



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**“DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL DE
INSUMOS, MAQUINARIAS, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE
CELAMARCORP S.A.”**

TUTOR:

MCA. FANNY ZUÑA CARCHIPULLA

AUTOR:

SOLANGE MARLENE HIDALGO GÓMEZ

GUAYAQUIL, 2017

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA					
FICHA DE REGISTRO DE TESIS					
TÍTULO Y SUBTÍTULO: “DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL DE INSUMOS, MAQUINARIAS, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE CELAMARCORP S.A.”					
AUTOR/ES: Solange Marlene Hidalgo Gómez	REVISORES: Mca. Fanny Zuña Carchinulla				
INSTITUCIÓN: Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil	FACULTAD: Administración				
CARRERA: Ingeniería Comercial					
FECHA DE PUBLICACIÓN:	N. DE PAGS: 91				
ÁREAS TEMÁTICAS: Administración					
PALABRAS CLAVE: Procesos Administrativos, Control, Inventario					
RESUMEN: Celamarcorp S.A. es una empresa de servicios con más de 15 años de experiencia, dedicada a la actividad de planificación, diseño, cuidado, instalación y conservación de prados, jardines y mantenimiento de áreas verdes, ubicada en la ciudad de Guayaquil. Debido a los problemas existentes en el control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos los cuales se han denominado inventario, se procedió a elaborar procedimientos administrativos de control que permitan incrementar la eficiencia de la compañía.					
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:				
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):					
ADJUNTO URL (tesis en la web):					
ADJUNTO PDF:	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">SI</td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;">NO</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>		
CONTACTO CON AUTOR/ES: Solange Marlene Hidalgo Gómez	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Teléfono: 0984940764</td> <td>E-mail:</td> </tr> </table>	Teléfono: 0984940764	E-mail:		
Teléfono: 0984940764	E-mail:				
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	<p>MSc. Ing. Darwin Ordoñez Iturralde, DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO. E-mail: dordonezy@ulvr.edu.ec Mgs. Oscar Machado Álvarez Director de Carrera Administración de Empresas Teléfono: 2596500 EXT. 203 omachadoa@ulvr.edu.ec</p>				

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los/Las estudiantes/egresados(as) SOLANGE MARLENE HIDALGO GÓMEZ, declaro (amos) bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los/las suscritos(as) y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar “DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL DE INSUMOS, MAQUINARIAS, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE CELAMARCORP S.A.”.

Autor:

SOLANGE MARLENE HIDALGO GÓMEZ

C.I. 0921219978

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL DE INSUMOS, MAQUINARIAS, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE CELAMARCORP S.A, nombrada por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

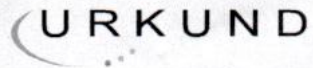
CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL DE INSUMOS, MAQUINARIAS, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE CELAMARCORP S.A.”, presentado por los estudiantes SOLANGE MARLENE HIDALGO GÓMEZ como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERA COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación

Firma:

Fanny Josefina Zuña Carchipulla,
C.I. 0906420559

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL DE INSUMOS, MAQUINARIAS, HERRAMIENTAS Y EQUIPOS DE CELAMARCORP S.A..docx (D29523156)
Submitted: 2017-06-29 17:31:00
Submitted By: pjordana@ulvr.edu.ec
Significance: 5 %

Sources included in the report:

TESIS MONICA TOMALA P..docx (D28816096)
GRUPO 6 6.3GESTION DE INVENTARIO.docx (D25219958)
Tesis Final.docx (D11586380)
AGUILAR SAAVEDRA ANDREA ELIZABETH.pdf (D21117354)
Maria de Pilar Masaquiza.docx (D14741712)
<http://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/PROYECTO-GUAYAS-ECOLOGICO-FINAL29-ENERO-V3-en-formulacion.pdf>
<http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores/responsabilidad>

Instances where selected sources appear:

22

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de titulación es el resultado de sacrificio y de haberme ausentado de mis seres queridos por obtener un logro más en mi vida como profesional. Por eso mis agradecimientos están dirigidos de manera especial a mi familia, quienes me apoyaron incondicionalmente en toda esta etapa.

Gracias también a los hermanos que me ha regalado la vida universitaria, mis amigos quienes me brindaron su apoyo y me regalaron momentos de alegría.

A mi familia adoptiva y hermanos espirituales: Georgina, Fausto, Rosalia, Ruddy, Galo, Marlon, Jaime, Michelle, Rafaella, Jean Piere y mi sobrino Alejandro, quienes han sido testigos de esta aventura.

A todos quienes conforman Celamarcop S.A. por permitirme desarrollar el proyecto de investigación y compartir sus experiencias.

A mis maestros por compartir sus conocimientos y enseñanzas y formarnos como profesionales y ser personas capaces de cumplir cualquier reto en el campo laboral. A mi tutora Mca. Fanny Zuña por su paciencia, dedicación y ayudarme a cumplir este objeto como lo hicieron también Rafael Iturralde y Darwin Ordoñez quienes con el tiempo lograron ser personas especiales llamadas amigos.

A ustedes gracias.

Solange Hidalgo Gómez

DEDICATORIA

Dedicado a mi abuela quien fue pilar fundamental en mi formación personal y seguirá siendo un ser especial y de luz en mi vida. Mi perfecta compañera de tertulias y quien me impulsó a no renunciar mis sueños sin importar las adversidades y me demostró que la lucha que se pierde es la que se abandona. Siempre serás mi ejemplo de mujer luchadora.

Para ti va todo mi esfuerzo y dedicación. Mi eterna madre Teresa.

Solange Hidalgo Gómez

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del problema	3
1.3. Formulación del problema.....	7
1.4. Sistematización del problema.....	7
1.5. Objetivos de la investigación.....	7
1.5.1. Objetivo general	7
1.5.2. Objetivos específicos	7
1.6. Justificación de la investigación.....	8
1.7. Delimitación de la investigación	9
1.8. Idea a defender	9
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 Antecedentes de la empresa.....	10
2.1.1. Clientes	11
2.2 Bases teóricas	14
2.2.1. Procesos.....	15
2.2.1.1. Gestión de procesos.....	15
2.2.1.2. Límites, elementos y factores de un proceso.....	15
2.2.1.3. Procesos administrativos	16
2.2.2. Componentes del diseño organizativo	18
2.2.3. Inventario	18
2.2.3.1. Gestión de inventarios	19
2.2.3.2. Administración de inventarios.....	19

2.2.3.3.	Objetivo de la administración de los inventarios	20
2.2.3.4.	Control interno sobre los inventarios:	21
2.2.3.5.	Sistemas de control de Inventario.....	22
2.2.3.6.	Tipos de Inventario.....	24
2.2.3.7.	Categorías de Inventario.....	25
2.2.4.	Stock: definición y gestión.....	26
2.2.5.	Logística.....	26
2.2.5.1.	Logística inversa.....	26
2.2.5.2.	Objetivos básicos de la logística inversa	27
2.2.5.3.	Distribución logística y comercial.....	27
2.2.6.	Proveedores	27
2.2.6.1.	Homologación de proveedores	27
2.2.6.2.	Gestión de proveedores	27
2.2.7.	Compras	28
2.2.7.1.	Objetivos del departamento de compras.....	28
2.2.7.2.	Proceso de compras	28
2.3.	Recepción.....	29
2.4.	El almacén.....	29
2.4.1.	Funciones y actividades del almacén	30
2.3.	Marco conceptual	31
CAPÍTULO III.....		33
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		33
3.1	Tipo de investigación	33
3.2	Enfoque de la investigación.....	33
3.3	Técnicas de investigación.....	33
3.4	Población y muestra	34
3.5	Técnicas e instrumentos	34
3.6	Aspectos relevantes de las entrevistas	51
3.7	Hallazgos relevantes de la revisión documental.....	54
Capítulo IV.....		55
PROPUESTA.....		55

4.1	Resumen ejecutivo.....	55
4.2	Homologación de proveedores.....	55
4.3	Función de homologación de proveedores.....	56
4.4	Fases del proceso de homologación de proveedores.....	56
4.5	Selección de proveedores.....	57
4.5.1.	Descripción del proceso de selección de proveedores.....	58
4.6	Diseño de procesos de compras.....	59
4.6.1.	Descripción del proceso de orden de compra.....	63
4.7	Recepción de la mercadería.....	64
4.8	Sistema de almacenamiento.....	65
4.8.1.	Descripción del proceso de recepción de materiales.....	67
4.9	Control físico de bodega.....	68
CONCLUSIONES.....		69
RECOMENDACIONES.....		70
BIBLIOGRAFÍA.....		72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Porcentaje de Municipios que cumplen con la recomendación de la OMS	5
Figura 2 Ubicación satelital.	9
Figura 3 Organigrama	11
Figura 4 Ventas netas Celamarcop S.A. 2016	13
Figura 5 Procesos	15
Figura 6 Cuestionamientos básicos de la administración	17
Figura 7 Diagrama de Procesos.....	28
Figura 8 Población	34
Figura 9 Técnicas e instrumentos.....	35
Figura 10 Guía documental.....	52
Figura 11 Diagrama de flujos de selección de proveedores.....	57
Figura 12 Proceso de compras de Celamarcop	60
Figura 13 Proceso de compras	61
Figura 14 Proceso de orden de compra	62
Figura 15 Proceso de recepción de materiales	66
Figura 16 recomendaciones para la toma de inventario físico	68

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 RUP	76
Anexo 2 RUC	78
Anexo 3 Nombramiento de Celamarcop S.A.	79
Anexo 4 Comprobante de venta	80
Anexo 5 Formato hoja de ruta.....	81
Anexo 6 Formato de Control de herramientas y materiales.....	82
Anexo 7 Formato lista de precios.....	83
Anexo 8 Formato de encuesta del grado de satisfacción del cliente	84
Anexo 9 Entrevista dirigida al: Presidente.....	85
Anexo 10 Entrevista dirigida al: Gerente General	86
Anexo 11 Entrevista dirigida al: Contador.....	87
Anexo 12 Entrevista dirigida al: Jefe de compras.....	88
Anexo 13 Entrevista dirigida al: Encargada de Contratos	89
Anexo 14 Entrevista dirigida al: Jefe de Operaciones	90
Anexo 15 Entrevista dirigida al: Bodeguero	91

INTRODUCCIÓN

El correcto funcionamiento de la compañía Celamarcorp S.A. está ligada a la administración en el control de sus de insumos, maquinarias, herramientas y equipos, ya que sin ellos sería imposible realizar su actividad. Por tal motivo es necesario tener en consideración cada uno de los procedimientos que se deben realizar para llevar a cabo dichas funciones.

Los permanentes faltantes de mercadería al momento del despacho eran un problema con el que la empresa contaba, todo esto resultado del mal control de todas y cada una de las herramientas al momento del despacho. Es así que si se necesitaba reutilizar una de ellas, aunque se encuentre en el detalle de compras era casi imposible considerarlas en futuras actividades, y a su vez retardando el plazo de entrega de trabajo.

De la misma manera era afectada la liquidez de la empresa, ya que las compras excesivas en dichos insumos, maquinarias, herramientas y equipos, estos últimos teniendo un valor considerable en los estados financieros y que eran destruidos por el mal manejo de los mismos, siendo ocasionados por la falta de control.

Por tal motivo, se consiguió definir los procesos administrativos y diseñar políticas para el control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcorp S.A. que ayuden a la regularización y manejo adecuado de los mismos.

Se propondrán procesos de compras, donde se detallen desde la orden hasta la recepción de materiales y todos los documentos que conllevan.

En función a lo anterior el proyecto de investigación ha quedado conformado por los siguientes capítulos:

Capítulo I. contiene la apreciación de la realidad presentada en una problemática, su formulación en interrogante, objetivos y finalmente se recomienda la importancia del estudio a través de la justificación.

Capítulo II. Se ubica además de los antecedentes de la empresa, también en el contexto teórico explicativas acerca de los procesos, inventarios, control interno, logística, recepción, entre otros.

