	Flujo de Importaciones	51
5.10.2	Flujo de Compras locales	53
5.10.3	Flujo de Ventas	54
5.10.4	Flujo Devoluciones en Ventas	55
5.10.5	Flujo de Producción	56
5.11	Manual de Usuario para ingreso de información al Módulo de Inventarios	58
5.12	Glosario de términos	66

Elaborado por:

Aprobado por:



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.1 Introducción

El desarrollo de un Manual de Políticas y Procedimientos para el manejo técnico del inventario en la compañía Extrusiones Plásticas Explast S.A. es de vital importancia ya que complementa su política de calidad ISO 9001-2008 para trabajar de manera ordenada y optima internamente y cumplir con sus clientes eficazmente, entregando un producto de calidad y en los tiempos estimados.

El presente manual proporcionará los lineamientos necesarios para el manejo del inventario desde su adquisición que surge de la necesidad de abastecimiento hasta su despacho y entrega al cliente. Así como también el establecer las políticas necesarias a cumplirse a fin de cubrir las necesidades de mantener un control interno adecuado y evitar la mal utilización de los recursos, error en sus registros contables, caer en desabastecimientos y la no entrega oportuna de un pedido en el tiempo establecido en la negociación con el cliente.

El manual se diseñó considerando la necesidad actual de la compañía y la transición a su nuevo sistema informático, por ende si se presentan cambios a futuro deberán hacerse los ajustes necesarios al manual, para que siga siendo una guía útil y necesaria dentro del funcionamiento normal de la compañía.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 1



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.2 Objetivo y Alcance

5.2.1 Objetivo general

Proporcionar las directrices necesarias que permitan optimizar el manejo del Inventario que servirá como guía para el desarrollo de los procesos y las funciones del personal del área de Compras, Producción, Bodega y Ventas.

5.2.2 Alcance

El presente manual será de uso para el desarrollo de las funciones y actividades cotidianas del personal de las áreas que aquí se describen.

5.3 Marco legal

- Manual de Política de la Calidad Explast 2010.
- Norma Internacional de Contabilidad NIC 2 “Existencias”
- COSO I y II
- COBIT

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 2

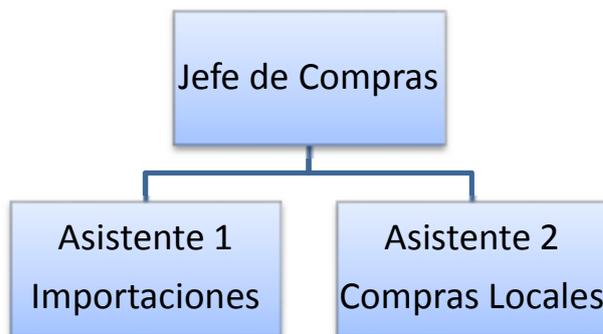


EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.4 Organigramas y funciones de cada área

5.4.1 Área de COMPRAS



5.4.1.1 Funciones de los puestos

Jefe de compras

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Jefe de Compras
Área:	Compras
Reporta a:	Gerente General

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 3



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

B. Descripción del cargo

1. Definición

Coordinar, programar y controlar el abastecimiento oportuno tanto de Materia Prima como de insumos y materiales sean por compra local o por importaciones, velando que se realice en el momento justo, en las cantidades necesarias con la calidad adecuada y los precios más convenientes.

2. Funciones

- Velar por el abastecimiento de Materia Prima, insumos y suministros en las distintas áreas de la compañía.
- Buscar, seleccionar y mantener proveedores completos para analizar las características de los productos, calidades, condiciones de servicio, precio y formas de pago.
- Controlar los plazos de entrega, estado de los artículos, recepción y condiciones de las facturas y entrega de las mismas a contabilidad para su registro, pago y contabilización.
- Búsqueda de proveedores alternativos que puedan suministrar los mismos productos o materias primas en mejores condiciones de plazo, calidad y precio que los actuales.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 4



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Manejar y controlar racionalmente los inventarios requeridos.
- Evaluar permanentemente los costos de las Materias primas e insumos a comprar, mediante análisis comparativos tanto de precios como de características de calidad, a fin de controlar los costos de producción de la compañía.
- Controlar que sus dependientes utilicen de manera adecuada las formas establecidas según la ISO.
- Verificar el cumplimiento del presupuesto de compras.
- Elaborar y verificar el cumplimiento del cronograma de compras.

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**
 - Profesional graduado en Administración de Empresas, Finanzas, Economía o carreras afines.
 - Título de cuarto nivel.
 - Manejo avanzado de inglés.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 6



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- **Años de experiencia**

De 3 a 5 años de conocimientos y experiencia en cargos similares, manejo de personal, negociación con proveedores locales y del exterior.

- **Habilidades y destrezas**

- Liderazgo para trabajar en equipo y cumplir con los objetivos y metas.
- Poder de negociación.
- Capacidad de preparar informes periódicos a la Gerencia General que permitan una buena toma de decisiones.

Asistente compras - Importaciones

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Asistente de Compras – Importaciones
Área:	Compras
Reporta a:	Jefe de Compras

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 7



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

B. Descripción del cargo

1. Definición

Brindar el soporte necesario al Jefe de Compras, a fin de mantener en todo momento la documentación e información del status de las compras al exterior eficaz y eficientemente.

2. Funciones

- Elaborar reportes de importaciones de materia prima liquidadas y en tránsito.
- Gestionar aprobación y envío de la cotización al proveedor.
- Coordinar con el Broker de Seguro la emisión de Póliza.
- Entregar al Jefe de Compras el estatus de los pedidos colocados al exterior.
- Coordinar y mantener comunicación constante con el proveedor para que se dé cumplimiento de los plazos, calidad y precios establecidos en la negociación.
- Coordinar a través de agentes afianzados, la salida de la mercadería importada de aduanas, con los respectivos documentos de respaldo.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 8



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Coordinar con Bodega la recepción de las Materias Primas.
- Realizar el ingreso de mercadería importada en el sistema, con todos los costos generados en la importación
- Entregar a Contabilidad carpeta de importación para que se pueda hacer la liquidación de la misma.
- Coordinar con los proveedores los reclamos y devoluciones de productos y gestionar la nota de crédito correspondiente.

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**
 - Profesional o estudiante universitario cursando últimos semestres de Ingeniería en Comercio Exterior.
 - Inglés avanzado.
 - Dominio de Utilitarios de Office.
- **Años de experiencia**

De 1 a 3 años de conocimientos y experiencia en cargos similares.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 9



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- **Habilidades y destrezas**

- Trabajo en equipo.
- Iniciativa
- Tolerancia a trabajo bajo presión
- Orientada a resultados.

Asistente compras - Locales

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Asistente de Compras – Locales
Área:	Compras
Reporta a:	Jefe de Compras

B. Descripción del cargo

1. Definición

Asistir al Jefe de compras con los requerimientos de los demás departamentos para la compra de insumos para la producción así como el abastecimiento de suministros de limpieza, oficina, empaque repuestos.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 10



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

2. Funciones

- Recibir las requisiciones de compra de los diferentes departamentos y gestionar visto bueno del Jefe de compras y aprobación con la Gerencia General.
- Solicitar cotizaciones a proveedores seleccionados o nuevos proveedores, escoger la más conveniente y solicitar aprobación a la Gerencia General.
- Comparar precios con compras anteriores.
- Coordinar con el proveedor el despacho y entrega de la mercadería.
- Recepción y distribución de la mercadería recibida según las requisiciones de compras recibidas.

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**
 - Profesional o estudiante universitario cursando últimos semestres de Administración de Empresas o Ingeniería Comercial.
 - Dominio de Utilitarios de Office.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 11



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

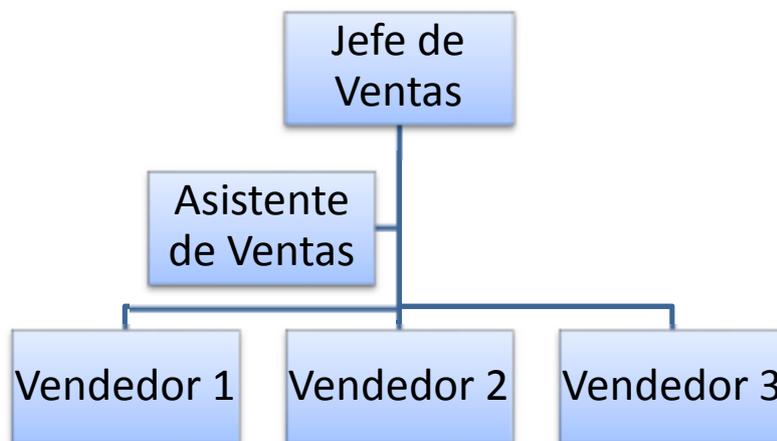
- **Años de experiencia**

De 1 a 3 años de conocimientos y experiencia en cargos similares.

- **Habilidades y destrezas**

- Trabajo en equipo.
- Iniciativa
- Tolerancia a trabajo bajo presión
- Orientada a resultados.

5.4.2 Área de VENTAS



Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 12



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.4.2.1 Funciones de los puestos

Jefe de ventas

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Jefe de Ventas
Área:	Ventas
Reporta a:	Gerente General

B. Descripción del cargo

1. Definición

Dirigir, organizar y controlar el proceso de Ventas, con el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la Gerencia General.

2. Funciones

- Preparar planes y presupuestos de ventas tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles.
- Seleccionar vendedores que cumplan con el perfil requerido por la empresa para la atención personalizada a los clientes.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 13



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Fomentar la cultura de satisfacción de cliente.
- Delimitar territorios, cuotas de vendedores acorde a los niveles de producción y definir los estándares de desempeño.
- Monitorear que se cumplan las proyecciones de ventas periódicamente.
- Establecer con la Gerencia General y el equipo de Ventas los precios salvaguardando los márgenes de rentabilidad.
- Calificar el desempeño del equipo de ventas básicamente comparando las proyecciones con las ventas reales, cumplimiento de cuotas entre períodos y vendedores
- Monitorear el movimiento de la industria, nuevos mercados, territorios u otras industrias a las que se les pueda vender cualquiera de la variedad de fundas y rollos plásticos que produce la compañía.
- Análisis de los competidores más cercanos, como están incursionando o abarcando mercado.
- Identificar las épocas o temporadas de bajas de ventas y desarrollar planes de acción a fin de lograr las metas de ventas propuestas.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 14



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**

- Profesional graduado en Administración de Empresas, Marketing
- Título de cuarto nivel (de preferencia).
- Manejo de utilitarios.

- **Años de experiencia**

De 3 a 5 años de conocimientos y experiencia en cargos similares, manejo de personal, trato directo y poder de negociación con clientes.

- **Habilidades y destrezas**

- Liderazgo para trabajar en equipo y cumplir con los objetivos y metas.
- Capacidad para dar solución o soporte a la fuerza de ventas por problemas presentados por reclamos.

Asistente de ventas

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Asistente de Ventas
Área:	Ventas
Reporta a:	Jefe de Ventas

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 15



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

B. Descripción del cargo

1. Definición

Asistir al Jefe de ventas en la coordinación y control del cumplimiento de los objetivos del equipo de ventas.