Capítulo III. Hace referencia a la metodología aplicada, se expone el tipo y método de investigación, además de las técnicas con las que se realizara la recolección de información a la población y muestra.

Capítulo IV. Presenta los resultados del trabajo investigativo que es presentado mediante una propuesta se desarrollaron los procesos administrativos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación, en las que se han considerado la realidad encontrada y que se sugieren ser aplicadas para mejorar los procesos de control de Celamarcorp S.A.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.Tema

“Diseño de procesos administrativos para el control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A.”

1.2.Planteamiento del problema

Para tener una idea más clara podemos decir que los inventarios son los bienes tangibles con los que cuenta la empresa para el curso ordinario del negocio o en la producción de un servicio. Es decir que todos los insumos, maquinarias, herramientas y equipos que sean necesarios para la venta del servicio, conforman el inventario de Celamarcop S.A. Es así que todas las organizaciones mantienen inventarios. “Los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en procesos, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados”. (MAX, 2005).

Considerando que entre las razones importantes para constituir y mantener un inventario según (MAX, 2005) es la capacidad de predicción, fluctuaciones en la demanda, inestabilidad del suministro, protección del precio.

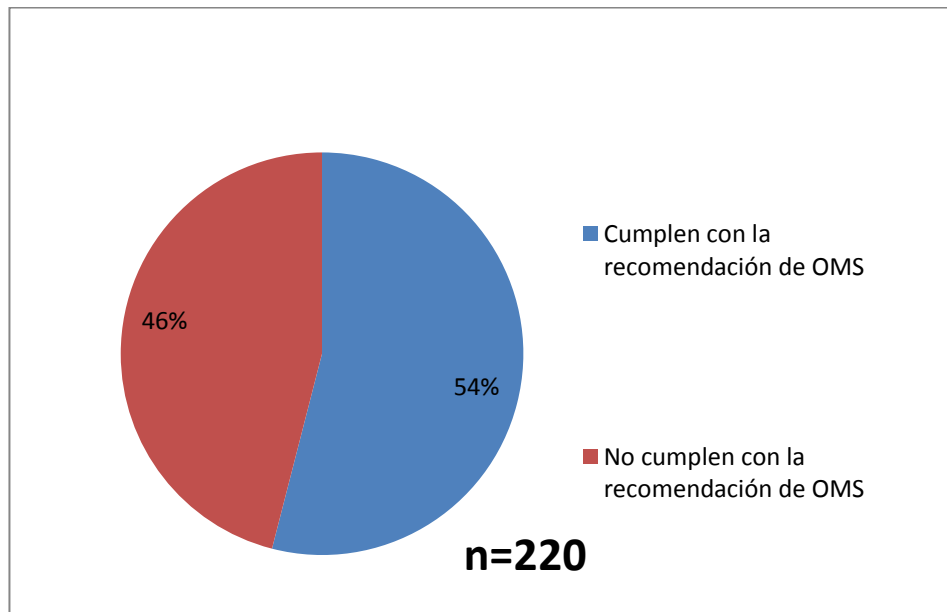
Celamarcop S.A. es una empresa con más de 15 años en el mercado, dedicada a las actividades de planificación, diseño, cuidado, instalación y conservación de prados, jardines y mantenimiento de áreas verdes, que debido a la falta de control de sus insumos, maquinarias, herramientas y equipos se han generado inconvenientes en la organización como son: problemas de logística lo que genera un retraso en el cumplimiento de las actividades, pérdida de herramientas, desconocimiento de información necesaria como el tiempo de caducidad de algunos productos químicos o el estado de sus maquinarias, convirtiéndose en su debilidad a nivel organizacional.

Como estrategia de comercialización Celamarcop S.A. se encuentra inscrita en el Registro Único de Proveedores -RUP-, por lo que está habilitada para proveer

bienes, ejecutar obras y prestar servicios a Entidades Contratantes, lo que conlleva a responsabilidades como la veracidad, exactitud, consistencia y vigencia de la información de la propuesta u oferta subida al portal en los procedimientos que participe. Es por eso que se deben implementar procesos administrativos para ser más eficientes y poder corregir las falencias que están afectando de manera trascendental en la administración y que afectan a la compañía ya sea en el momento de participar en el Servicio Nacional de Contratación pública (SERCOP) o simplemente en la ejecución de sus labores diarias de trabajo.

En enero de 2015 el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda dio a conocer el proyecto “Generación y restauración de áreas verdes para la provincia del Guayas - Guayas Ecológico”, lo que implica la implementación de espacios verdes. Lo cual da prioridad el mantenimiento de áreas verdes para que los habitantes estén en permanente contacto con la naturaleza y su entorno, con la finalidad de estructurar ciudades dignas, turísticas, culturales y que consigan una armonía entre el ambiente natural y el espacio construido para que sea estético y permita alcanzar el Buen Vivir de las y los ecuatorianos. Es por esto que Celamarcorp S.A. debe mantener un stock de inventario que sirva para mantener la demanda en cuanto a futuros servicios que se presten o contratos otorgados y además de considerar que la empresa en cuanto a sus actividades está vinculada directamente con el crecimiento de la población y el índice verde humano, ya que en Ecuador existe un déficit, como se puede observar en la figura 1, del total de 220 municipios del país solo el 54% cumplen con la recomendación de la OMS que equivale a 9 m²/hab. Lo que podría tener un incremento de futuros clientes.

Figura 1 Porcentaje de Municipios que cumplen con la recomendación de la OMS



Fuente: Censo de Información Ambiental Económica en Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales - 2012 INEC

Elaboración: Autor

Celamarcorp S.A. se adapta a las necesidades del cumplimiento de la normativa internacional con relación en los municipios y a su vez incide en el crecimiento y en la oferta del servicio. Es así que la posible demanda nos obliga a contar con todos los insumos necesarios para una posible prestación de servicios.

Actualmente en la empresa no existen ningún tipo de procesos de compras lo que origina que el encargado, (jefe de compras) desconozca el procedimiento de cumplimiento de la misma, es así que cuando se realiza una compra para la ejecución de las labores diarias de trabajo, los insumos se envían directamente al lugar de operaciones para ser usados sin haber tenido un registro previo en bodega y considerándolos como inmediatos, obviando así el ingreso y egreso respectivo en bodega.

En cuanto al stock de insumos específicamente los químicos, la empresa no cuenta con un registro donde se notifique tanto la fecha de vencimiento y cantidades disponibles mientras que en las herramientas, equipos y maquinarias se desconoce

mediante un reporte general el estado operacional de las mismas, de manera que se producen pérdidas económicas ya que se da el caso de compras eventuales.

Existen maquinarias, equipos y herramientas que se encuentran en mal estado en la empresa, ocupando un espacio considerable en bodega y que pueden convertirse en obstáculos para la movilización interna de los trabajadores. Y que además la mayor parte de estos equipos aún se encuentran registrados en la contabilidad de la empresa. La movilización repetida de productos obsoletos para retirarlos del camino perjudica el empleo eficiente del tiempo. (Muller, 2005, p. 1)

Debido a su estrategia comercial, la empresa cuenta con un inventario dependiendo de los contratos otorgados mediante el SERCOP, lo que se puede considerar como parte de sus debilidades el stock de inventario, puesto que por errores, cambios o devoluciones de insumos al momento de la recepción del pedido en bodega provoca un retraso en los tiempos requeridos para el inicio de las actividades y que a su vez origina la inconsistencia tanto de inventario físico como el contable, que se ocasionan por la falta de comunicación interna.

La actividad de logística de la empresa no se ha realizado de la forma correcta, por cuanto las actividades deben de cumplirse con la mayor rapidez posible, sin embargo este proceso se ve afectado cuando el pedido en bodega no fue solicitado a tiempo o no existe coordinación de estos, lo que da lugar a que la lista de insumos no se encuentre preparada al momento de la entrega para el responsable de los materiales.

Todos estos inconvenientes detallados anteriormente son generados producto de la inexistencia de procesos administrativos.

1.3. Formulación del problema

¿De qué manera un diseño de procesos administrativos ayudarán al control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A.?

1.4. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los aspectos a considerarse para la aplicación de un diseño de procesos administrativos en el control de inventarios?
- ¿De qué manera la falta de procesos administrativos en el control de inventario afecta la rentabilidad de Celamarcop S.A.?
- ¿Cuál es el resultado de aplicar procedimientos administrativos del control de inventario?

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Elaborar procedimientos de administración para el control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos que permitan incrementar la eficiencia y eficacia de Celamarcop S.A.

1.5.2. Objetivos específicos

- Definir los procesos administrativos actuales de control de inventarios de insumos.
- Establecer las causas que provocan la ineficiencia de control y manejo de inventario.
- Definir políticas para el control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A.”.

1.6. Justificación de la investigación

Ante los problemas existentes en el control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos, los cuales se denominó como inventario de Celamarcop S.A. Es necesario determinar las razones por las que existen equivocaciones en la administración de inventarios.

Es por esto que el presente proyecto de investigación se justifica debido al problema sobre el control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de la empresa Celamarcop S.A., como son los permanentes faltantes de insumos al momento de un despacho en bodega, debido a la desorganización en el mismo departamento, al no solicitar las cantidades necesarias o no demandar con la frecuencia correcta al departamento de compras.

La inconsistencia de inventario físico en relación al sistema contable produciendo problemas al momento de tomar decisiones que están relacionadas con las pérdidas económicas debido al incumplimiento en las labores al momento de efectuar las actividades por la que han sido contratadas.

El no contar con los equipos a tiempo y la falta de comunicación interna, se deben a los responsables de solicitar herramientas en bodega ya que llegan todos a requerir al mismo tiempo un despacho y esto descontrol en los tiempos de entrega. Pero sobre todo las compras extemporáneas de herramientas que son realizadas sin el cumplimiento de los debidos procesos que pueden llevar al mal manejo del flujo de efectivo.

Por lo tanto la investigación será de ayuda para la implementación de procesos administrativos de control del inventario, que no solo determinen las causas que las provocan sino que ayudará a prevenir incumplimientos en el departamento de bodega mejorando la productividad del mismo, consiguiendo así que la empresa incremente su eficiencia y perfeccione su competitividad. Además se espera llegar a optimizar recursos monetarios, factor que es de mucha importancia para los directivos de la empresa y con relación de los empleados, éstos a su vez serán

beneficiarios directos al momento de ejecutar las medidas necesarias; se asignaran responsabilidades directas, evitando así la duplicidad de funciones.

Entonces el control interno es de mucha importancia en los inventarios de una empresa. Los mismos que deberán estar protegidos.

1.7. Delimitación de la investigación

La ejecución del proyecto se realizó en la ciudad de Guayaquil, Ciudadela los Vergeles MZ. 225 solar 3 dirigido a la empresa Celamarcop S.A. en un periodo de seis meses del año 2016. Estará basada en el análisis de los procesos administrativos del departamento de bodega y en el control efectuado en el inventario de insumos, maquinarias, herramientas y equipos destinados a su actividad comercial.

Figura 2 Ubicación satelital.



Fuente: Google Maps.

1.8. Idea a defender

La administración y la aplicación de procesos de controles de inventario de insumos, maquinarias, herramientas y equipos mejorarán la eficiencia y eficacia de la empresa Celamarcop S.A. optimizándolos y analizando de forma exhaustiva los controles internos de la compañía.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la empresa

Celamarcorp S.A. es una empresa familiar, en las cuales su fundador tuvo sus inicios siendo supervisor en una compañía de igual actividad comercial, después de un determinado tiempo y teniendo visión del negocio decidió cesar sus actividades para poder emprender su propio emprendimiento. Todo esto no pudo tener los mejores resultados de no haber surgido la forma de contratación llamada Outsourcing, puesto que las organizaciones recurren a dicho proceso ya sea para abaratar costos o a su vez obtener productos o servicios de una manera más fácil.

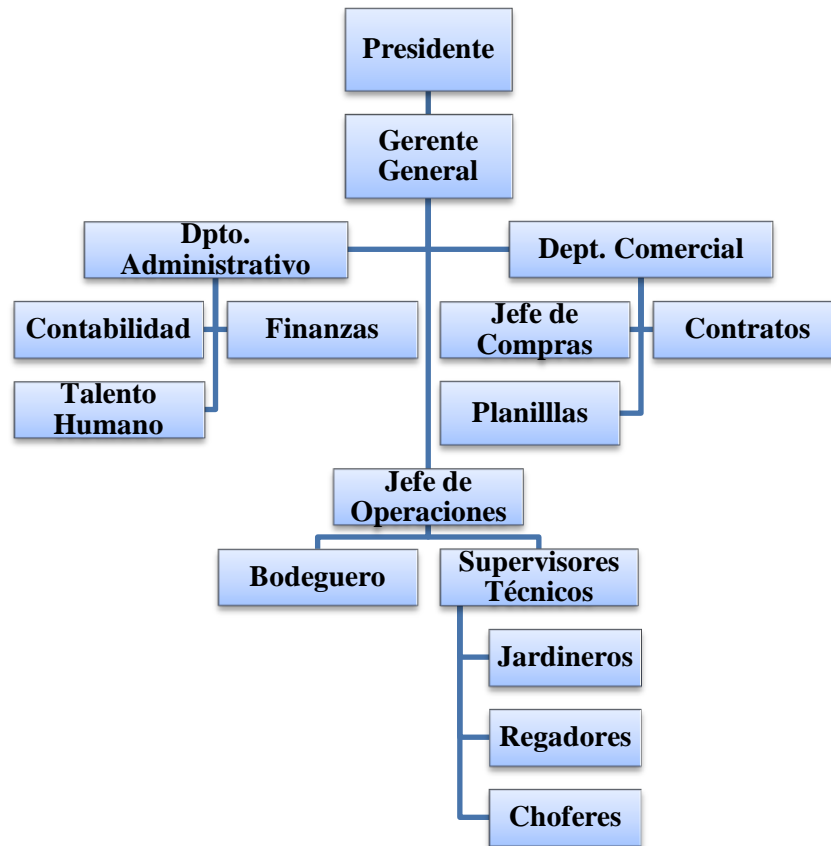
En la actualidad la empresa se encuentra clasificada como mediana empresa según Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) de acuerdo al Artículo 106 del Reglamento al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión.

Su actividad económica principal es actividad de planificación, diseño, cuidado, instalación y conservación de prados, jardines y mantenimiento de áreas verdes y a la fecha la compañía consta con más actividades como son:

- Actividades de servicios de fumigación.
- Actividades de asesoramiento y gestión en estudios de impacto y protección ambiental.
- Venta al por mayor y menor de productos agrícolas.
- Venta al por mayor de agua.
- Cultivo, comercialización e industrialización de cacao

Celamarcorp S.A. se encuentra organizada jerárquicamente como se muestra en la figura 3. Sin embargo cuenta con personal rotativo como son: jardineros, regadores y choferes, los cuales son contratados dependiendo de las necesidades de la compañía o de las especificaciones técnicas en los contratos.

Figura 3 Organigrama



Fuente: Celamarcop S.A

Elaboración: Autor

2.1.1. Clientes

Como ya había mencionado, Celamarcop S.A. está registrada en el Sistema Nacional de Contratación Pública por ende los compradores están conformadas por instituciones del Estado, a continuación se detallan algunas de ellas y el servicio prestado:

- MUY ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL
Mantenimiento en Parques y Avenidas de la Ciudad.
- MINISTERIO DE CULTURA
Parque Forestal
- MACC (Malecón)
Museos de todo el País

- CELECEP – UNIDAD DE NEGOCIOS ELECTROGUAYAS
Fumigación, Desinfección y Desratización.

- FUNDACIÓN SIGLO XXI
Mantenimiento de parques y Avenidas de la ciudad.
10 Jardineras en Sectores Regenerados
Siembra de especies vegetales av. Portete, Panamá, Chimborazo

- BANCO GENERAL RUMIÑAHUI
Agencias de Guayaquil; Base Naval Sur y Primera Zona Naval, y Base Naval Salinas.

- COMISIÓN DE TRÁNSITO DEL ECUADOR
Provisión de agua por tanquero de 10 m³

- AUTORIDAD PORTUARIA DE GUAYAQUIL
Mantenimiento Agronómico de las áreas verdes y jardinerías existentes en el Edificio.

- UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR
Mantenimiento de las áreas verdes y jardinerías existentes
Asesoría permanente
Av. 25 de Julio – Guayaquil

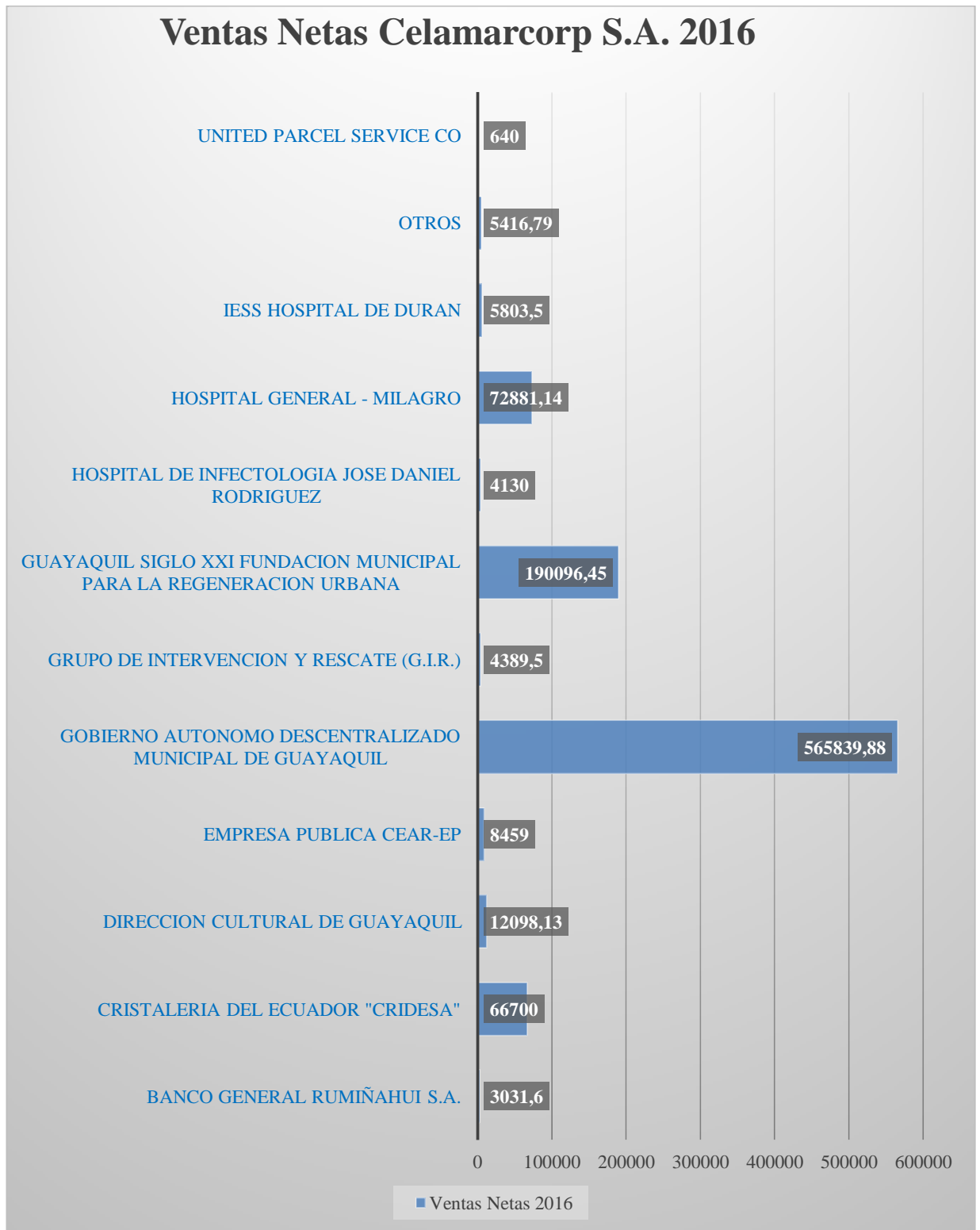
- GRUPO DE INTERVENCIÓN Y RESCATE G.I.R
Por el servicio de mantenimiento y renovación de jardines de las instalaciones del GIRz8pn

- URBANIZACIÓN MARINA D´OR PARK
Diseño de Jardines, Mantenimiento general y Asesoría permanente.

- CZ8S-HOSPITAL UNIVERSITARIO DE GUAYAQUIL
Diseño, provisión y siembra de especies

En la figura 4 podemos observar las ventas de Celamarcop S.A. correspondiente al periodo 2016 entre los cuales tenemos clientes tanto de entidades públicas como privadas.

Figura 4 Ventas netas Celamarcop S.A. 2016



Fuente: Celamarcop S.A

Elaboración: Autor

2.2 Bases teóricas

Una acertada apreciación sobre los inventarios es que son un mal necesario. Un inventario sobredimensionado generaría a la empresa problemas de costos excesivos, en tanto que faltantes de producto podría ser causa de bajos niveles de servicio y pérdida de clientes. La tarea del administrador de inventarios es encontrar el nivel de stocks que cumpla con los niveles de servicio planteados por la organización al menor costo. Un criterio de comparación muy usado para decidir el nivel de servicio en las empresas es el costo de oportunidad. El costo de oportunidad de tener una unidad adicional en stock es el costo de posesión de dicha unidad; por otro lado el costo de oportunidad de no tener una unidad disponible para la venta es el margen de contribución unitario. Dado que en las empresas fabricantes el margen de contribución unitario es significativamente más alto que el costo variable unitario, se acostumbra a tener preferencia hacia altos niveles de servicio, evitando desabastecimiento de productos y la consecuente pérdida de ventas. Esta tesis se desarrolla en una empresa agroindustrial dedicada a la elaboración y comercialización de pulpa de fruta congelada que en los últimos meses ha venido presentando un crecimiento significativo en sus ventas. Dicho crecimiento ha puesto en evidencia algunos problemas en el manejo de los inventarios, presumiblemente debido a la forma empírica de manejarlos. (Rivera, 2007)

Teniendo en consideración la tesis referencial, específicamente en el tema inventarios se podría decir que la administración de los mismos ayudaría a prevenir que la compañía genere gastos innecesarios al momento de tener excesos de stock. Por otra parte es necesario recordar que los inventarios constituyen parte de los activos de la empresa, es por eso que mientras éstos incrementen, lo mismo ocurrirá con los activos.