2. Funciones

- Ayudar al Jefe de Ventas a organizar los planes y estrategias para la distribución de los rollos y fundas.
- Elaborar las listas de precios, para presentación a Jefe de ventas y su posterior aprobación por la Gerencia General.
- Recibir los pedidos de los vendedores y para llenar la cotización.
- Consultar el estado de cuenta de cada cliente a fin de que sea aprobado el pedido, este no deberá tener deuda con la compañía.
- Coordinar y entregar pedido a Planta, para que sea incluida en la planificación de la producción.
- .Monitorear el cumplimiento de las especificaciones de las órdenes de producción a fin que la entrega se realice en el tiempo estipulado y bajo las especificaciones del pedido.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 16



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Preparar reportes de ventas para ser analizado con el Jefe de ventas y controlar el cumplimiento de las proyecciones.
- Hacer cálculo de liquidación de comisiones del equipo de ventas.
- Elaborar las solicitudes de crédito de los clientes que cumplen con los requisitos, para que sea aprobada por el Gerente General.
- Una vez concluida la producción se verifica con la orden de pedido.
- Elaboración de Factura con datos del cliente.
- Contactar al cliente para coordinar la entrega del producto.
- En el caso de devoluciones deberá contactar al cliente para indagar la causa de la misma, y hacer una nueva negociación para posterior aprobación por la Gerencia General. Las devoluciones serán aceptadas por tratarse de problemas con la calidad del producto o porque no se ha cumplido con las especificaciones del cliente.
- Tramitar los descuentos por pronto pago, una vez aprobado elaborar la Nota de Crédito al Cliente.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 17



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**

- Estudiante cursando los últimos semestres de Ingeniería Comercial, Marketing o Administración de Empresas.
- Manejo de utilitarios.

- **Años de experiencia**

De 1 a 3 años de conocimientos y experiencia.

- **Habilidades y destrezas**

- Trabajo en equipo.
- Poder de negociación
- Trabajo bajo presión.

Vendedores

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Vendedores
Área:	Ventas
Reporta a:	Jefe de Ventas

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 18



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

B. Descripción del cargo

1. Definición

Ser el nexo entre los clientes y la empresa, así como también buscar nuevos clientes y territorios; tener iniciativa para generar e impulsar la distribución ordenada y eficiente de los productos a sus clientes.

2. Funciones

- Atención telefónica o personalizada a los clientes, entregando la información necesaria acerca de la empresa.
- .Asesorar a los clientes acerca de los productos, servicios y beneficios que le brinda la compañía.
- Visitar a los clientes en los distintos territorios designados sean fuera y dentro de la ciudad y tomar los pedidos.
- Cumplir con las cuotas de ventas establecidas.
- Preparar reporte de ventas y entregar a Asistente de ventas.
- Entregar informe de visitas a los clientes.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 19



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Dar seguimiento a pedidos ingresados a producción.
- Dar seguimiento Post- Venta y medir la satisfacción de sus clientes.

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**
 - Estudiante cursando los últimos semestres de Ingeniería Comercial, Marketing, Publicidad y Ventas.
 - Manejo de utilitarios.
- **Años de experiencia**

De 1 a 3 años de conocimientos y experiencia.
- **Habilidades y destrezas**
 - Trabajo en equipo.
 - Trato directo con clientes.

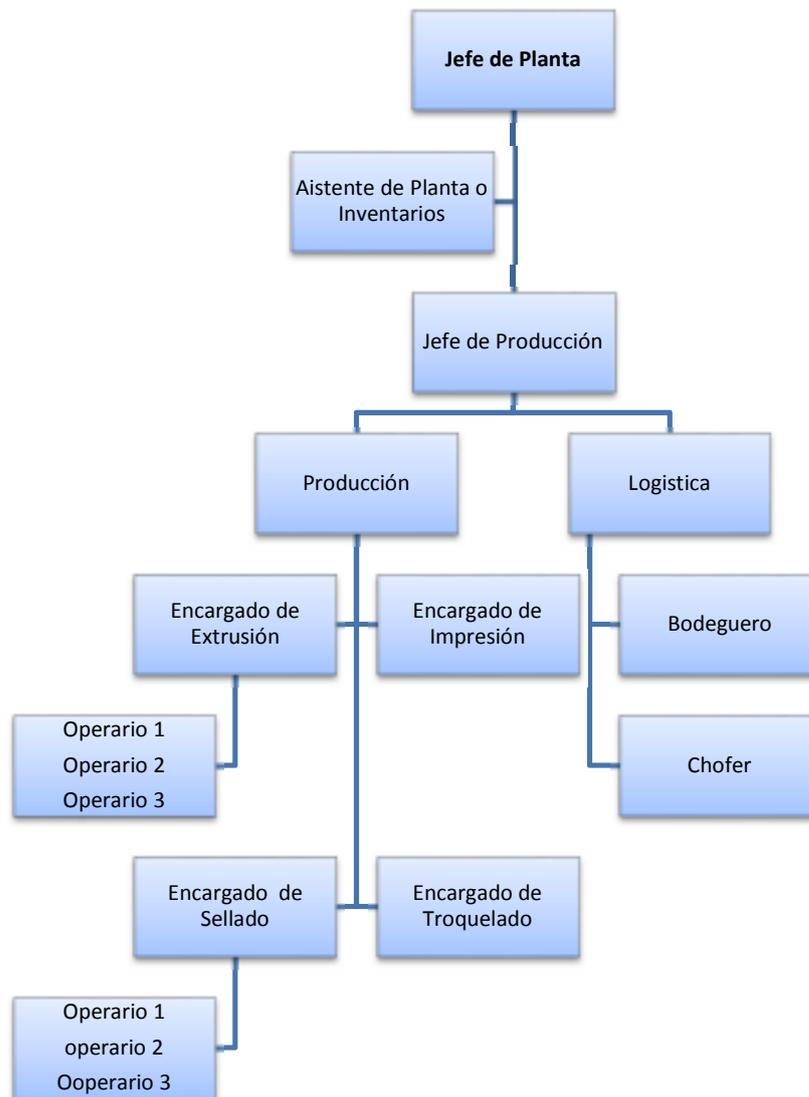
Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 20



5.4.3 Área de Producción y Bodega



Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 21



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.4.3.1 Funciones de los puestos

Jefe de Planta

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Jefe de Planta
Área:	Producción
Reporta a:	Gerente General

B. Descripción del cargo

1. Definición

Organizar y controlar el manejo integral del área de Producción con el cumplimiento de la planificación así como el almacenaje y entrega de los productos a los clientes.

2. Funciones

- Trabajar en conjunto con la Gerencia General en la planificación y organización del equipo de producción.
- Supervisar el cumplimiento de la planificación del proceso de producción.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 22



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Optimizar el uso y aprovechamiento de los recursos tanto humanos como materiales y financieros.
- Supervisar y aprobar las salidas e ingresos de inventarios tanto de Materias primas, insumos productos en proceso y terminados.
- Mantener un clima laboral adecuado.
- Garantizar el cumplimiento de los requerimientos de calidad y seguridad industrial.
- Presentar a la Gerencia General informes de producción y cumplimiento de la planificación de la misma.
- Presentar a la Gerencia General informes de niveles de desperdicio.
- Coordinar con el jefe de Producción y la Gerencia General programas de mantenimiento de la maquinaria.
- Supervisión y control del cumplimiento de la Certificación ISO.

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**
 - Profesional graduado en Ingeniería Industrial carreras afines
 - Capacitación en manejo de Talento Humano

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 23



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Conocimiento de Norma de Calidad ISO 9001-2008
- Título de cuarto nivel (de preferencia).
- Manejo de utilitarios.

- **Años de experiencia**

De 3 a 5 años de conocimientos y experiencia en cargos similares, manejo de personal, y dirección y control de los procesos productivos de una compañía.

- **Habilidades y destrezas**

- Liderazgo para trabajar en equipo y cumplir con los objetivos y metas.
- Excelente comunicación oral y escrita.
- Capacidad de iniciativa y criterio propio
- Solución de problemas.

Jefe de Producción

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Jefe de Producción
Área:	Producción
Reporta a:	Jefe de Planta

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 24



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

B. Descripción del cargo

1. Definición

Supervisar el trabajo en las diferentes líneas de producción, coordinar y controlar que se cumpla el plan de trabajo establecido, revisar el desempeño del personal y maquinarias, manteniendo siempre informado al Jefe de Planta.

2. Funciones

- Elaborar la planificación semanal de producción.
- Controlar que se cumplan el cronograma de producción.
- Supervisar el trabajo del personal de Extrusión, Impresión Sellado y Troquelado.
- Revisar los niveles mínimos de inventario.
- Hacer requerimientos de materias primas e insumos, a fin de no quedar desabastecido.
- Revisar informes de los distintos procesos de producción para ser entregados a Jefe de Planta.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 25



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Elaborar informe de desperdicios por cada orden de producción ingresados y procurar que estos estén bajo los niveles normales y óptimos establecidos.
- Coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria.
- Controlar que se cumplan con los estándares y niveles de calidad establecidos.
- Revisar y elaborar informe por devoluciones de clientes no conformes con las especificaciones del pedido o por problemas de calidad del mismo.

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**
 - Profesional graduado en Ingeniería Industrial carreras afines
 - Manejo de Maquinaria en Industria de Plásticos
 - Título de cuarto nivel (de preferencia).
 - Manejo de utilitarios.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 26



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- **Años de experiencia**

De 3 a 5 años de conocimientos y experiencia en cargos similares, manejo de personal, y dirección y control de los procesos productivos de una compañía.

- **Habilidades y destrezas**

- Trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión
- Manejo de grupos de trabajo
- Solución de problemas y alto grado de responsabilidad.

Encargado de Extrusión, Impresión, Sellado y Troquelado

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Encargado de Extrusión, Impresión, Sellado y Troquelado
Área:	Producción
Reporta a:	Jefe de Producción

B. Descripción del cargo

1. Definición

Cumplir con la planificación de producción y cuidar la calidad del producto.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 27



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

2. Funciones

- Preparar la Materia prima dependiendo de la necesidad para cada orden de pedido.
- .Preparar y regular las máquinas con las especificaciones de cada pedido.
- Elaborar los reportes dependiendo del área: Extrusión, Impresión, Sellado y Troquelado, que serán entregados el Jefe de Producción.
- Supervisar a los operadores de cada máquina.
- Controlar los niveles de calidad de producto.

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**
 - Ingeniero Industrial ó Técnico en manejo de máquinas industriales.
 - Manejo de Word y Excel básico

Años de experiencia

De 3 a 5 años de conocimientos y experiencia.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 28



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- **Habilidades y destrezas**

- Trabajo en equipo
- Capacidad para trabajar bajo presión

Encargado de Bodega

A. Datos de identificación

Nombre del cargo:	Encargado de Bodega
Área:	Logística
Reporta a:	Jefe de Producción

B. Descripción del cargo

1. Definición

Responsable de la recepción, almacenaje y entrega de las materias primas e insumos, velando en todo el proceso por el mantenimiento físico de los inventarios.

2. Funciones

- Recibir las materias primas e insumos sean importaciones o compras locales y elaborar ingreso a bodega.
- .Elaborar egresos de bodega.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 29



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Velar por el orden y la limpieza de la bodega.
- Mantener un estricto orden en el manejo de los papeles y documentos que soporten el movimiento del inventario que se encuentra bajo su responsabilidad.

3. Perfil Básico

- **Educación mínima requerida**
 - Mínimo título de Bachiller
 - Manejo de Word y Excel básico
- **Años de experiencia**

De 1 a 3 años de conocimientos y experiencia.
- **Habilidades y destrezas**
 - Habilidad numérica
 - Alto grado de responsabilidad
 - Sumamente ordenado

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 30



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.5 Controles generales del manejo técnico del inventario

La necesidad de establecer y plasmar los controles generales para el apropiado manejo del inventario se torna indispensable ya que se trata del activo que mueve el giro del negocio.