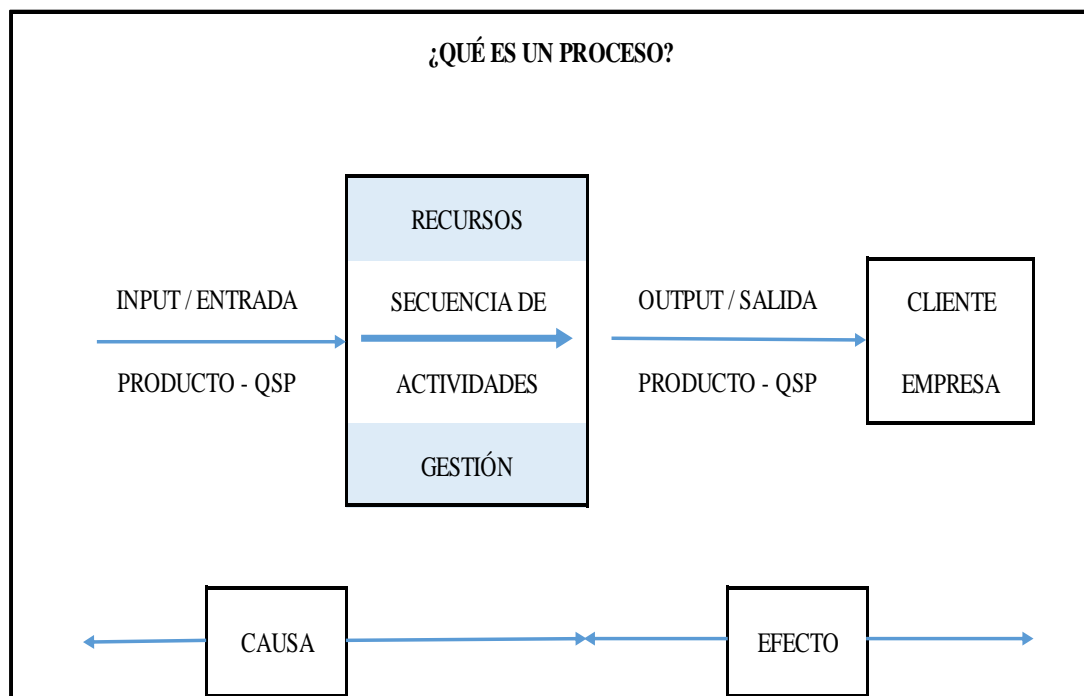
Es necesario mantener actualizada y relacionada la información de la compañía, para prevenir datos erróneos al momento de una consulta básica como en el tema de los insumos y herramientas que a su vez perjudiquen el trabajo a realizar de la empresa.

2.2.1. Procesos

2.2.1.1. Gestión de procesos

Pérez (2012) plantea el concepto de procesos como la ISO 9000 lo define “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultado” mientras que en su libro le da una sencilla definición de proceso como Secuencia [ordenada] de actividades [repetitivas] cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente. (p. 49).

Figura 5 Procesos



Fuente: Pérez, 2012 p. 53

2.2.1.2. Límites, elementos y factores de un proceso

Según Pérez (2012) no existe una interpretación homogénea sobre los límites de los procesos, ya que varía mucho con el tamaño de la empresa. Lo que es importante es adoptar un determinado criterio y mantenerlo a lo largo del tiempo. Parece lógico que:

- a) Los límites del proceso determinen una unidad adecuada para gestionarlo, en sus diferentes niveles de responsabilidad.

- b) Estén fuera del departamento para poder interactuar con el resto de procesos (proveedores y clientes).
- c) El límite inferior sea un producto con valor. (...)

Todo proceso consta de tres elementos:

- a) Un input (entrada principal), producto con unas características objetivas que responde al estándar o criterio de aceptación definido.

La existencia del input es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso.

- b) El proceso, la secuencia de actividades propiamente dichas. Unos *factores*, medios y recursos con determinados requisitos para ejecutar el proceso siempre bien a la primera.

Algunos de estos factores del proceso son entradas laterales, es decir, inputs necesarios para la ejecución del proceso, pero cuya existencia no lo desencadena. Son también productos que provienen de otros procesos con los que interactúa.

- c) Un output (salida), producto con la calidad exigida por el estándar del proceso.

La salida es un producto que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno); el output final de los procesos de la cadena de valor es el input o una entrada para un “proceso del cliente”.

(p. 53)

Los factores son las personas, los materiales, los recursos físicos, los métodos y el medio ambiente.

2.2.1.3. Procesos administrativos

Los procesos administrativos constan de cuatro etapas:

Planeación

Organización

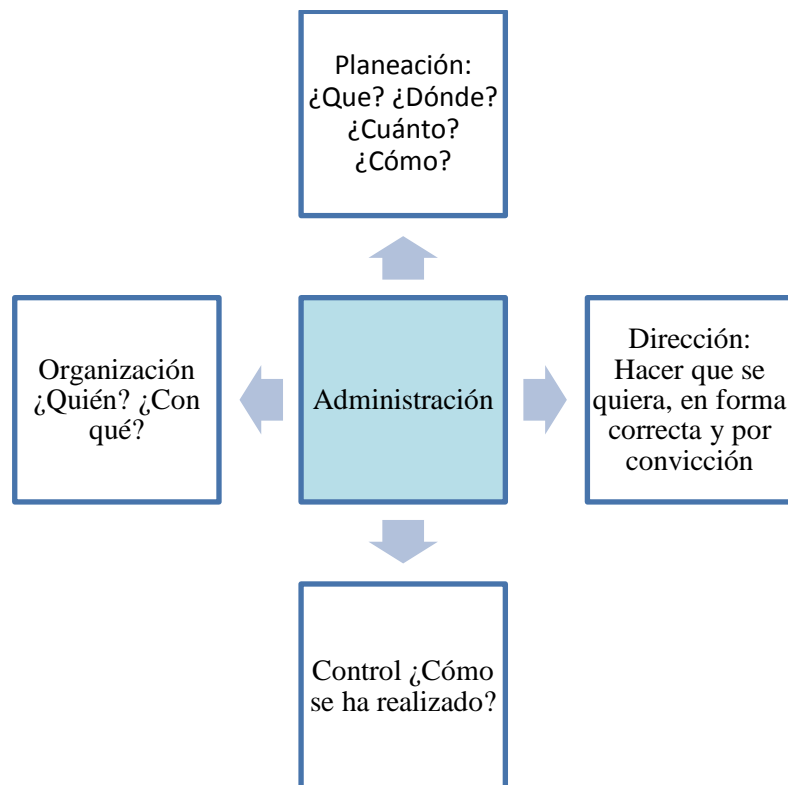
Dirección

Control

Las planeación y la organización están consideradas dentro de la fase mecánica, mientras que la dirección y control de la fase dinámica.

De acuerdo a Luna (2014) “el proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectuaran la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.” (p. 36)

Figura 6 Cuestionamientos básicos de la administración



Fuente: Luna, 2014 p. 37

Para cada una de las etapas es necesario formular ciertas preguntas.

- ¿Qué se a hacer?
- ¿Cómo se va a hacer?
- ¿Cómo se está haciendo?
- ¿Cómo se hizo?

Para responder cada una de ellas es necesario considerar los objetivos planteados para alcanzarlos, tanto así que es de suma importancia considerar el capital humano y los recursos financieros con los que se cuentan para saber cómo hacerlos, por otra parte se debe hacer seguimiento a la ejecución de los planes y por último el control verifica que todas las actividades estén ejecutándose del modo previsto.

Es preciso indicar que para cada uno de las fases del proceso administrativo consta con sus propias etapas.

Siendo la planeación la primera fase del proceso administrativo, tiene como función señalar hacia dónde se van a dirigir los esfuerzos y como se va a cumplir el objetivo predeterminado. Aplicado al control de inventario podría definir que comprar.

Para saber cómo lograrlo se aplicarían diferentes herramientas para disminuir los inventarios y poder estar a la par con el crecimiento de ventas. El cómo se está haciendo intervienen todos y se puede ver el trabajo tanto de los transportistas, quienes son quienes mueven los insumos, maquinarias, equipos y herramientas al lugar de operaciones ya que pueden no ser eficientes al momento de realizar su trabajo y el de los proveedores, porque pueden alterar las fechas de entrega de los insumos requeridos para la ejecución del mismo.

2.2.2. Componentes del diseño organizativo

El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administraran las transacciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros. (Gilli, Arostegui, Doval, Iesulauro, Schulman, 2007, p. 38)

2.2.3. Inventario

“El inventario es un recurso almacenado al que se recurre para satisfacer una necesidad actual o futura” (Míguez y Bastos, 2006, p. 1)

“El rubro de los inventarios es por lo general el activo (circulante) más representativo en el *balance general* por su inversión y selección.” (Guerrero y Galindo 2014, p. 8).

“El inventario o stock es un recurso almacenado que se utiliza para satisfacer (atender) una necesidad actual o futura.” (Castrán y López, 2012, p. 113).

“El inventario es, por lo general, el activo mayor en su estado de situación financiera, y los gastos de inventarios, llamados *costos de mercancías vendidas*, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.” (Mendoza y Ortiz, 2016, p. 207).

“En un sentido más amplio, un inventario es cualquier recurso mantenido en existencia que es o será utilizado por la empresa para satisfacer una necesidad de producción o de venta” (Muñoz, 2009, p. 146)

La diferencia de la empresa industrial y de servicios está dada en que las empresas de servicios cuando terminan el proceso de producción no dejan Inventarios de producto terminado, sino que el producto en este momento ha sido vendido. Por esta razón en las actividades de servicio no se deben planificar saldo de inventario terminado final. (Rincón, 2011, p. 31).

2.2.3.1.Gestión de inventarios

Rubio y Villarroel (2012) dicen que “es fundamental establecer un sistema de gestión de inventarios, cuyo objetivo es determinar la cantidad de existencias que es necesario mantener en el almacén y el ritmo adecuado de pedidos para cubrir las necesidades de producción y comercialización de la empresa”. (p. 43)

2.2.3.2.Administración de inventarios

El objetivo de la administración de inventarios, igual que la administración de efectivo, tiene dos aspectos que se contraponen. Por una parte, se requiere minimizar la inversión del inventario, puesto que los recursos que no se destinan a ese fin se pueden invertir en otros proyectos aceptables de otro modo no se podrían financiar. Por la otra, hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos. (Sastra, 2009, p. 8).

“La administración adecuada de inventarios pasa irremediamente por la observación y registro del comportamiento de los consumidores de acuerdo a cada producto, para

cifrar las existencias mínimas y máximas de cada uno de ellos.” (Rubio y Villarroel, 2012, p. 110)

2.2.3.3. Objetivo de la administración de los inventarios

El objetivo de la administración de los inventarios, al igual que Los inventarios forma el vínculo entre la producción y la venta de un producto. Una compañía manufacturera debe mantener cierta cantidad de inventario, conocida como *trabajo en proceso*, durante la producción. Aunque en sentido estricto no son necesarios otros tipos de inventarios —de productos en tránsito, materias primas y productos terminados—, éstos dan cierta flexibilidad a la empresa.

El inventario de materias primas permite flexibilidad en las compras. Sin él, la empresa tendría que existir de manera precaria, comprando las materias primas estrictamente para satisfacer el programa de producción. Altos niveles de inventario permiten un servicio eficiente a las demandas de los clientes. Si hay un faltante temporal de cierto producto, las ventas actuales y las futuras podrían perderse. Así, existe un incentivo para mantener existencias de todos los tipos de inventarios.

Las ventajas del incremento en inventarios, resaltan a menudo, son varias: La empresa puede hacer ahorros en producción y compras, así como satisfacer los pedidos con mayor rapidez. En resumen, se dice que la empresa es más flexible. Las desventajas obvias son el costo total de mantener el inventario, que incluyen los costos de almacenamiento y manejo, y el rendimiento requerido sobre el capital invertido en el inventario. Una desventaja adicional es el peligro de obsolescencia. No obstante, los gerentes de ventas y de producción con frecuencia se inclinan hacia inventarios relativamente grandes, en virtud de los beneficios que éstos representan. Más aún, el gerente de compras con frecuencia obtiene descuentos por cantidad en pedidos grandes, con lo que se vuelve proclive a mantener un alto nivel de inventarios. (Van y Wachowicz, 2010, p. 263)

Según lo expuesto anteriormente, es necesario considerar que el control de inventarios está ligado con el proceso de compras y la satisfacción del cliente. Es de gran importancia mantener una visión estratégica en la administración, sin embargo más importante es comunicarla y hacer de ésta una herramienta que genere un compromiso con el personal responsable de compras y bodega, entendiendo así que el resultado de los mismos se verá reflejado en la aceptación del cliente.

También es preciso recordar que la cartera de clientes que conforman Celamarcorp S.A. son en su mayoría entidades públicas, por lo que es meritorio mantener la satisfacción del cliente como objetivo primordial. La mejor forma de conseguirlo es contar con la diferenciación como una de las características básicas en la empresa; esto en concordancia con la actividad de la compañía sería la relación con el cliente.

Aunque a simple vista sea ventajoso mantener un incremento de inventarios, se debe considerar la rotación con la que cuentan y sobre todo si no mantienen una estrategia de costos bajos, esta última tiene como finalidad vencer a la competencia en el precio. Para contrarrestar las desventajas se debe mantener una relación hacia atrás o en otras palabras una relación con los proveedores.

Analizando los factores de ventaja y desventaja también se puede contar con un inventario de seguridad en la que según Van y Wachowicz (2010) consideraron como las “existencias en inventario que se conservan como colchón contra la incertidumbre en la demanda (o en el uso) y el tiempo de entrega de reabastecimiento” (p. 269) si bien es cierto es imposible excluir a la incertidumbre, dicha situación se podría reducir y lograr que disminuya la afectación de la misma en las decisiones de la organización, sobre todo siendo Celamarcorp S.A. una empresa que mediante el outsourcing presta servicios a entidades públicas y en las cuales una de las formas de negociación consta con el denominado “contrato abierto”.

2.2.3.4. Control interno sobre los inventarios:

Control es: un proceso que consta de pasos cuya finalidad es garantizar que el desempeño real se ajuste a los objetivos planteados.

Una función importante del control es establecer la coordinación y el orden de los intereses diversos y de las conductas potenciales diversas de los miembros de la organización. (Zacarías, 2014).

(...) “Las medidas de control deben comenzar desde el momento mismo en que se reciben las mercancías, confrontado la factura con la orden de compras para detectar cualquier inconsistencia o diferencia en cuanto a precios, cantidades, referencias, (Mendoza, 2016, p. 208)

Podemos llegar a la conclusión que para efectuar un verdadero control en la organización es necesario considerar a cada uno de los miembros que estén involucrados en la misma, como parte del resultado que la satisfacción del cliente. En el caso del proyecto de investigación está relacionado con el personal implicado en el área tanto de bodega como el departamento de compras, en la cual ambos deben estar debidamente relacionados y que su rendimiento afecta de manera directa en la actividad de la empresa.

Aunque debe mantenerse solamente la cantidad mínima de inventario tanto para producción como para distribución, debe tenerse el cuidado de no comprar en pequeñas cantidades una y otra vez. La compra de pequeñas cantidades con frecuencia genera costos de reabastecimiento excesivos. (Muller, 2005, p. 41)

Para evitar generar dichos costos de reabastecimiento excesivos, debemos de mantener el control ya no solo del inventario físico sino también de las existencias en el sistema contable que maneja la empresa. Para ello se cuenta como política no ingresar facturas de proveedores sin previo ingreso de la guía de remisión respectiva del encargado de bodega, adjunto con la revisión del jefe de compras. Teniendo como resultado un perfecto funcionamiento del intercambio electrónico de información.

2.2.3.5.Sistemas de control de Inventario

Existen sistemas de control de inventario como lo prueban Krajewski et al. (2008); (1) el sistema de revisión continua, conocido como sistema Q, y (2) el sistema de revisión periódica, llamado sistema P. (2008, p. 276).

Sistema de revisión continua (*Q*)

“Sistema diseñado para llevar el control del inventario remanente de un artículo cada vez que se hace un retiro para determinar si ha llegado el momento de hacer un nuevo pedido”. Krajewski Lee, et al. (2008, p. 475).

Asimismo volvemos a considerar el significativo aporte de mantener actualizada la información en el sistema, de manera que sea parte del proceso de control de inventario ya que por medio del mismo se podría calcular el inventario disponible para poder efectuar una nueva adquisición.

Y por otra parte se tiene el **sistema de revisión periódica (*P*)** Sistema en el cual la posición de inventario de un artículo se revisa periódicamente y no en forma continua... En un sistema *P*, se mantienen cuatro de las suposiciones originales de la EOQ: (1) que no existan restricciones en cuanto al tamaño del lote; (2) que los costos pertinentes sean los de mantenimiento de inventario y los de hacer pedidos; que las decisiones referentes a un artículo sean independientes de las decisiones correspondientes a otros artículos, y (4) que no exista incertidumbre en los tiempos de entrega y se conozca la oferta. Krajewski Lee, et al. (2008, 484).

Este último punto fue determinante para descartar al sistema de revisión periódica como parte del control del inventario, ya que en la empresa si existe cierta incertidumbre al momento de finalizar un servicio, es así que aunque el contrato haya finalizado, se suele alargar el proceso para finiquitar los servicios.

El proceso de control es un proceso de tres pasos en el que se mide el desempeño real, se compara éste contra un estándar y se toman acciones administrativas para corregir cualquier desviación o para hacerse cargo de los estándares inadecuados. (Robbins y Coulter, 2013, p. 400). Es así que mediante el proceso de control podemos tomar medidas correctivas al momento de detectar falencias o en el incumplimiento de objetivos anteriormente proyectados. Es importante contar con este tipo de procesos ya que de no existir no podríamos evaluar las funciones.

Sistema de inventarios.- El sistema de inventario donde se encuentran todos los métodos y los procedimientos para controlar los materiales que se emplean en la organización.

Hoy los métodos de control de inventarios se ejecutan en un sistema. Existen varios métodos pero los más comunes son:

- Sistema de inventario periódico.
- Sistema de inventario permanente.

El sistema de inventario periódico tiene como propósito la realización de un conteo físico de la mercadería por lo menos una vez al año, para saber qué es lo que se tiene en bodega. La desventaja de este método es que nunca se sabrá con exactitud el valor monetario del stock.

El sistema de inventario permanente a diferencia del método anterior existen diferentes métodos para valorar la mercadería que se tiene en stock debido al ingreso que realiza al sistema con sus respectivos costos, cuyo saldo ha de coincidir en cualquier momento con el valor de los stocks. Si bien su nombre da origen al control permanente del inventario mediante herramientas como el kardex o un sistema contable.

2.2.3.6. Tipos de Inventario

Según Krajewski, Ritzman y Malhotra, (2008) los inventarios se clasifican según la forma en que se crean (p. 465):

- De ciclo
- De seguridad
- De previsión
- En tránsito

Tipos de Inventario según Fraser (2012): existe un stock funcional llamado stock de presentación, que es el que está en el lineal para atender las ventas más inmediatas, es decir las que están a la vista del consumidor; la cantidad dependerá de la venta media, del tipo de producto y de la política comercial que se mantenga; también existen stocks operativos tales como:

Stock óptimo: Es el que compatibiliza una adecuada atención a la demanda y una rentabilidad maximizada, teniendo en cuenta los costes de almacenaje.

Stock físico: Es la cantidad de artículos disponibles en un momento determinado en el almacén; nunca puede ser negativo.

Stock neto: Es el stock físico menos la demanda no satisfecha; esta cantidad si puede ser negativa.

Stock disponible: Es el stock físico, menos los pedidos en curso del artículo a los proveedores, menos la demanda insatisfecha.

Para Muñoz (2009) existen tres tipos de inventarios (p. 146).

- Los inventarios de insumos
- Inventarios de material en procesos
- Inventarios de productos terminados

2.2.3.7. Categorías de Inventario

De acuerdo a Chapman (2006, pp. 101-102) existen tres categorías de inventario:

- Fuente de la demanda
- Posición del inventario
- Función o uso del inventario dentro del proceso

En la primera categoría clasifica al inventario de dos maneras:

- Inventario de demanda independiente
- Inventario de demanda dependiente

En la segunda categoría existen cuatro subcategorías generales:

- La materia prima
- El trabajo en proceso (TEP)
- Los bienes terminados
- El inventario de mantenimiento, reparación y operaciones (MRO)

Y en la última categoría se citan las más comunes:

- Inventario en tránsito
- Inventario de ciclo
- Inventario de almacenamiento temporal, denominado inventario de seguridad
- Inventario de anticipación
- Inventario de desacople

2.2.4. Stock: definición y gestión

Rubio y Villarroel (2012) definen al stock como “un instrumento para satisfacer las necesidades de los clientes, asegurando que los productos les llegue en el momento que los necesita y en la forma y cantidad adecuada”. (p. 46)

Mediante la gestión de stocks optimizamos el conjunto de materiales almacenados por la empresa, intentando realizar la coordinación entre las necesidades físicas del proceso productivo y las necesidades financieras de la empresa. (Rubio y Villarroel, 2012, p. 47)

2.2.5. Logística

“Es el proceso por el que la empresa gestiona de forma adecuada el movimiento, la distribución eficiente y el almacenamiento de la mercadería, además del control de inventarios, a la vez que maneja con acierto los flujos de información asociados”. (Bastos, 2007, p. 2)

“La logística es una actividad empresarial que tiene como finalidad planificar y gestionar todas las operaciones relacionadas con el flujo óptimo de materias primas, productos semielaborados y productos terminados, desde las fuentes de aprovisionamiento hasta el consumidor final.” (Escudero, 2014, p. 2)

2.2.5.1. Logística inversa

Según Bastos (2007) la logística inversa se conoce como el proceso de planificar, implantar y controlar el flujo de productos desde el punto de consumo hasta el punto de

origen de una forma eficiente, con el propósito de recuperar su valor o el de la propia devolución.

La logística inversa gestiona el retorno de las mercancías en la cadena de suministro, de la forma más efectiva y rentable posible; la recuperación y reciclaje de envases, embalaje y residuos peligrosos; así como los mecanismos de retorno excesivo de inventario, devolución de clientes, productos obsoletos e inventarios estacionales. (p. 4)

2.2.5.2.Objetivos básicos de la logística inversa

- Gestión de compras.
- Retirada de mercancía.
- Clasificación de productos.
- Devolución.
- Ingeniería de producto.
- Reciclaje.
- Sustitución de materiales.
- Gestión de residuos.

2.2.5.3.Distribución logística y comercial

“La logística se ocupa del proceso de planificación, operación y control del movimiento de almacenaje de mercancías, así como de los servicios e información asociados”. (Bastos, 2007, p. 2)

2.2.6. Proveedores

2.2.6.1.Homologación de proveedores

Según Fernández (2003) “esta función definirá que proveedores se consideran autorizados para suministrar habitualmente productos a la Empresa.” (p. 87)

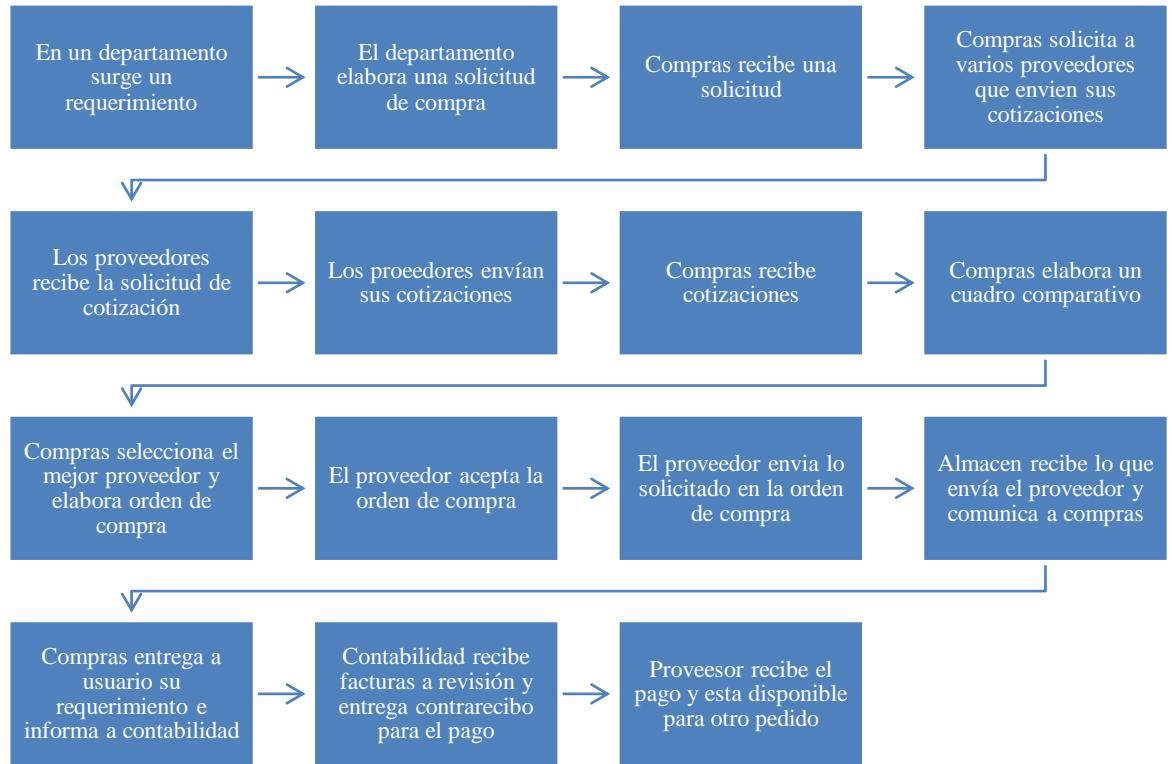
2.2.6.2. Gestión de proveedores

Para Ayala (2016) “es la encargada de generar un clima adecuado entre la empresa y los proveedores. Para las empresas el poder tener una relación de confianza con los suministradores les reporta grandes ventajas y les facilita mucho el proceso de compras”. (p.56)

2.2.7. Compras

Sangri (2014) presenta un pequeño diagrama de compras (p. 2)

Figura 7 Diagrama de Procesos



Fuente: Pérez, 2012, p. 53

2.2.7.1. Objetivos del departamento de compras

Es encargado de realizar las adquisiciones necesarias, en el momento debido de bienes o servicios de mejor calidad, mejor precio y en mejores términos de negociación para el adecuado funcionamiento, productividad y competitividad de la empresa.