Entre los principales controles:

- Todos los documentos que soporten las transacciones del manejo técnico del inventario deben contar con la firma del responsable y la autorización del jefe inmediato.
- Es necesario establecer en el Sistema Informático niveles de acceso a la información.
- Es necesario limitar el acceso a personal autorizado a la Bodega General.
- Las tomas físicas de inventario no solo deben realizarse una vez al año, es necesario que se realicen por lo menos trimestralmente, así como su inmediata confrontación con los registros contables.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 31



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Los responsables de la custodia del inventario serán el Jefe de Planta, Jefe de Producción y el Encargado de la Bodega.
- Las bodegas deben contar con los niveles de seguridad que protejan del deterioro físico.
- El inventario deberá contar con pólizas de seguro contra robo, daño o situaciones por incendios o desastres naturales.
- Establecer niveles máximos y mínimos de inventarios para no caer en déficit especialmente en épocas en las que escasea la Materia Prima.

5.6 Políticas generales para el personal

Además de las políticas que por norma general deben cumplir los empleados estipuladas en la Código de trabajo deben considerar:

- Guardar compostura y disciplina durante las horas de trabajo y mientras el empleado se encuentre dentro de las instalaciones de la compañía.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 32



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Cumplir con la jornada de trabajo completa en los horarios establecidos por la compañía tanto para el personal de planta de 7:00 a 17:00 en horario diurno y de 19.00 a 7:00 en horario nocturno de lunes a viernes; como para el personal administrativo de 8:30 a 17:30 de lunes a viernes.
- Durante las horas de trabajo el empleado no se puede dedicar a otras actividades que no le permitan cumplir eficaz y eficientemente con sus labores.
- Tratar con respeto y cortesía a todo el personal, sean funcionarios o compañeros, sin importar el grado jerárquico que tengan en la compañía.
- Todo personal deberá cuidar su imagen personal, deberán utilizar apropiadamente el uniforme proporcionado por la Compañía.
- Cuidar las herramientas de trabajo y procurar el uso razonable de los mismos.
- Cumplir con las normas de seguridad industrial utilizando de manera correcta todo el equipo de protección proporcionado por la empresa para el desempeño de su labor. La empresa no será responsable, sí, por no cumplimiento de esta norma el empleado resulte con afecciones a su salud.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 33



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Cumplir con las normas de higiene que permitan trabajar en armonía.
- En casos de calamidad doméstica o enfermedad (sean del empleado o sus familiares) dar aviso a su jefe inmediato, con el fin que no sea considerado como acto de rebeldía y no presentación a su jornada de trabajo sin justificación alguna.
- Presentar los certificados necesarios a fin de justificar la inasistencia a su jornada normal de trabajo.
- Tratar de manera cordial y amable tanto a clientes como proveedores.
- Si se presenta algún accidente de trabajo informar de manera inmediata a sus superiores.
- El empleado asumirá la culpa si por negligencia propia causare daño a sus compañeros o a los bienes de la compañía, mismo que dependiendo de la gravedad del asunto será decisión de la Gerencia General el poner la medida correctiva.
- Cumplir con las especificaciones del Manual de Gestión de la Calidad, y contribuir de esta manera a mantener la certificación ISO 9001-2008 que le da un valor agregado a la compañía frente a sus competidores.
- El empleado no deberá tener otro empleador que realice labores similares o pertenezca a la misma industria de plásticos.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 34



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- La compañía patentará como propia cualquier creación, aporte, mejora en procesos que realice el empleado mientras este preste sus servicios para Extrusiones Plásticas Explast S.A.
- Cuando el empleado es capacitado sean con cursos de actualización, seminarios, talleres, etc., deberá participar a sus compañeros de los conocimientos adquiridos. Deberá preparar una charla corta con los puntos principales e importantes que contribuirán a la mejora del trabajo de sus compañeros así como la mejor utilización de los recursos de la Compañía.
- Los empleados no podrán sacar de la empresa suministros, materiales, equipos, información confidencial y solo podrán proceder con la autorización de la Gerencia General.
- En caso de tener que atender situaciones personales en horas laborables deberá con anticipación solicitar permiso al Jefe Inmediato, para que se coordine el trabajo a su cargo.
- El área de trabajo deberá permanecer limpia y ordenada en todo momento.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 35



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- El empleado deberá mantener comunicación abierta con la empresa acerca de cualquier cambio de domicilio, teléfonos, estado civil, cargas familiares a fin de mantener actualizada en todo momento su ficha personal.

5.7 Políticas específicas para Compras, Ventas y Producción

5.7.1 Políticas de Compras

- Mantener actualizada información de base de datos de proveedores: direcciones, teléfonos, listas de precios, contactos.
- En el caso de tratarse de nuevos proveedores estos no deberán tener ningún vínculo por consanguinidad o afinidad con el Jefe de Compras o Asistentes ya sean en caso de clientes locales o del exterior.
- Todo requerimiento de compra deberá ser aprobado por la Gerencia General, caso contrario no se podrá proceder con la compra. En caso de no cumplirse con esta disposición, la responsabilidad recaerá sobre el Jefe del Departamento.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 36



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Se deberá enviar al proveedor por fax o correo electrónico la Orden de Compra debidamente firmada como confirmación de aceptación del pedido.
- Realizar el ingreso de manera inmediata de las compras luego de recibir de Bodega informe de conformidad.
- Se deberá entregar a Bodega el reporte de materias primas, materiales insumos que se recibirán a fin que se haga la confrontación entre lo facturado y lo real recibido.
- Coordinar con proveedores entrega de soportes de la compra antes del cierre de mes, y entregar de manera inmediata facturas y demás documentación soporte a contabilidad para el ingreso al Sistema JM SOFTWARE, en la que se deberá especificar condiciones y plazos para pagos.

5.7.2 Políticas de Ventas

- No se aprobará un pedido si que se haga el análisis del cliente, como son valores adeudados a la compañía, problemas de recuperación de cartera, problemas con la entrega del producto, etc.
- Todo pedido debe ser previamente aprobado ya sea por el Jefe de Ventas o la Asistente de ventas.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 37



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Para otorgar crédito a un cliente, éste por lo menos deberá tener una compra de contado, deberá entregar referencias comerciales para verificar que se trata de un buen cliente.
- Clientes que tengan crédito y no hayan cumplido con los plazos de pago, automáticamente pierden este beneficio.
- Las listas de precios deben mantenerse siempre actualizados y deben ser entregadas a todos los vendedores, la responsable será la Asistente de ventas.
- La base de datos de los clientes debe mantenerse siempre actualizada, será responsabilidad del vendedor asignado.
- Las liquidaciones de comisiones se harán mensualmente y las mismas serán pagadas una vez que la cobranza se haya efectivizado.
- Para cumplir con la política de calidad de la empresa, los vendedores deberán hacer el seguimiento post-venta, a fin de medir el grado de satisfacción del cliente.
- Se concederá descuentos a los clientes que cancelen sus deudas antes de la fecha del vencimiento, este solo será aprobado por el Gerente General si Él lo considera conveniente.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 38



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- Solo se aceptarán devoluciones por problemas de calidad del producto, o por el NO cumplimiento con las especificaciones descritas en el Pedido del Cliente y esta será aprobada por el Gerente General.

5.7.3 Políticas de Producción y Almacenaje

Producción

- No se podrá iniciar la producción de una determinada Orden de pedido, si esta no se encuentra debidamente autorizada por el Jefe de Ventas o la Asistente de ventas.
- Diariamente se debe hacer la planificación de la producción, y se dejará constancia de la posible fecha de despacho..
- Se harán excepciones de producción sólo con los pedidos que ingresen como urgentes y sean aprobados por el Gerente General.
- El Jefe de Producción deberá solicitar las materias primas e insumos a utilizarse dependiendo de la planificación.
- Será responsabilidad del Jefe de Producción la supervisión y el cumplimiento con las especificaciones de cada pedido.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 39



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- El encargado de cada Área (Extrusión, Impresión, Sellado y Troquelado) deberán entregar los reportes de producción y consumo de materias e insumos al Jefe de Planta al finalizar su turno o en su defecto al finalizar un determinado lote de producción.
- El Jefe de Producción deberá supervisar que se mantengan los niveles de desperdicio dentro de los márgenes establecidos.
- Trimestralmente se deberá dar mantenimiento preventivo a todas las máquinas, de manera coordinada.

Almacenaje

- Para la entrega de mercadería de la Bodega General para Planta debe hacerse un Egreso de bodega debidamente firmado.
- Todo Ingreso de mercadería por compras locales o importaciones debe estar soportado con el Packing List entregado por el departamento de compra y el ingreso de bodega que da aceptación a lo que se está recibiendo, debidamente firmado.
- La bodega debe mantenerse siempre en orden y las materiales deben tener su código de identificación.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 40



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.8 Políticas para el Uso del Sistema JM SOFTWARE

- El acceso a cada uno de los módulos debe ser único y exclusivo para casa usuario.
- La Asistente de Compras será la encargada de hacer los ingresos de la mercadería importada o compras locales al sistema con todos los costos incurridos.
- El registro de las facturas de importación o compras locales y demás gastos en los que se incurran deberán ser ingresados por la Asistente contable para su posterior pago al proveedor.
- Las transferencias de materiales e insumos para la producción deberá registrarlos en el sistema la Asistente de Planta o inventarios.
- El registro de los Reportes de extrusión, o sea el detalle de Rollos elaborados deberá ser ingresado por la Asistente de Planta o Inventarios.
- El consumo de los materiales e insumos, así como el ingreso del Scrap y torta (desperdicio) debe ser ingresado por la Asistente de Planta o Inventarios.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 41



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

- El reporte de Sellado, total d fundas elaboradas debe ser ingresado como producto terminado disponible para la venta por la Asistente de Planta o Inventarios.
- La facturación debe ser realizada en el sistema por la Asistente de Ventas, debe tener cautela al momento de llenar todos los campos requeridos en la factura autorizada por el SRI.

5.9 Procedimientos

La descripción de los procedimientos del presente manual será la base para la eficaz y eficiente utilización de los recursos de la compañía y lograr los objetivos y el cumplimiento de las metas.

5.9.1 Procedimientos de Compras (Importaciones)

N°	Descripción	Responsable
01	Realizar el requerimiento de compras de materias primas e insumos	Jefe de Producción
02	Recibir y entregar el requerimiento de materias primas e insumos al Gerente General	Asistente de Compras
03	Revisar, aprobar requerimiento de compra	Gerente General
04	Negociar con proveedor del exterior el requerimiento de compra aprobado	Jefe de compras

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 42



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

N°	Descripción	Responsable
05	Generar, hacer firmar y enviar orden de compra al proveedor como soporte de aceptación del los términos negociados.	Asistente de Compras
06	Solicitar al Broker la emisión de la póliza de seguro	Asistente de Compras
07	Firmar Póliza de seguro	Gerente General
08	Contactar a la Naviera para coordinar fechas de embarque	Asistente de Compras
09	Coordinar con proveedor despacho y embarque del contenedor	Asistente de Compras
10	Solicitar al proveedor el envío de los documentos originales de la importación	Asistente de Compras
11	Contactar al Agente de aduanas y entregar documentos e información de importación en tránsito	Asistente de Compras
12	Rebir y dar trámite al pago de los impuestos Arancelarios	Asistente de Compras
13	Emitir Cheque y entregar al Gerente General para la firma del mismo	Contabilidad
14	Recibir del Agente de Aduana factura por almacenaje, demoraje (de darse el caso) y entregar a Contabilidad para la emisión del pago	Asistente de Compras
15	Emitir y hacer firmar cheques por el Gerente General los cheques por almacenaje y demoraje. Para entrega al Agente de Aduana	Contabilidad
16	Coordinar con el Jefe de Planta y Bodeguero la recepción y revisión de la mercadería.	Asistente de Compras
17	Recibir Packing List y revisar la mercadería del contenedor.	Bodeguero
18	Realizar y enviar informe de Recepción de la Importación al Asistente de Compras.	Bodeguero

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 43



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

N°	Descripción	Responsable
19	Revisar informe de recepción y hacer ingreso al sistema de la importación recibida y liquidar la importación.	Asistente de Compras
20	Preparar carpeta de Importación con toda la documentación soporte: factura del proveedor, factura del flete (BL), póliza de seguro, facturas por gastos locales, liquidación de aduana, packing list, etc.	Asistente de Compras
21	Hacer ingreso de importación al Sistema	Asistente de Compras
22	En el caso que la importación no llegue conforme con el pedido, enviar informe al Jefe de Compras	Asistente de Compras
23	Hacer reclamo al proveedor por inconformidad en la recepción de la importación para solicitar Nota de Crédito	Jefe de Compras
24	Recibir Nota de Crédito del Proveedor y entregar a contabilidad	Asistente de Compras
25	Recibir Nota de Crédito del proveedor para su aplicación al costo de la importación y ajuste al valor por pagar.	Contabilidad

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 44



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.9.2 Procedimientos de Compras (Locales)

N°	Descripción	Responsable
01	Realizar el requerimiento de compras de materias primas, insumos, suministros o repuestos	Jefe de Producción
02	Recibir y entregar el requerimiento de compras al Gerente General	Asistente de Compras
03	Revisar, aprobar requerimiento de compra	Gerente General
04	Solicitar cotizaciones a proveedores actuales o nuevos proveedores, y hacer comparación con compras anteriores para el control de condiciones de pago y precios.	Asistente de Compras
05	Aprobar cotizaciones	Gerente General
06	Realizar orden de compra y enviar al Proveedor como soporte de aceptación de la cotización	Asistente de Compras
07	Coordinar con el proveedor el despacho del pedido	Asistente de Compras
08	Recibir factura y mercadería comprada	Asistente de Compras
09	Comparar la mercadería recibida con lo detallado en la factura y comparar la factura con las especificaciones de la orden de compra	Asistente de Compras
10	Entregar factura y una copia de la orden de compra a contabilidad para el registro de la mercadería y la cuenta por pagar	Asistente de Compras
11	Registro de factura en el sistema para generar orden de pago al proveedor, dependiendo de las condiciones de la negociación	Contabilidad
12	Ingreso de la mercadería recibida al sistema	Asistente de Compras
13	Distribución de la mercadería al departamento que lo solicito.	Asistente de Compras

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 45



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.9.3 Procedimientos de Ventas (Pedidos de clientes)

N°	Descripción	Responsable
01	Contactar al cliente (personal o telefónica) para conocer necesidad de reposición de fundas o rollos plásticos y tomar el pedido del cliente	Vendedor
02	Recibir pedido del cliente y hacer cotización para aprobación	Asistente de Ventas
03	Revisar estado de cuenta del cliente y confirmar que no tenga deudas con la empresa.	Asistente de Ventas
04	Aprobar el Pedido del cliente	Jefe de Ventas
05	Entregar una copia del pedido al Jefe de Planta para que se dé inicio al proceso productivo sean rollos o fundas.	Asistente de Ventas
06	Una vez recibido el informe que se ha terminado la producción de rollos o de fundas el jefe de producción informa al Asistente de Ventas	Jefe de Producción
07	Con informe de rollos producidos (kilos) o total de fundas (kilos y unidades) hacer verificar que cumplan con las especificaciones de la orden de pedido	Asistente de Ventas
08	Una vez confirmado el pedido se procede a hacer la factura del cliente	Asistente de Ventas
09	Hacer la Guía de Remisión	Asistente de Planta e Inventarios
10	Recibir factura para preparar el despacho	Asistente de Planta e Inventarios
11	Contactar al cliente e informar que su pedido está listo	Asistente de Ventas

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 46



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

N°	Descripción	Responsable
12	Entrega de mercadería al cliente en las instalaciones de la compañía, o envío con camión propio a clientes dentro de la ciudad y envío a transportes para provincias.	Asistente de Planta e Inventarios
13	Cuando se trata de mercadería enviada a provincias, comunicar al cliente el número de guía de transporte para que pueda recibir su mercadería	Asistente de Ventas
14	Contacto con el cliente para confirmar recibido de mercadería y satisfacción del cliente	Vendedor
15	En el caso de haber devoluciones, negociar con el cliente para una nueva entrega	Asistente de Ventas
16	Hacer informe detallando total de fundas devueltas y especificando el o los motivos de la devolución.	Asistente de Ventas
17	Aprobar devolución del cliente y nuevos términos de negociación para no perder el total de la venta	Jefe de Ventas
18	Reingresar la orden de pedido para entrega de forma inmediata	Asistente de Ventas

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 47



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.9.4 Procedimientos de Producción

N°	Descripción	Responsable
01	Recibir pedido del cliente debidamente autorizada.	Jefe de Planta
02	Recibir y revisar pedido del cliente	Jefe de Producción
03	Incluir en la planificación de producción las órdenes de pedido recibidas.	Jefe de Producción
04	Solicitar materia prima necesaria para comenzar la producción planificada	Jefe de Producción
05	Elaborar el Egreso de Bodega de requerimiento de Materia Prima	Bodeguero
06	Con egreso de Bodega, hacer la transferencia en el sistema de la Bodega General a Bodega de Planta	Asistente de Planta e inventarios
07	Entrega de las materias primas y suministros al Encargado de Extrusión con las copias de las órdenes de pedido	Jefe de Producción
08	Preparar y calibrar las máquinas extrusoras con las especificaciones de cada orden de pedido	Encargado de Extrusión
09	Supervisar el funcionamiento de cada máquina designada	Operarios
10	Elaborar el reporte de Extrusión, en el que se detalla las materias e insumos utilizados, el total de rollos de plástico y kilos producidos, el total de desperdicio, correspondiente a cada orden de pedido.	Encargado de Extrusión
11	Si se trata de pedidos con Impresión los rollos son enviados al área de Impresión, si son fundas llanas se las envía directamente al área de Sellado.	Encargado de Extrusión

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 48



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

N°	Descripción	Responsable
12	Preparar y calibrar la máquina impresora con la imagen requerida por el cliente	Encargado de Impresión
13	Concluido el proceso de impresión se envían los rollos al área de Sellado.	Encargado de Impresión
14	Entregar reporte de Extrusión a Asistente de Planta e Inventarios.	Jefe de Producción
15	Ingresar reporte de Extrusión al sistema y hacer el consumo de materia prima e insumos.	Asistente de Planta e Inventarios
16	Dependiendo de la clase de fundas que se desean elaborar se selecciona la máquina a la que ira cada pedido.	Encargado de Sellado
17	Preparar y calibrar las máquinas dependiendo del tipo y medidas de las fundas.	Encargado de Sellado
18	Monitorear y preparar bultos producidos.	Operarios
19	Elaborar reporte de Sellado por cada orden de pedido especificando los rollos utilizados, el total de fundas producidas tanto en Kilos como en unidades.	Encargado de Sellado
20	Recibir y entregar reportes de sellado a Asistente de Planta e Inventarios.	Jefe de Producción
21	Ingresar total de fundas producidas y hacer el consumo de rollos terminados.	Asistente de Planta e Inventarios
22	Cuando se trata de fundas troqueladas, deberán pasar al área de troquelado.	Encargado de Sellado
23	Dependiendo del tipo de troquel, seleccionar las piezas a utilizar.	Encargado de Troquel
24	Fundas troqueladas y empaquetadas, informar a Jefe de producción que se ha concluido con el proceso.	Encargado de Troquel

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 49



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

N°	Descripción	Responsable
25	Informar a Asistente de Ventas que el pedido se encuentra listo para el despacho para que sea elaborada la factura.	Jefe de Producción
26	Hacer guía de remisión	Asistente de Planta e Inventarios
27	Recibir factura y preparar la mercadería para el despacho	Asistente de Planta e Inventarios
28	Hacer el egreso de la mercadería despachada.	Asistente de Planta e Inventarios
29	Hacer el ingreso del desperdicio	Asistente de Planta e Inventarios

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 50

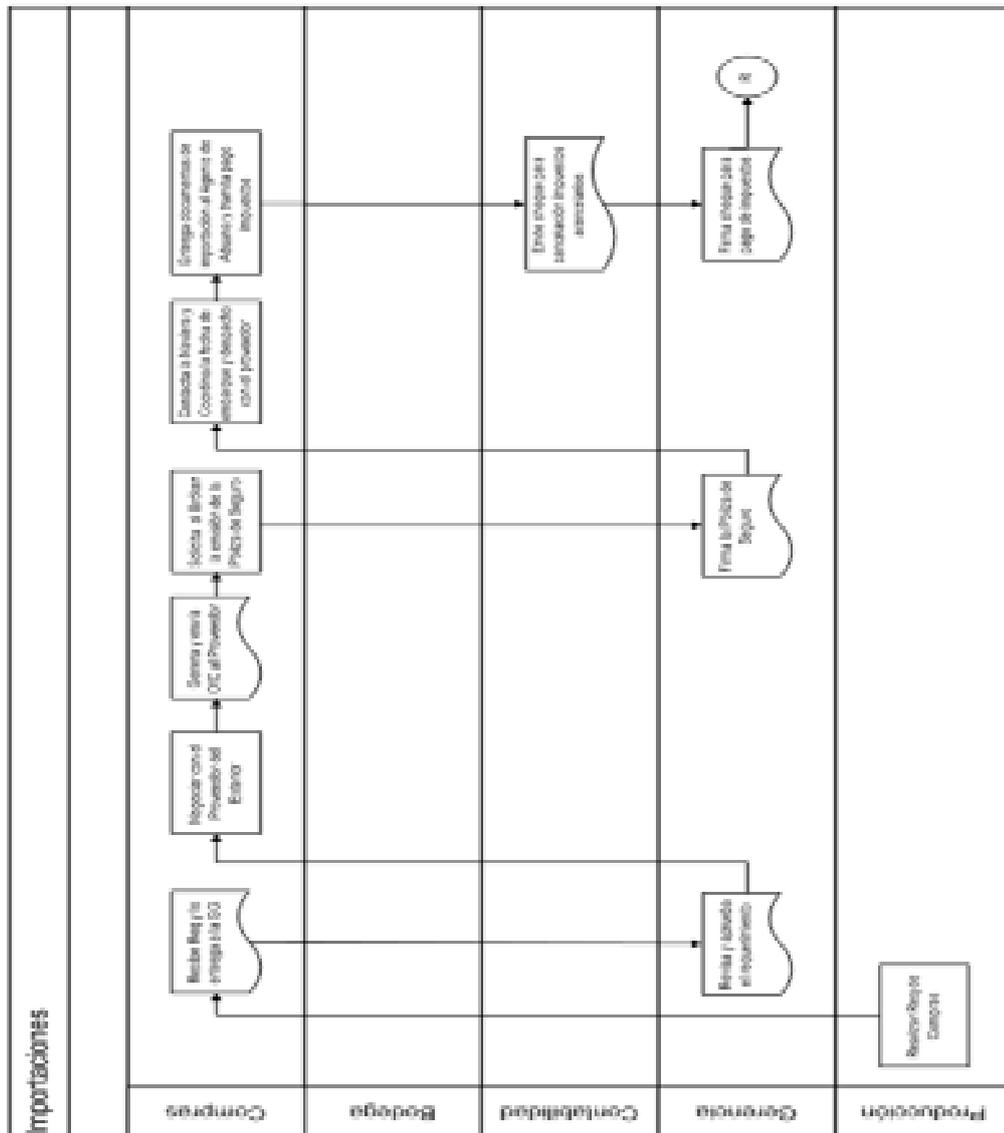


EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

5.9.5 Flujos de los procedimientos

5.9.6 Flujo de Importaciones



Elaborado por:

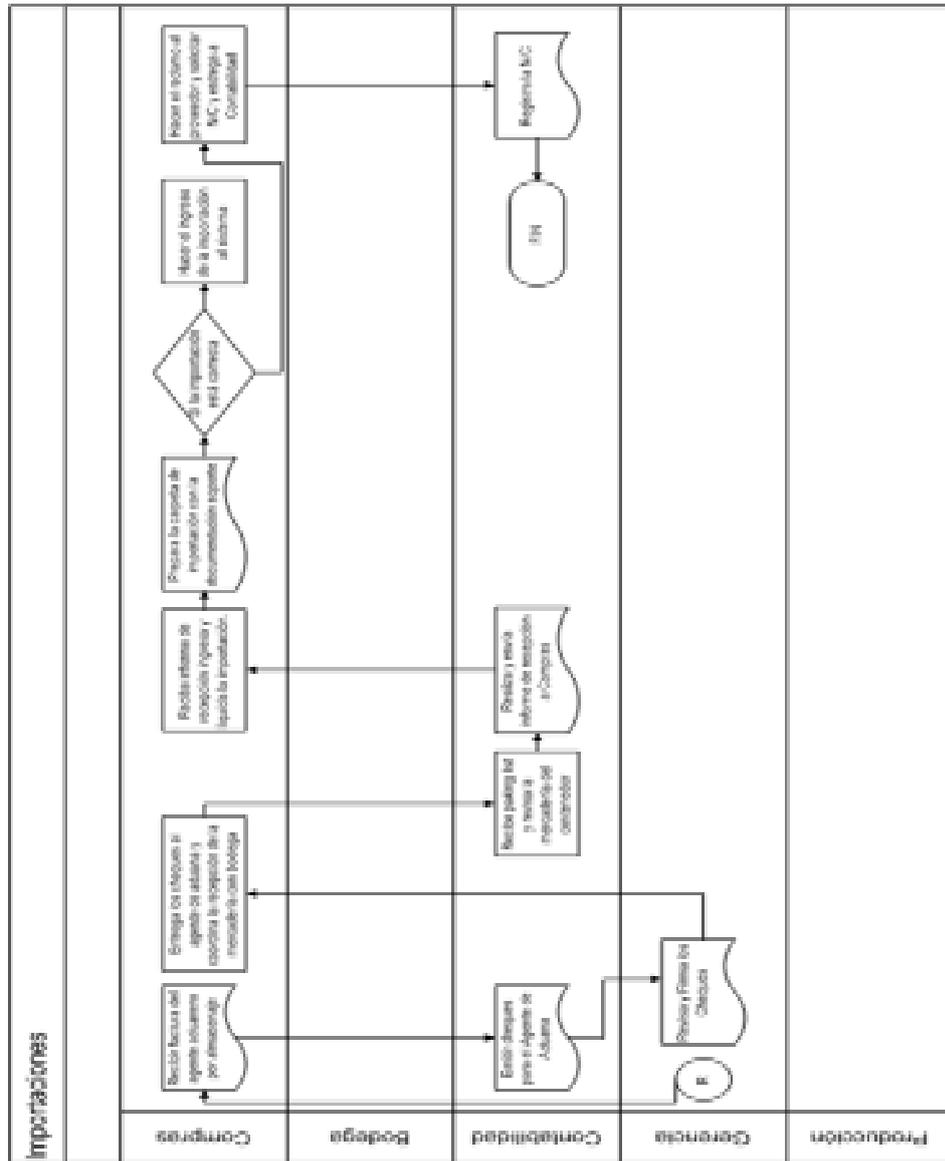
Aprobado por:

Pág.: 51



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO



Elaborado por:

Aprobado por:

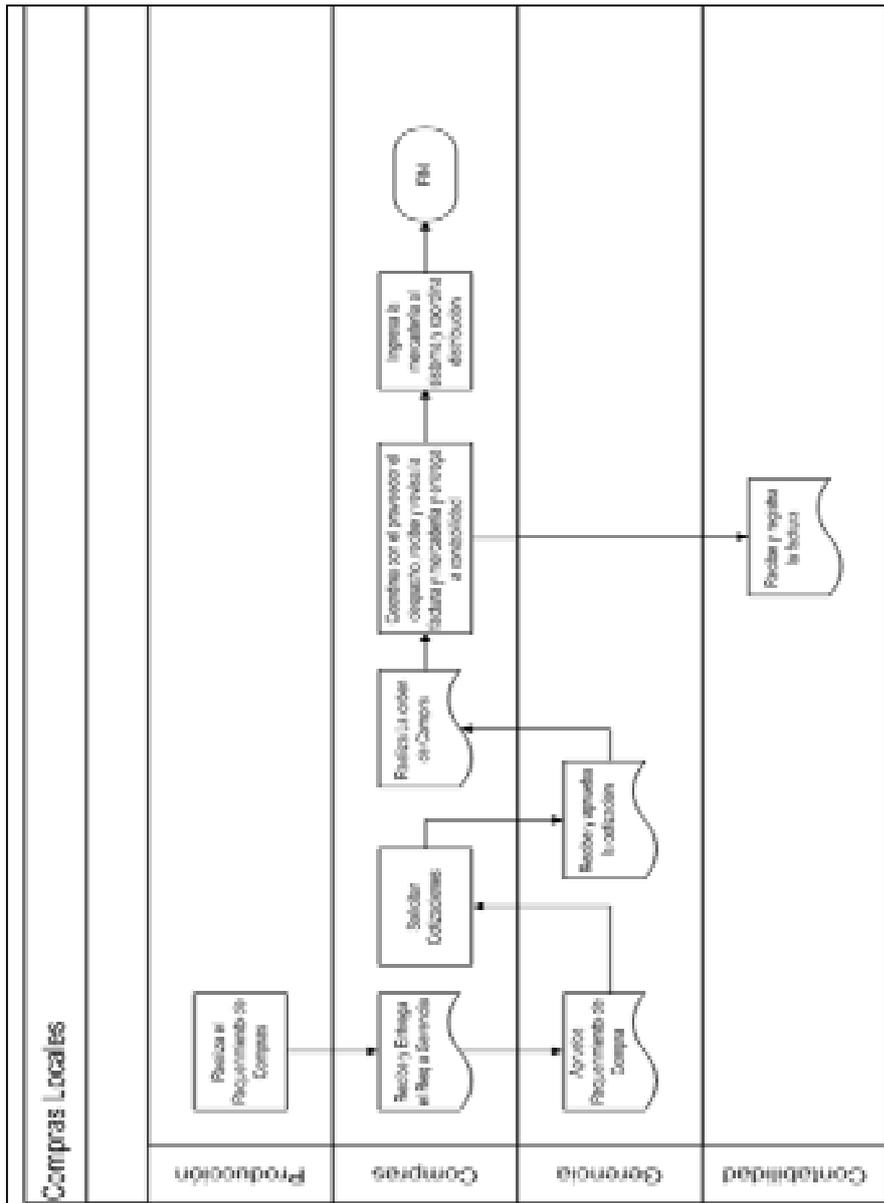
Pág.: 52



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

5.9.7 Flujo de Compras locales



Elaborado por:

Aprobado por:

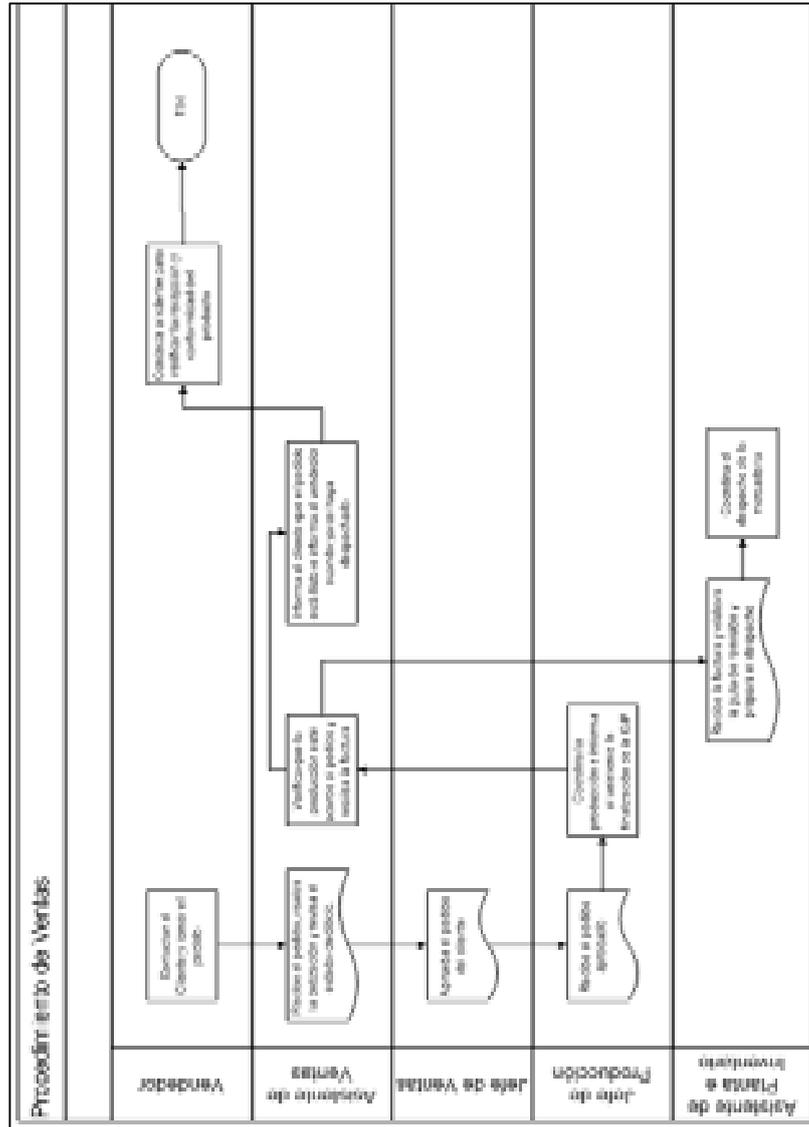
Pág.: 53



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

5.9.8 Flujo de Ventas



Elaborado por:

Aprobado por:

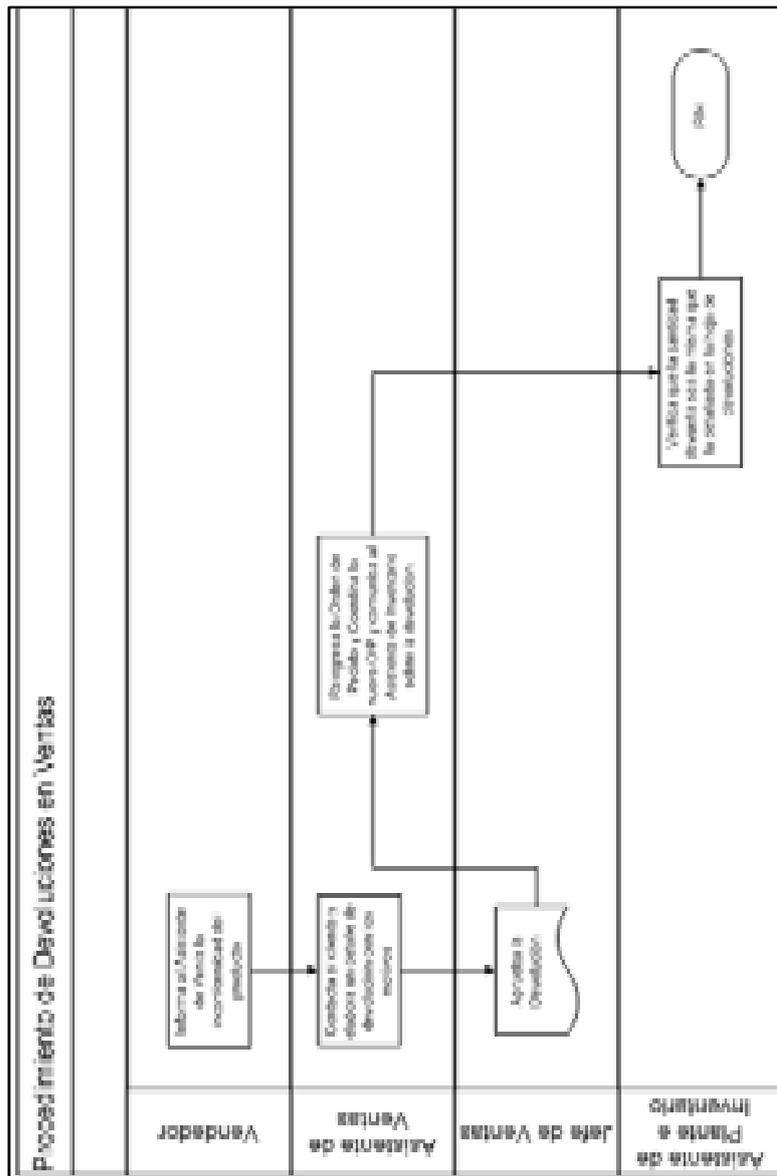
Pág.: 54



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

5.9.9 Flujo Devoluciones en Ventas



Elaborado por:

Aprobado por:

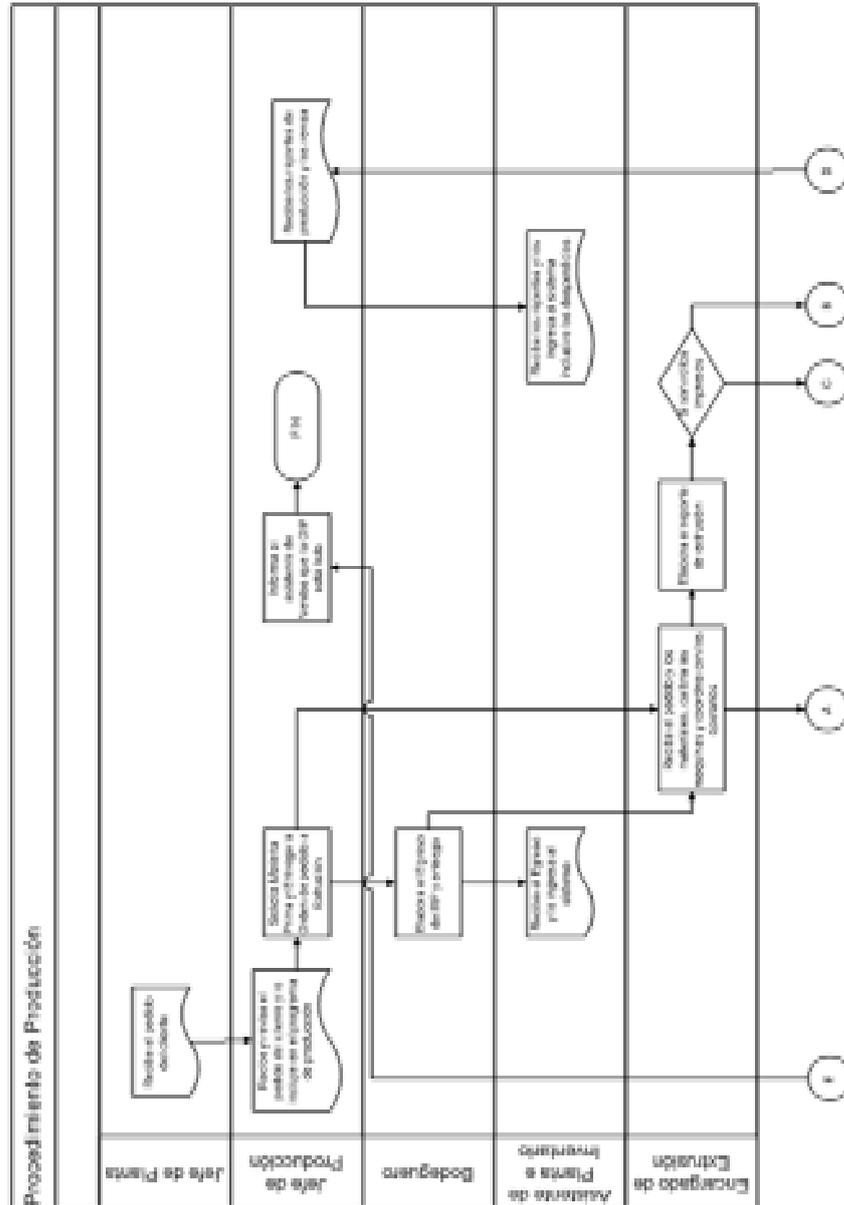
Pág.: 55



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

5.9.10 Flujo de Producción



Elaborado por:

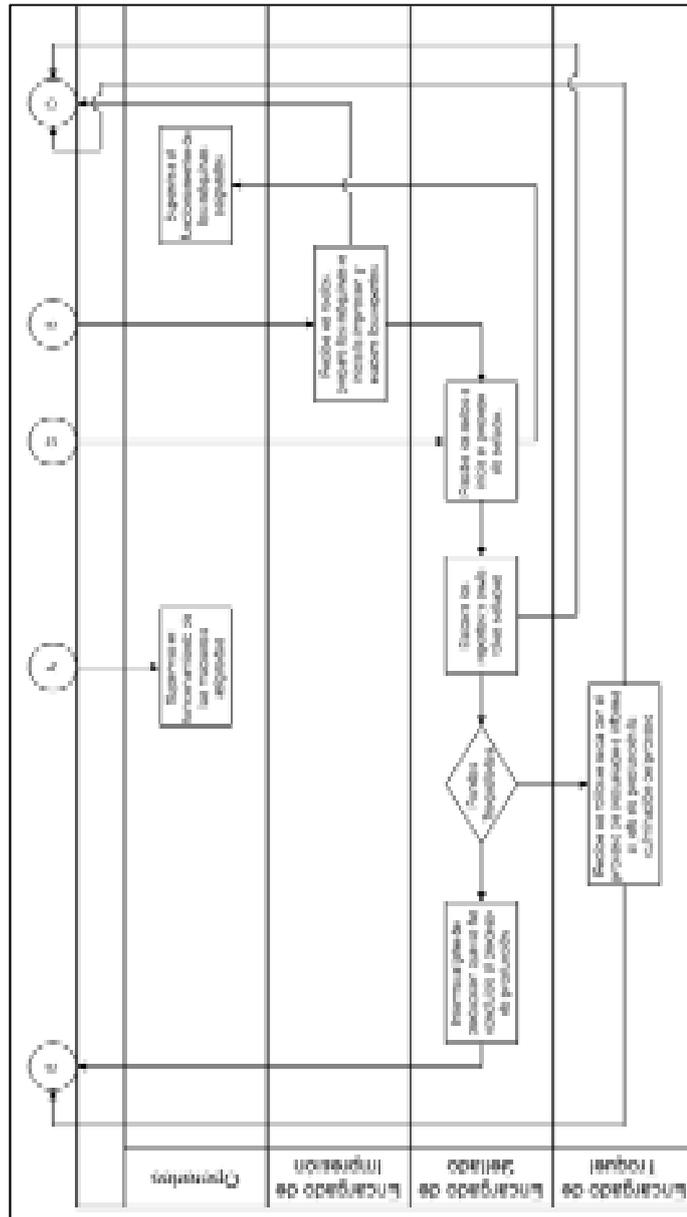
Aprobado por:

Pág.: 56



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO



Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 57



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.10 Manual de Usuario para ingreso de información al Módulo de Inventarios

Para mantener al día la información en el Sistema Informático, es necesario que los reportes se los ingrese de manera que va culminando cada proceso productivo, a continuación se detallan cada uno de los pasos que se deben seguir en el sistema JM SOFTWARE:

1. Transferencias entre bodegas

Para hacer el registro de las Materias primas e insumos que se requieren para la producción se genera un Egreso de Materiales que se encuentra pre-numerado.

Imagen 8: EGRESO DE MATERIA PRIMA

EXPLAST S.A.
FORM. PRO. DT. VER. 10 DT. 07
EGRESO DE MATERIA PRIMA N° 002852

FECHA: 2.10.2013

DESCRIPCION	LOTE #	CANTIDAD SACOS	KILOS
POLIPROPILEN 2428 002700	002700	10	3000
HIDROXIDO DE SODIO 002100	002100	25	625
HIDROXIDO DE SODIO 002100	002100	50	1250
EPICLOROHIDRINA 002301	002301	25	625
AG. DIAGN. 013301			1918

OBSERVACION: 1.000 kg de H₂O 45L. Bag B25, B23, B10, B11, B12, B13, B14, B15, B16, B17, B18, B19, B20, B21, B22, B24, B26, B27, B28, B29, B30, B31, B32, B33, B34, B35, B36, B37, B38, B39, B40, B41, B42, B43, B44, B45, B46, B47, B48, B49, B50, B51, B52, B53, B54, B55, B56, B57, B58, B59, B60, B61, B62, B63, B64, B65, B66, B67, B68, B69, B70, B71, B72, B73, B74, B75, B76, B77, B78, B79, B80, B81, B82, B83, B84, B85, B86, B87, B88, B89, B90, B91, B92, B93, B94, B95, B96, B97, B98, B99, B100.