2.2.7.2. Proceso de compras

Según Montoya (2010, pp. 72-75) existen ocho pasos para el proceso de compras

- 2 La identificación de necesidad
- 3 Preparación de la cita o entrevista
- 4 Definición de la compra
- 5 Codificación de productos
- 6 Colocación del pedido

- 7 Seguimiento de la rotación
- 8 Retroalimentar al proveedor

2.3. Recepción

Consiste en el conjunto de operaciones que tienen por finalidad el reconocimiento e identificación de los productos que suministra un proveedor al que hemos efectuado un pedido. Cualquier material que llegue al almacén debe haber sido solicitado mediante un pedido formal en el que se especifiquen los productos a suministrar, debidamente identificados. (...)

La recepción debe controlar:

- Si se trata de productos solicitantes en un pedido.
- Si la cantidad recibida corresponde a la pedida.
- Si se cumplen las especificaciones.

Las tareas elementales de recepción consisten en:

- Contar.
- Medir.
- Pesar.

(...) es fundamental indicar, además de los datos de identificación del pedido:

- Fecha de recepción, por si se deriva alguna penalización por retraso.
- Cantidad recepcionada de cada producto, si es diferente a la del pedido.
- Observaciones claras sobre las partidas deterioradas durante el transporte, a efectos de la reclamación correspondiente.

Una vez finalizadas las operaciones de recepción, los productos deben ser acondicionados para su almacenaje. (Ferrín, 2007, pp. 94 - 96)

2.4. El almacén

Según Escudero (2015) “la palabra almacén se define como el edificio o lugar donde se guardan o depositan mercancías o materiales y donde, en algunas ocasiones, se venden artículos al por mayor.” (p. 8)

2.4.1. Funciones y actividades del almacén

Los almacenes son centros de flujo de existencias que están estructurados y planificados para llevar a cabo funciones de almacenaje, como; recepción, custodia, conservación, control y expedición de mercancías y productos. Las principales funciones y actividades que se realizan en el almacén son:

Recepción de mercancías: consiste en dar entrada a los artículos enviados por los proveedores. (...)

Almacenamiento: es ubicar la mercancía en la zona más idónea del almacén, con el fin de poder acceder a ella y localizarla fácilmente. (...)

Conservación y mantenimiento: trata de conservar la mercancía en perfecto estado, durante el tiempo que permanece almacenada. La custodia de la mercancía también comprende aplicar la legislación vigente sobre seguridad e higiene en el almacén y normas especiales sobre cuidado y mantenimiento de cada tipo de producto.

Gestión y control de existencias: consiste en determinar la cantidad que hay que almacenar de cada producto y calcular la frecuencia y calidad que se solicitará en cada pedido, para generar el mínimo coste de almacenamiento.

Expedición de mercancías: comienza cuando se recibe el pedido del cliente y el proceso consiste en seleccionar la mercancía y el embalaje (según las condiciones exigidas) y elegir el medio de transporte (según tipo de mercancías y lugar de destino). (...)
(pp. 18 – 19)

2.3. Marco conceptual

Inventario.- Son todos los bienes que posee la empresa para la realización de sus actividades. Existe tanto el inventario físico como las existencias que se encuentran en el sistema contable que mantenga la compañía y que a su vez forman parte de los registros de la misma.

Procesos de control: Son todos y cada uno de los procedimientos que se deben llevar a cabo dentro de la función administrativa. En la cual se establecen las causas que provocan la ineficiencia de control para definir políticas que minimicen las irregularidades, logrando que las actividades planificadas se efectúen.

Control de inventario.- Es parte del proceso administrativo, el control juega un papel fundamental sobre todo en los inventarios para conseguir un desempeño eficiente de los mismos.

Intercambio electrónico de información (EDI).- Consiste en el cambio de información para llevar a cabo una transacción comercial, en esta interviene toda la logística necesaria desde el despacho de la mercadería hasta el almacenaje de la misma. La información puede ser compartida por distintos medios de comunicación sea estos correos, llamadas telefónicas, etc.

Procesos Administrativos.- Conjunto de actividades que se desarrollan en la organización, para lograr los objetivos planteados. Dichos procesos constan de dos fases, la primera llamada fase mecánica y la segunda denominada fase dinámica. Interviniendo la teoría y la práctica respectivamente.

Comprar: Es adquirir un bien o servicio a cambio de dinero. Aunque esta definición sea breve, es la función básica del departamento de compras, es así que forma parte fundamental del inventario ya que es el responsable en adquirirlas.

Clientes.- Son las personas o entidades que necesitan un bien o servicio y recurre a la compra del mismo.

Proveedor.- Es la persona o empresa encargada de suministrar de productos o servicios a su comprador.

Optimización de Recursos.- Es lograr los objetivos financieros, brindando la seguridad económica tanto al momento de la ejecución de actividades y del mismo modo en el futuro.

Recursos Financieros.- Implica la circulación del dinero, los bienes y patrimonios, puede estar compuesto por el dinero en efectivo, saldo en las entidades financieras, la emisión de acciones o bonos.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se llevó a cabo con un proceso sistemático de revisión de documentos que se encontraron en archivos propios de la empresa, y conllevó al análisis de las causas del problema planteado.

3.1 Tipo de investigación

- **Investigación Exploratoria.** Por medio de la investigación exploratoria se buscó información correspondida con actividad económica de Celamarcop S.A. en Ecuador
- **Investigación Descriptiva.** A través esta investigación se consiguió información sobre la demanda del servicio de conservación de áreas verdes.
- **Investigación de Campo.** Por medio de la investigación de campo se obtuvo información histórica y actual de la empresa.

3.2 Enfoque de la investigación

Después de haber seleccionado tanto el método y el tipo de investigación, es necesario mencionar el enfoque de investigación fue cualitativo. Este enfoque ayuda de una manera global el análisis de información que se obtuvo mediante una recolección de datos.

3.3 Técnicas de investigación

En cuanto a las técnicas de investigación, fue necesario aplicar las técnicas mediante entrevistas, y revisión documental.

Con la primera técnica se buscó recopilar información mediante una conversación profesional con el personal implicado en el desarrollo de este proyecto. Los resultados logrados fueron de gran relevancia, obteniéndolos mediante un cuestionario previamente elaborado.

Y con la técnica de observación, esta última tiene mayor ventaja ya que como parte de la compañía me ha ayudado a llevar a cabo el trabajo de investigación.

3.4 Población y muestra

Como población para la investigación de este proyecto son los empleados de Celamarcorp S.A. que tengan responsabilidad directa o indirectamente con el sistema de inventario. El tamaño de la población debido a que es de suma importancia en el proceso investigativo, se ha planteado de manera gráfica obteniendo como total 7 integrantes.

Figura 8 Población

Departamento	Cargo	Cantidad
•Administración	•Presidencia	• 1
	•Gerencia General	• 1
	•Contador	• 1
	•Jefe de Compras	• 1
	•Encargado de Contratos	• 1
•Comercial	•Jefe de Operaciones	• 1
	•Bodeguero	• 1
•Operaciones	•TOTAL	• 7 Personas

Fuente: Celamarcorp S.A

Elaborado por: La Autora

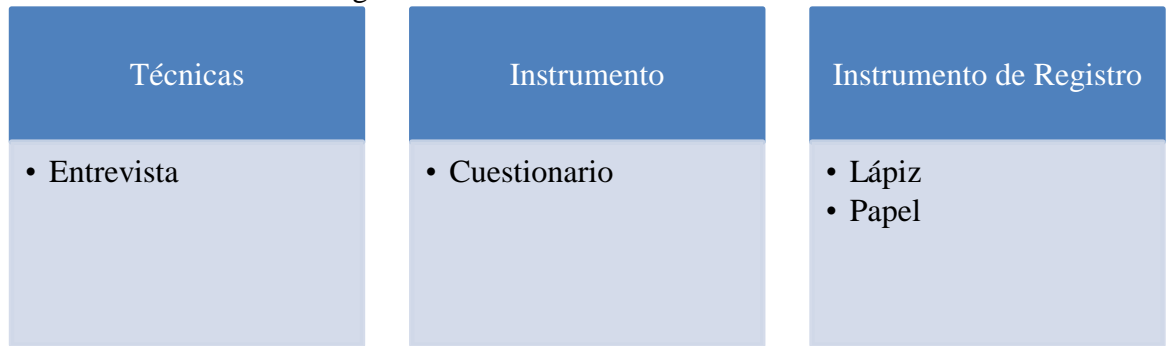
3.5 Técnicas e instrumentos

Para este proyecto se determinó como técnica de estudio idóneo que facilitó la obtención de la información necesaria en cuanto a los objetivos planteados la siguiente:

- Cuestionario

Se aplicara dicha técnica a la muestra de la investigación con el propósito de llegar a resultados reales.

Figura 9 Técnicas e instrumentos.



Elaborado por: La Autora

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Presidente

1) ¿La empresa tiene establecido un Diseño de Procesos Administrativos?

No, porque la empresa se inició y todo fue creciendo rápido, he querido contratar a alguien que lo haga. De tal manera que cada uno sepa cuáles son sus funciones y responsabilidades.

2) ¿Se mantiene acción coordinada con otros Departamentos para la ejecución de actividades?

Cada uno de los departamentos se ha coordinado de tal manera para llevar a cabo las funciones operativas y de administración de manera verbal y en el momento de la ejecución.

3) ¿Existen procedimientos establecidos para identificar faltantes en la recepción de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A.?

El inventario físico que se toma en el momento es anunciado en algunas ocasiones lo que podría alertar a los implicados y remediar los daños en el caso que lo hubiere.

4) ¿Cuál es la importancia de contar con un stock a tiempo en bodega?

Considero que contar con un stock en bodega de los materiales que se necesitan para las actividades si es importante, pero no se ha realizado en Celamarcop S.A. y esto debido a que incluso desconozco de la toma de inventario, no sé cuántas maquinas tengo operativas, desconozco si están en mal estado.