ENTREGADO POR: [Firma] RECIBIDO POR: [Firma]

Fuente: Explast S.A.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 58



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

Debemos ingresar al Sistema JM SOFTWARE al módulo de Inventarios y seleccionar la opción transferencias entre bodegas, en esta ventana se deberá especificar:

- i. La bodega de origen (Bodega General),
- ii. La bodega de destinos (Bodega de Planta),
- iii. La fecha que deberá ser la misma especificada en el Egreso de Materia Prima.
- iv. Una pequeña descripción de las ordenes de pedido que se atenderán.
- v. Para poder detallar los materiales e insumos se debe avanzar con "F2".
- vi. En el caso que no se conozca el código del producto se encuentran tres puntos seguidos (...) damos clic ahí y se muestra una ventana en la que se puede buscar el artículo por código o descripción.
- vii. Ingresar todos los materiales e insumos solicitados y dar clic en el botón aceptar.
- viii. En caso de no querer Aceptar la transferencia solo se da clic en el botón "Limpiar" y se borra toda la información ingresada en la pantalla

Elaborado por:

Aprobado por:

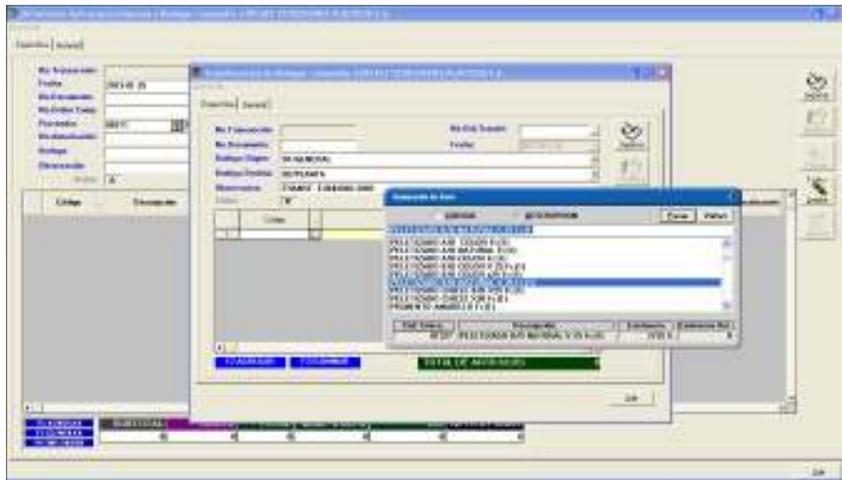
Pág.: 59



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

Imagen 9: VENTANA TRANSFERENCIA DE MATERIALES ENTRE BODEGAS



Fuente: Explast S.A., Sistema Informático “JM Software”

1. Cierre de transferencias

En una nueva ventana en el módulo de Inventarios se encuentra la opción para hacer el cierre de la transferencia.

En esta ventana nos aparecerán todas las transferencias que se encuentran activas y se selecciona todas las que se desee procesar y se da clic en el botón “Procesar”.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 60

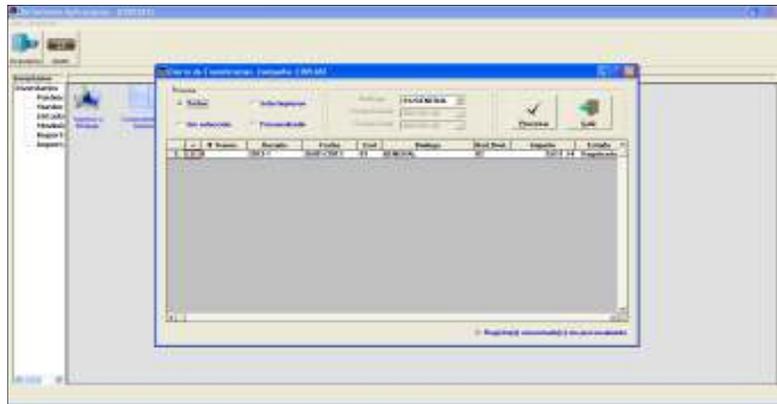


EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

Recién en ese momento se hará efectiva la transferencia entre los dos puntos de cargo y se contabilizarán las transacciones.

Imagen 10: VENTANA CIERRE DE TRANSFERENCIA DE MATERIALES



Fuente: Explast S.A., Sistema Informático “JM Software”

2. Consumo de Materia prima

El consumo de la materia prima e insumos se tomará de los reportes de Extrusión.

Se deberá ingresar a la opción “Egresos de Bodegas” en la que se detallará la siguiente información:

- i. Fecha deberá ser la registrada en los Reportes de Extrusión.
- ii. Tipo de transacción “Egresos”
- iii. Seleccionar la Bodega “Planta”

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 61



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

- iv. Observaciones: se detallará el número de todos los Reportes de Extrusión en los que se está consumiendo la materia prima e insumos.
- v. Para poder ingresar el detalle de materiales se avanza con “F2”.
- vi. En el caso de no tener el código del producto se puede hacer la búsqueda dando clic en los tres puntitos (...) y se displaya el detalle de materiales.
- vii. Se ingresa el total en kilos consumidos
- viii. Para grabar la información se da clic en el botón “Ingresar”

Imagen 11: VENTANA DE EGRESO DE MATERIALES PRODUCCIÓN EN PROCESO

No. Transacción: Fecha: 2013-01-02
 No. Documento: Tipo Transacción: 02/EGRESOS
 Bodega: 02/PLANTA
 Descripción: CONSUMO MAT.PRIMA REP.PPB24611 AL 24622 EN PLANTA
 Status: R Usuario: jmtobay 2013-01-26 11:07:57

Código	Descripción	Cantidad	Med	Cost. Uni.
1 001890	POLIETILENO LINEAL HANWHA 3304	76.8100	KLS	0.0800
2 01327	PELETIZADO B/D NATURAL X 25	307.2400	KLS	0.0800
3 002106	POLIETILENO A/D HINDREX 7000F	50.7200	KLS	0.0800
4 001890	POLIETILENO LINEAL HANWHA 3304	12.6800	KLS	0.0800
5		0.0800		0.0800

F2 AGREGAR F3 ELIMINAR TOTAL DE ARTICULOS: 447.45

Fuente: Explast S.A., Sistema Informático “JM Software”

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 62



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

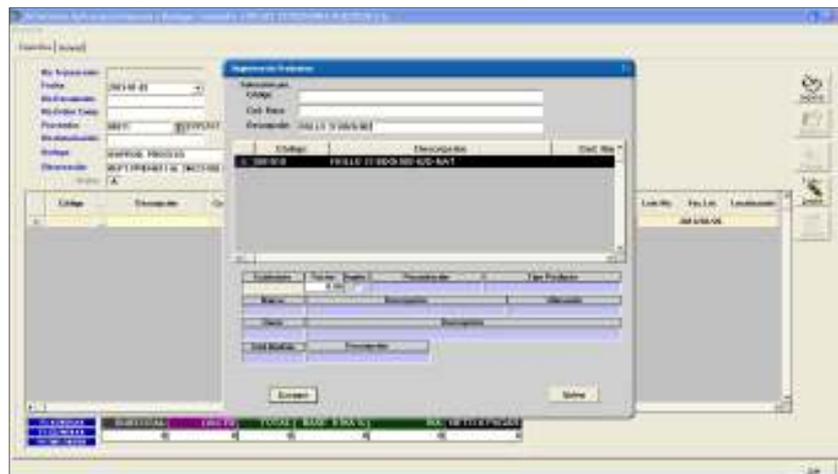
**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

3. Ingreso de Rollos producidos

Cuando ha concluido el proceso de Extrusión, la información por el consumo de MP por cada orden de Producción es registrado en los Reportes de Extrusión Pre-numerados, en los que se especifica tipo, espesor y medida de los rollos que se produjeron sean estos para la venta o para pasar al siguiente proceso Impresión o Sellado.

Se debe ingresar a la Opción “Ingresos a Bodega”

Imagen 12: VENTANA INGRESO DE ROLLOS PRODUCIDOS



Fuente: Explast S.A., Sistema Informático “JM Software”

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 63



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

4. Para pasar al proceso de Sellado se debe hacer el egreso de los Rollos. Para este proceso se debe considerar la misma cantidad de rollos que fueron ingresados en el proceso de extrusión.

**Imagen 13: VENTANA EGRESO DE PRODUCCIÓN EN PROCESO
(ROLLOS)**



Fuente: Explast S.A., Sistema Informático “JM Software”

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 64



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO

- De la misma forma en la que se registran los rollos se tiene que registrar el desperdicio, esta información también se especifica en los reportes de extrusión el desperdicio se lo denomina Scrap y torta. Este se lo utiliza para ser reprocesado y convertirlo en Materia prima para fundas de vivero. Se debe hacer el ingreso al inventario y solo se hará el egreso en el momento que se envíe a Peletizar, y se generará un nuevo ingreso cuando se recibe el Polietileno de segunda.

Imagen 14: VENTANA INGRESO DESPERDICIO (SCRAP)



Fuente: Explast S.A., Sistema Informático “JM Software”

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 65



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

5.11 Glosario de términos

Abastecimiento

El abastecimiento es el conjunto de actividades que permite identificar y adquirir los bienes y servicios que la compañía requiere para su operación, ya sea de fuentes internas o externas.

Consumo

Acción por la cual los diversos bienes y servicios son usados o aplicados a los fines a que están destinados, ya sea satisfaciendo las necesidades de los individuos o sirviendo los propósitos de la producción. La economía considera el consumo como el fin esencial de la actividad económica. Consumo es la utilización de bienes y servicios para nuestra satisfacción y la de otros.

Desperdicio

Se llama desperdicio a cualquier ineficiencia en el uso de equipo, material, trabajo, o capital en cantidades que son consideradas como necesarias en la producción de una construcción. Incluye tanto la incidencia de material perdido y la ejecución de trabajo innecesario, lo que origina costos adicionales y no agrega valor al producto. El originar costos y no generar valor, es la base del concepto de desperdicio.

Funciones

Son todas las responsabilidades y obligaciones que tiene que cumplir determinada persona dentro de la organización.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 66



EXTRUSIONES PLÁSTICAS EXPLAST S.A.

**MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS
PARA EL MANEJO TÉCNICO DEL INVENTARIO**

Fraude

Podemos afirmar que es un engaño hacia un tercero, abuso de confianza, dolo, simulación, etc. El término "fraude" se refiere al acto intencional de la Administración, personal o terceros, que da como resultado una representación equivocada de los estados financieros.

ISO 9001:2008

La ISO 9001:2008 es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Riesgo

Es la probabilidad de que suceda un evento, impacto o consecuencia adverso. Se entiende también como los hechos u eventos adversos que impiden el cumplimiento de los objetivos de una organización.

Toma física de inventarios

La toma de inventario es un proceso que consiste en verificar físicamente los bienes, a una fecha determinada, con el fin de asegurar su existencia real. Ésta, permite contrastar los resultados obtenidos con los registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pudieran existir, y proceder a realizar los ajustes necesarios.

Elaborado por:

Aprobado por:

Pág.: 67

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Se crearon políticas y procedimientos que llevan inmersos controles de tal forma que se eviten o disminuyan los riesgos y por ende la probabilidad de ocurrencia de errores o fraudes dentro de la organización.
- Se diseñaron fichas de descripción de cargos para cada una de las jerarquías de la organización en donde se especifica la definición del puesto, funciones y perfil básico requerido.
- En el proceso de investigación se determinó que las Materias primas, específicamente el polietileno, no se encuentra almacenado de acuerdo a su respectivo régimen de importación ya sea este consumo o depósito Industrial.
- El ingreso de la información al sistema “JM Software” relativa al proceso de producción es realizado por el jefe de planta y debido a sus funciones cotidianas habituales no se lo realiza de manera oportuna.

6.2 Recomendaciones

- Difundir el manual de políticas y procedimientos a todos los colaboradores a través de una comunicación personal, además de incluir programas de entrenamiento y capacitación para poder motivar al personal y hacerlos partícipes de los objetivos empresariales de esta manera se logra una mayor eficiencia y eficacia en la aplicación de dicho manual.
- En función a la descripción de cargos efectuados, se recomienda elaborar fichas de Descripción de Funciones (DF) para cada empleado de la organización y compartirlos con cada colaborador a fin de que tengan clara sus funciones, y en caso de que se incorpore un nuevo colaborador a la empresa sirva de guía. Estas DF deben actualizarse anualmente.
- Almacenar todos los productos y Materias Primas de forma ordenada y con especial cuidado los materiales importados bajo el régimen de Deposito Industrial con el objetivo de evitar sanciones por parte de los organismos de control.
- Asegurarse de que las personas de la organización reciban la formación pertinente para operar procesos nuevos antes de su implementación.
- Evaluar periódicamente el cumplimiento de las políticas y procedimientos asegurando que las actividades realizadas se apeguen a los estándares y criterios definidos.
- Establecer y aplicar acciones para corregir las desviaciones de los procesos o en su defecto rediseñar o actualizar los procedimientos de ser necesarios con la respectiva autorización de la gerencia.

- Para el registro oportuno de la información relacionada a la producción en el sistema “JM SOFTWARE” se recomienda incorporar en la organización un asistente de planta e inventario tal como se menciona en el manual de políticas y procedimientos.
- A fin de cumplir con el objetivo principal de la implementación del sistema “JM software” que es presentar la información veraz y oportuna, se recomienda realizar análisis mensuales de las Ordenes de Producción emitidas vs. Las Órdenes de Producción ingresadas y así evitar que se obvие el ingreso de alguna de estas y afecte a la presentación de los resultados de la empresa incumpliendo así con el principio contable de Exposición.

BIBLIOGRAFIA

Referencias Bibliográficas

- ARENS, Alvin, y Otros, Auditoría un Enfoque Integral, 11 Edición Pearson, 2007.
- ESTUPIÑAN, Rodrigo, Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales, Análisis de COSO I y II, 2da Edición, ECOE Ediciones, 2008.
- HANSEN-HOLM, Mario, y otros, NIIF Teoría y Práctica, Textos del Pacífico S.A., Primera edición, Ecuador, 2009.
- RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín, Como utilizar y elaborar manuales administrativos, Manual de Políticas, 2006
- FRANKLIN, Fincowsky, Manuales administrativos: Guía para su elaboración, UNAN, México
- GÓMEZ, Ceja, Sistemas Administrativos, Mc GRAW HILL, México, 1997

Referencias Electrónicas

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2002, www.coso.org/&prev=/search%3Fq%3DCOSO%26hl%3Des%26safe%3Doff%26tbo%3Dd%26biw%3D1360%26bih%3D667&sa=X&ei=YB4bUfj3A4ql8QSnIYH4Cw&ved=0CDEQ7qEwAA
- COBIT 5, www.takinggovernanceforward.orgwww.isaca.orgwww.isaca-bogota.net21, 2012.
- GÓMEZ, Geovany, Manuales de procedimientos y su Aplicación dentro del Control Interno, 2001, www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm
- Lic. Alejandro Raúl Alonso Bobes, Manejo de inventarios – Producción, Procesos y Operaciones, 2008, www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/inventarios-y-administracion-de-operaciones.htm

ANEXO # 1

	Herramienta: Ficha de Entrevista	ÁREA: GERENCIA GENERAL
		Gerente

Manual de políticas y procedimientos para el manejo del inventario, en su transición al nuevo sistema informático que implementará la compañía Explast Extrusiones Plásticas S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Autores: Gabriela Murillo Vargas y Rubén Murillo López
Tutora: Ing. Priscilla Paredes

Objetivo: Hacer un análisis de la compañía y su entorno; conocer el mercado en el que se desenvuelve y determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

1. ¿Cómo ha evolucionado Explast S.A. en los últimos años?

2. ¿La estructura organizacional enfrenta de manera eficiente las exigencias de la empresa?

SI NO

3. ¿Cuáles son las fortalezas que considera que tiene Explast S.A.?

4. ¿Qué oportunidades tienen frente a sus competidores?

5. ¿Dentro de la estructura organizacional, qué debilidades se presentan?

6. ¿Qué amenazas presenta el mercado?

7. ¿Cuáles son sus principales clientes? ¿a qué tipo de industria pertenece?

8. ¿Cuáles son los principales proveedores?

9. ¿Dentro de la industria del plástico, cuales son los principales competidores que se encuentren especializados en fundas y rollos plásticos?

10. ¿Qué servicio o valor agregado le da ventaja competitiva a Explast S.A.?

Entrevistado

ANEXO # 2

	Herramienta: Ficha de Entrevista	ÁREA: COMPRAS
		Jefe de Compras

Manual de políticas y procedimientos para el manejo del inventario, en su transición al nuevo sistema informático que implementará la compañía Explast Extrusiones Plásticas S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Autores: Gabriela Murillo Vargas y Rubén Murillo López
Tutora: Ing. Priscilla Paredes

Objetivo: Conocer cuáles son los procesos para el re-abastecimiento de la Bodega, y qué medidas se consideran a fin de permanecer con niveles óptimos de stock.

1. ¿Se han establecidos niveles mínimos y máximos de inventario?

2. ¿Quién es la persona encargada de hacer el requerimiento de materia prima o materiales?

3. ¿Existen proveedores exclusivos? ¿en base a que se realiza la selección del proveedor?

4. ¿Quién es la persona encargada de realizar el proceso de negociación?

5. ¿El proceso de importación está tercerizado o hay una persona responsable de realizar todo el trámite?

6. ¿Cuándo la mercadería llega a la planta que documentos se reciben para liquidar la importación?

7. ¿Qué información entrega bodega, una vez que se ha hecho el ingreso de la importación?

Entrevistado

ANEXO # 3

	Herramienta: Ficha de Entrevista	ÁREA: CONTABILIDAD
		Contadora

Manual de políticas y procedimientos para el manejo del inventario, en su transición al nuevo sistema informático que implementará la compañía Explast Extrusiones Plásticas S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Autores: Gabriela Murillo Vargas y Rubén Murillo López
Tutora: Ing. Priscilla Paredes

Objetivo: Conocer las funciones que se realizan dentro del proceso contable acerca del manejo del inventario y las medidas de control establecidas.

1. **¿Existe un sistema informático integrado?**

2. **¿Cuál es el método de valuación de inventario que aplica Explast?**

3. **¿Qué método de costeo se utiliza?**

4. **¿Existen inventarios físicos periódicos o permanentes?**

5. **¿Quién es la persona encargada de realizar el control de los inventarios?**
¿Trabaja de forma coordinada con el encargado de la bodega?

6. **¿Cuándo se reciben las importaciones o las compras locales, que documentación entrega el encargado de la Bodega?**

7. **¿Qué documentación se recibe para hacer el costeo y registro del producto en proceso?**

8. ¿Qué documentación se recibe para hacer el costeo y registro del producto terminado?

9. ¿De existir devoluciones como se lo carga al inventario? ¿quién es la persona encargada de informar a contabilidad y qué documentación se requiere para hacer el registro?

10 ¿Qué clase de controles se han implementado para la salvaguarda del inventario?

Entrevistado

ANEXO # 4

	Herramienta: Ficha de Entrevista	ÁREA: PRODUCCIÓN
		Jefe de Planta

Manual de políticas y procedimientos para el manejo del inventario, en su transición al nuevo sistema informático que implementará la compañía Explast Extrusiones Plásticas S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Autores: Gabriela Murillo Vargas y Rubén Murillo López
Tutora: Ing. Priscilla Paredes

Objetivo: Identificar las funciones actuales de los trabajadores y conocer el manejo del inventario dentro del proceso productivo hasta su despacho.

1. ¿Quién es el encargado de la planificación de la producción?

2. ¿Quién recibe la orden de pedido emitida por ventas?

3. ¿Cuántos y cuáles son los procesos productivos?

4. ¿Qué documentos se utilizan en cada uno de los procesos de producción?

5. ¿El producto en proceso es almacenado en alguna bodega? ¿es ingresado al sistema informático?

6. ¿Es el producto terminado almacenado en alguna bodega? ¿es registrado el inventario en algún reporte (excel) o sistema informático?

7. ¿Se realiza producción para mantenerla almacenada de uno o algunos clientes?

SI

NO

8. ¿Una vez terminada la producción de una orden cual es el proceso para envío al cliente?

9. ¿Después de cada proceso que información o documentación es enviada a contabilidad para su registro?

10. ¿En el caso de recibir devoluciones, que tratamiento se le dá a este producto?

Entrevistado

ANEXO # 5

	Herramienta: Ficha de Entrevista	ÁREA: BODEGA
		Jefe de Planta

Manual de políticas y procedimientos para el manejo del inventario, en su transición al nuevo sistema informático que implementará la compañía Explast Extrusiones Plásticas S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Autores: Gabriela Murillo Vargas y Rubén Murillo López
Tutora: Ing. Priscilla Paredes

Objetivo: Conocer el tratamiento del inventario, entradas, salidas y la coordinación del re-abastecimiento de materiales e insumos.

1. ¿Quién es la persona encargada de la bodega de Materia Prima y Materiales?

2. ¿Se encuentra la bodega dividida y los inventarios están identificados?

SI NO

3. ¿Qué documentos se utilizan tanto para el ingreso como para el egreso de inventario?

4. ¿Es ingresado al sistema informático o al excel los movimientos del inventario? ¿Quién es la persona encargada?

5. ¿Quién es la persona encargada de coordinar el reabastecimiento de la bodega?
¿A quién entrega el requerimiento?

6. ¿Cuándo se reciben las importaciones se compara contra la orden de compra y lo recibido?

7. ¿Se entrega algún informe del inventario recibido al Departamento de compras?

8. ¿en el proceso de producción es almacenada la mercadería hasta su despacho? ¿Qué tratamiento se le da a la mercadería?

Entrevistado

ANEXO # 6

	Herramienta: Ficha de Entrevista	ÁREA: VENTAS
		Jefe de Ventas

Manual de políticas y procedimientos para el manejo del inventario, en su transición al nuevo sistema informático que implementará la compañía Explast Extrusiones Plásticas S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Autores: Gabriela Murillo Vargas y Rubén Murillo López
Tutora: Ing. Priscilla Paredes

Objetivo: Identificar las funciones actuales de los vendedores, para determinar la relación con el cliente y de que manera se le hace el seguimiento a la venta desde el pedido hasta el despacho y satisfacción del cliente con el producto terminado.

1. ¿Qué cargo desempeña actualmente en la empresa Explast S.A.?

2. ¿Cuenta actualmete la compañía con vendedores puerta a puerta o con operadores?

SI NO

3. ¿Cómo es la atención al cliente?

Telefónica

Personal

4. ¿Existe algún formato establecido para tomar el pedido del cliente? Y ¿de qué forma queda cerrada la negociación (plazos, precios)?

5. ¿Una vez que se tiene el pedido del cliente, este es ingresado al Sistema Informático?

SI NO

6. Si la respuesta anterior es positiva ¿quién es la persona encargada de ingresarlo?

7. ¿De qué manera se informa a la Planta para que se ingrese el pedido a producción?

8. Se le hace seguimiento al producto una vez que se despacha la mercadería, para medir el grado de satisfacción del cliente?

9. Se le hace seguimiento al producto una vez que se despacha la mercadería, para medir el grado de satisfacción del cliente?

Entrevistado