Análisis:

Son notorias las falencias con las que cuenta la empresa. Administrativamente se puede dar algunas observaciones básicas, el hecho de no contar con los procesos administrativos definidos, que son de suma importancia en todas las organizaciones para el cumplimiento y asignaciones de las responsabilidades y funciones de cada uno de los empleados que conforma la empresa. Lo que conlleva a una posible mala toma de decisiones y que departamentalmente se realicen trabajos sin una meta en común, sin embargo los empleados se han coordinado a medida de cómo se han presentado las necesidades. Históricamente el control de inventario ha mejorado según lo que ha mencionado en base a ingreso y egresos de bodega que actualmente se mantienen pero es muy claro con el tema de toma de inventario que debería ser más hermético. Por último llama la atención que el presidente y dueño de la compañía desconozca el stock de los materiales con los que consta para realizar sus operaciones, se podría concluir que desconoce la realidad de la empresa y que no se podría confiar de los datos que dispone. El desconocimiento podría conllevar a que el departamento de compras se encuentre realizando mal sus funciones, e incluso que la bodega se encuentre saturada con un mismo material. Ahora mencionando los efectos externos de la compañía sería la afectación directa al cliente, generaría retrasos en la realización de actividades y terminarían catalogándolo como un mal servicio, lo cual repercutiría en la imagen de Celamarcorp, además de mostrar una planificación deficiente.

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Gerente General

- 1) **¿Existe segregación de funciones en cuanto al registro, su custodia, compra, recepción y despacho de mercancías en inventarios?**

Existen segregaciones en funciones y en esta solo intervienen tres departamentos que son: Compras, Contabilidad y bodega.

- 2) **¿Se realizan estudios o investigaciones para determinar la posible existencia de inventarios dañados, obsoletos o pasados de moda?**

Actualmente no se han realizado ningún tipo de estudio, pero en empresa se han guardado maquinarias que están en mal estado.

- 3) **¿Cuenta Celamarcorp con seguros por montos adecuados para cubrir los riesgos inherentes al manejo de los inventarios, incluyendo las fianzas del personal que intervienen en su manejo?**

Previo a la obtención de un contrato, se adquieren pólizas de responsabilidad civil o después de la adjudicación. Todo depende de la entidad contratante, últimamente ya no forma parte de los requisitos.

- 4) **¿Los inventarios de suministros, de valor significativo, son manejados bajo controles similares a los inventarios normales?**

Todos los materiales de la empresa que sean parte del inventario se manejan bajo el mismo método de control. Son revisados e ingresados al sistema contable por parte de Contabilidad y el registro en bodega que es realizado por Bodega.

Análisis:

La segregación de funciones es clave al momento de controlar, ya que no implica aumentar medidas de control si no que los controles realizados sean efectivos. Con la ejecución de la misma se busca que un mismo departamento o persona este encargada de todas las responsabilidades, en este caso el registro, custodia, compra, recepción y despacho de mercancías en inventarios. Se conoce que en la empresa están relacionados tres departamentos pero cada uno de ellos realiza más de una actividad. Por ejemplo para seleccionar un proveedor es necesario la creación de una base de datos la cual debería de constar en el sistema contable de la compañía y este sistema es operado solo por contabilidad y bodega, más no por el departamento de compras. Lo cual hace que la responsabilidad deje de ser del comprador. Si bien es cierto que contabilidad posibilita mantener información fiable y actualizada, la misma depende de la información que le provee el departamento de compras y dicho proceso no se está ejecutando.

No se han realizado ningún tipo de estudio o lo que se podría decir la toma correcta de inventario o registro para determinar las maquinarias en existencia de inventarios dañados, obsoletos o que estén pasados de moda, ya que Celamarcorp S.A. al ser una empresa de servicios debe de contar con maquinaria de última tecnología para mantener una imagen de renombre y ser competitiva en el mercado debido a la constante actualización tecnológica. En cuanto a la cobertura de riesgos, la compañía consta con pólizas de seguros. Pero las mismas son solo por cumplimiento de cláusulas de contrato; en la sección de garantías la entidad contratante pide al contratista que por seguridad del cumplimiento del contrato y para responder a las obligaciones, se debe garantizar el monto equivalente al 5% del valor del contrato. Dicho requisito se basa de acuerdo a lo establecido en el artículo 118 del Reglamento General de la LOSNCP. Y por último deja muy claro que los inventarios de suministros, de valor significativo, son manejados bajo los mismos controles que los inventarios normales, lo cual

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Contador

1) ¿Existen políticas establecidas para el control de inventario?

No existen políticas establecidas para el control de inventario. Solo se han designado disposiciones a cumplir.

2) ¿Cómo afecta la falta de control de inventario dentro de la administración de Celamarcop?

Afecta financieramente a la empresa, exceder en gastos innecesarios genera un desequilibrio en los activos como en los pasivos y de no administrar bien los recursos, aumentarían las debilidades frente a la competencia.

3) ¿Se toman inventarios físicos por lo menos una vez al año?

Evidentemente se realiza la toma de inventarios una vez al año conjunto con la asistente contable, el encargado de bodega y un supervisor.

4) ¿Existe un sistema de inventarios automatizado y cómo se controla el inventario con dicho sistema?

Celamarcop S.A. adquirió un sistema contable en el que entre otros reportes, proyecta los resultados en tiempo real de las existencias contables de inventarios.

5) ¿El acceso a registros contables está restringido a personas no responsables?

Si está restringido, son limitadas el número de personas que tienen acceso al sistema contable y a su vez cada una de ellas cuenta con una clave personal de ingreso, en la que dependiendo del departamento y funciones a desempeñar consta el módulo para el acceso respectivo. En otras palabras quien tiene acceso al módulo ventas, está limitada solo y exclusivamente a dicho módulo.

6) ¿Existen procedimientos que proporcionan seguridad contra la alteración a personas que tengan acceso a las existencias?

Al momento de contar con un ingreso restringido en cada módulo del sistema contable ya existe la seguridad, sin embargo el departamento contable tiene ciertas opciones disponibles de solo visualización de las funciones de otros departamentos, mas no de modificación y en el caso de una suplantación de clave para modificar, el sistema registrar con hora y nombre de usuario de quien lo ha hecho.

Análisis.

Si bien es cierto, las respuestas otorgadas por el contador se pueden considerar de cierto modo como si en la empresa existen medidas pero no se ejecutan en su totalidad, son obviadas en los momentos más importantes, cuando receiptan mercadería y van destinadas directamente al lugar de destino lo que ocasiona un desfase al momento de la toma de inventario físico comparado con el existente en el sistema. Habla de una afectación financiera relacionada ésta con los gastos innecesarios por lo que podría concordar con la diferencia en la toma de inventarios. En cuanto a control sistematizado, las respuestas son positivas, lo que implica que el problema radica individualmente en las personas responsables de los insumos físicos.

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Jefe de compras

1) ¿Cuál es el procedimiento del departamento de compras?

Como jefe del departamento, mi labor es proporcionar todos los materiales necesarios que requiera la empresa para poder efectuar sus operaciones o para un propósito específico dentro de Celamarcop S.A.

2) ¿Existen controles que garanticen la calidad de artículos que se están comprando?

Por lo general se compran marcas que ya están posesionadas en el mercado. Junto con el encargado de bodega se revisa de manera minuciosa uno a uno el material previo al ingreso a bodega. Además que nuestros clientes son específicos al momento de requerir un producto para efectuar nuestro servicio.

Sin embargo cuando se quiere abaratar costos, se opta por la compra de materia prima para poder procesarlos nosotros mismos.

3) ¿En la compra de inventarios se basan en licitaciones o cotizaciones, por lo menos a tres proveedores?

Sí, es parte del proceso. Es necesario analizar los precios, se llega a una negociación con la mejor propuesta y luego procedemos a la adquisición.

4) ¿Se realizan codificaciones para cada uno de los inventarios?

Se realizan detalles de identidad, se elaboran junto con el bodeguero y el departamento de contabilidad. Por ejemplo a las maquinarias se las registra con números arábigos.

5) ¿Existe una correcta comunicación entre el departamento de contratos y el de compras?

Si existe una comunicación correcta, todo se maneja por medio de correo electrónico.

Análisis.

El Jefe del departamento de compras departamento de compras manifestó que si tiene claro el procedimiento que debe cumplir dentro de sus labores; aunque están no se encuentran especificadas en ningún manual ni en ningún tipo de diseño de procesos, además de ser muy específico al responder que solo se limita a comprar marcas ya posesionadas en el mercado, lo cual puede ser beneficioso hasta cierto punto, permitiendo que la percepción del cliente con el servicio sea de gran calidad. Sin embargo todo puede volverse una desventaja al momento de que de existir una mala campaña donde se perjudique a la marca, también se considere que el servicio prestado sea de igual o peor calidad. Por otro lado con respecto al detalle de identidad y la autorización de gerencia, muestra una falencia, no se aplica a todas las órdenes de compra, por ende cuando se requiere realizar el detalle, existirán maquinarias o herramientas que no consten con el mismo.

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Encargada de Contratos

1) ¿Qué servicios presta Celamarcop S.A.?

Actividades de planificación, diseño, cuidado, instalación y conservación de prados, jardines y mantenimiento de áreas verdes

Actividades de servicios de fumigación.

Actividades de asesoramiento y gestión en estudios de impacto y protección ambiental

Venta al por mayor de agua

Cultivo, comercialización e industrialización de cacao

Actividades de limpieza

Además de tener a cargo personal, altamente calificado, contamos con equipos propios así como: tanqueros para provisión de agua y camiones para transporte de especies o desalojo de desechos, ya que nuestro objetivo es *satisfacer siempre y a tiempo sus aspiraciones y necesidades.*

2) ¿Cuál es el proceso de ventas de Celamarcop S.A.?

No hay procesos de venta. Todos los contratos son ganados mediante el portal SERCOP (Desarrollo en Anexo 1)

3) ¿Cuáles son los documentos que respaldan el servicio prestado?

Los documentos son los siguientes:

- RUC, Nombramiento y Cédula del Representante Legal de la compañía (Según Anexo 2 y 3 respectivamente)
- Contratos, Facturas y Acta de Entrega Recepción. (Según Anexo 4)

4) ¿Cómo se comunica el área de contratos al momento de notificar una nueva orden de trabajo?

Si es interno se comunica mediante correo electrónico a todos los departamentos implicados.

5) ¿Existe un correcto control de inventarios en la empresa?

No.

Análisis.

La encargada de realizar los contratos, la Ing. Tanya Sánchez, dejó claro que la cartera de clientes de Celamarcop S.A. está conformada con los participantes del Sistema Nacional de Contratación Pública, por lo que el método de ventas es mediante subasta inversa. Cada proceso se respalda con documentos que considero importantes pero que si bien es cierto son de dominio público, por ende se debe de tener un registro interno de las personas que tienen acceso a dicha información. Esta área tiene una relación directa y es quien necesita el inventario de la compañía, por lo que al comunicar que no hay un correcto control de inventario, sería una afectación directa. Considero que de la manera en la que se basa la comunicación es óptima, sin embargo creo también que de la misma manera se debería de informar que está siendo afectada con el control de inventario.

Aunque en entrevistas anteriores manifestaron lo contrario, yo llegaría a la conclusión que el control que se da no está cumpliendo las expectativas y que se deberían de mejorar los procesos.

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Jefe de Operaciones

1) ¿Puede describir el proceso productivo del área de operaciones?

El proceso productivo del área de operaciones lo manejamos de cuatro maneras. Primero lo medimos en necesidades inmediatas, segundo elaboración de un contingente para resolver esas necesidades y tercero monitoreo de equipo de trabajo y cuarto el resultado. Porque nos focalizamos directamente en los problemas, los atacamos, los resolvemos y vemos el resultado. Es tal y cual como tener un organigrama de trabajo, donde canalizas todo mediante las personas que están a cargo, en este caso sería el supervisor de contrato, el jefe de campo y los trabajadores, pero la persona que está al frente que es el jefe operativo tiene que supervigilar que todo quede tal como se ha coordinado mediante una reunión de trabajo.

2) ¿Cómo llega a su equipo de trabajo para cumplir sus objetivos?

Es simple, para cumplir tus objetivos, debes llegar haciéndolos a ellos parte del éxito que van a tener cuando se cumpla; cuando tu lideras lo puedes hacer, cuando existen jefaturas no.

Cuando existen jefaturas los equipos de trabajo se vuelven un poco negligentes, pésimos, sin ganas, pocos colaboradores, pero cuando lo manejas con liderazgo y haces que ellos sean partícipes de tu éxito y compartes el trabajo con ellos, enseñándoles con el ejemplo puedes hacer que ese equipo de trabajo ayude a cumplir los objetivos. Por ejemplo salimos a realizar el diseño de un

parque, cómo se escucharía que yo me de los méritos por ser quien dice hacer todo, mientras que cómo se escucharía si dijera, logramos excelente resultado por el trabajo de todos, desde los sembradores hasta el transportista.

Cuando coordinas un trabajo tienes que liderar de tal manera que los trabajadores sientan la empresa como que fuera suya, fomentando el respeto e inclusión.

3) **¿Han existido pérdidas de insumos, maquinarias, herramientas y equipos?**

Si han existido pérdidas pero en el área de campo, sin embargo cuando te canalizas en un trabajo que se va a realizar, llevas lo necesario y todo sale con un egreso de bodega, inventariado y con la firma de un responsable que es quien va a tener las herramientas. Es importante que aunque el equipo de trabajo este manejado por un líder, los trabajadores son muy responsables en que nada de esas cosas se pueden perder. Puesto que más allá de que se pueden cobrarlas o descontarlas, generan un malestar.

Creo que bajo coordinación de trabajo, y un manejo responsable de los insumos y maquinarias, no deben de existir daños o pérdidas, pero esto cuando se capacite y se rota al personal y cuando se hace conciencia del buen uso de los equipos y se comunica el precio de los insumos que están operando.

4) **¿Cuáles son los informes de control de los materiales demandados en las operaciones habituales de la empresa?**

Los informes de control son dependiendo del tipo de una necesidad. Primero se emite un documento donde se aprueba de acuerdo al área; por ejemplo un control fitosanitario, depende el tipo de cultivo o especies que se van a fumigar. Se determina cual es la plaga, cual es la incidencia de la plaga y después de eso se toma en consideración los insumos que se van a utilizar.

5) ¿Existen cartas de responsabilidad firmadas por cada empleado respecto a los equipos cuyo valor y riesgo lo ameritan?

Claro que existe, se firma en bitácora cuando el material, insumo o una maquina sale de bodega. Previo a esto se emite una nota de pedido, donde se revisa y aprueba los materiales y cantidades y eso con la firma va al bodeguero.

6) ¿Cuenta el personal con los equipos de seguridad debidamente proporcionados?

Si, el personal cuenta con el equipo de seguridad, depende del trabajo a realizar como es en el área de fumigación, podadores, etc.

Análisis.

Las observaciones y perspectivas que tiene el Jefe de Operaciones en la compañía son muy buenas, es muy claro al momento de describir el proceso productivo el cual se tiene como conclusión que conoce sus responsabilidades pero sobre todo las ejecuta, logrando así mantener enfocado a todo su equipo de trabajo en la meta y a su vez lograr cumplirla. En cuanto a pérdidas ha mencionado que existen directamente en el área de campo o lugar de trabajo, y debido a que el personal está informado del precio y que en caso de que ocurra se procede a descontar el costo de las mismas. Esta última medida puede tener su ventaja como sus desventajas, si se considera la antigüedad del trabajador, se entiende que los mismos ya deben de conocer el precio de los materiales que operan y que conlleva una mayor responsabilidad pero si estamos poniendo a prueba a un empleado recién contratado, éste puede ser que omita si ha ocasionado algún daño o perdida para evitar el descuento o despido, por lo que se recomienda que es mejor que desconozcan los costos.

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Bodeguero

1) ¿Existen procesos de control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A.?

No existe.

2) ¿Existen productos caducados o en mal estado en el inventario?

Si existe en stock productos que mantenemos en bodega en mal estado y que ocupan un espacio en el mismo, principalmente las máquinas y herramientas, además de insumos químicos.

3) ¿Conoce métodos de control de inventario?

Desconozco esos métodos.

4) ¿Se encuentra dividido la bodega de mercaderías?

Actualmente la bodega si la tengo dividida en dos secciones, en la primera están todas las maquinarias y en otra solo herramientas y materiales o insumos que sean de uso diario, pero al momento de despacho o de recepción de materiales se desorganiza porque todo lo ubico en un solo lugar que tenga espacio disponible para luego reorganizar.

5) ¿Los documentos de salida de mercadería se encuentran previamente enumerados y controlados?

Así es, todos los documentos de respaldo de materiales se encuentran enumerados y los he controlado tanto por fecha como por responsable.

6) ¿Existe inventario de repuestos para mantenimiento de maquinarias?

El inventario de repuestos es lo que he tratado de mantener, además de bodeguero encargado soy técnico y debido a esto siempre que se hacen compras para mantenimiento de una máquina, pido uno o dos más adicionales para tener en bodega y prevenir en un futuro volver a comprar

Análisis.

Con respecto al bodeguero las respuestas generan preocupación y dejan muchas inquietudes en el aire. Al momento de no contar con un manual de funciones se podría concluir que desconoce el propósito o metas de la compañía y esto se podría relacionar con que no está ligado a las mismas. Es responsable del control de todos los insumos maquinarias, herramientas y equipos de la empresa que se encuentren en bodega ya que el cuidado y control de los mismos optimizan la ejecución del servicio de la compañía. Al momento contar con insumos químicos caducos puedo concluir que no verifica la rotación de los producto lo que confirma el desconociendo del manual de funciones. Es así que el mismo implicaría que entre sus responsabilidades se encuentre la elaboración de informes de antigüedad o por mal estado, haciendo referencia a las maquinarias y herramientas.

3.6 Aspectos relevantes de las entrevistas

A nivel organizacional el entorno competitivo, riesgo de fraude y administraciones irregulares, significan conflictos para el negocio y de realizarse, implican recursos económicos tanto a corto como a largo plazo en la empresa.

El principal factor que contribuye al riesgo del fraude es la carencia de controles internos, los cuales deben de ser implementados, los cuales pueden ser parte de una medida de protección de la imagen y reputación corporativa.

Proveer o distribuir adecuadamente los insumos, maquinarias, herramientas y equipos son necesarios para la empresa por lo que manteniéndolas a disposición en el momento preciso hace resaltar la adecuada administración del inventario, lo que podría establecer su situación financiera; que es de importancia tanto de gerencia como presidencia y también establecer las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

Si bien es cierto ejecutar las medidas no son tan fáciles, pero con la colaboración de todos los responsables se puede llegar a obtener con el pasar del tiempo el cumplimiento de las metas y que las mismas se vean reflejadas en la situación financiera de la empresa.

Operativamente hablando se podría decir que la administración del inventario ayudara a definir los niveles de stock, lo cual es de suma importancia para la realización de un pedido o despacho de materiales para la ejecución de la actividad.

Es así que el diseño de procesos para controlar el inventario está ligado a la eficiencia y calidad del servicio que presta la compañía. Eficiencia en cuanto a la realización de los pasos a seguir para ejecutar la acción, esto relacionándolo con Celamarcorp S.A. se aportaría en mejorar los procesos de compra, selección correcta de proveedores y hasta la manera adecuada de realizar el seguimiento de los materiales destinados a los diferentes lugares de trabajo.



INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

GUÍA DOCUMENTAL

Revisión documental

Objetivos: Identificar los documentos existentes de la empresa y notar si falta alguno de vital importancia, con el propósito de mejorar los procesos administrativos.

Figura 10 Guía documental

Producción	Administrativo	Comercial y Ventas
<ul style="list-style-type: none">• Orden de Producción.• Ingresos y Egresos de Bodega.	<ul style="list-style-type: none">• Solicitud de Materiales.• Acta de Entrega y Recepción al cliente.• Recepcion con firma y sello en facturas.	<ul style="list-style-type: none">• Reporte de Viáticos.• Orden de Compra.• Guía de remisión.• planillas y Comprobante del IESS• Habilitantes.• Certificado Bancario.• Informe con fotos de labores realizadas.

Fuente: Celamarcop S.A

Elaborado por: La Autora

El desarrollo de la revisión documental se llevó a cabo en el mes de noviembre del 14 al 18 del 2016 del. El lunes 14 de noviembre llegue a las oficinas de la Celamarcop S.A. a las 8:00 con 30 minutos anticipados a mi jornada de trabajo. En los patios de la empresa se encontraban los supervisores técnicos organizando al personal para la realización de las labores del día. Dándose el caso que no hay orden al momento del retiro de los insumos por parte de los trabajadores en bodega. Por ende el bodeguero

para “agilizar” el despacho, decidió entregar todas las herramientas sin un egreso válido del sistema contable sino que solo les hizo firmar una bitácora elaborada a mano. Al día siguiente se dio una orden en el departamento de contratos, que fue “todos colaboren con el concurso”, dicha frase se da para que todos los trabajadores dejen de hacer sus actividades diarias y estén predispuestos a colaborar en lo que sea necesario para que se pueda cumplir con las bases de un concurso al que Celamarcorp S.A. estaba participando y poder así ser meritorio del contrato para poder prestar los servicios; es entonces que en bodega no hay un encargado y cuando llegaron a solicitar herramientas de trabajo, no habían quien las facilite.

En el departamento de ventas se encontró con la novedad que las facturas no se encuentran las copias archivadas y en algunos casos hubo facturas anuladas en físico que no coincidía con el reporte del sistema contable.

El miércoles 16 de noviembre, alrededor de las 16:00 se informó al mensajero que debía llevar un acta de entrega y recepción con la finalidad de que después de la revisión respectiva se proceda al cobro del servicio, lo que fue impedido ya que en el transcurso de sus actividades, dicho documento se traspapeló.

El jueves 17 acompañe al jefe de operaciones a la toma de realización de informe de labores, en la que se observó que para soportar cada trabajo realizado se debía anexar una fotografía como evidencia de dicha actividad. Sin embargo el viernes 18 cuando la encargada de elaborar planillas y que a su vez es quien revisa y anexa las fotografías, hizo un llamado de atención ya que las imágenes no contaban con la nitidez del caso y en algunas fotografías no respaldaban con lo que se estaba informando en el momento.

3.7 Hallazgos relevantes de la revisión documental

Respecto a lo observado, los documentos que maneja la empresa se usan de manera correcta, sin embargo se pueden hacer ciertas modificaciones y agregar formatos para mejorar el proceso de control.

Área de Producción

- Hoja de Ruta en la cual se notifique las actividades detalladas por parte de los encargados de la transportación de los materiales. (Según Anexo 5)

Área Administrativa

- Control de herramientas y materiales usadas en la labor específica. (Según Anexo 6)

Área Comercial y Ventas

- Lista de precios con y sin impuestos. (Según Anexo 7)
- Reporte de grado de satisfacción firmada por el cliente. (Según Anexo 8)

Todos estos documentos que ayudan al desarrollo de las actividades de una manera eficiente en los respectivos departamentos, reflejan el compromiso de los trabajadores con la empresa. A su vez se muestra la responsabilidad con la que se opera y el control que aplican los jefes inmediatos a su grupo de trabajo.

Capítulo IV

PROPUESTA

4.1 Resumen ejecutivo

El fin de la propuesta es diseñar procesos administrativos de control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A., que ayuden en la ejecución del control.

Diseñar procesos administrativos ayuda a la organización a cumplir sus metas y estos debe de ser parte de las operaciones diarias de la empresa.

Los procesos propuestos servirán como herramienta para controlar y manejar de manera eficiente todos los insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A. evitando errores o la duplicidad de funciones del personal.

La empresa antes mencionada ha carecido de controles lo que da origen a retrasos en sus operaciones, desperdicios de recursos y repercutiría en el resultado siendo pocos confiables.

El propósito de la implementación es brindar a la empresa un diseño de procesos que de forma eficaz y oportuna mejoren el control del inventario y que las mismas estén acorde a las necesidades de Celamarcop S.A. la cual debido a factores internos como el personal y externos relacionados con el avance tecnológico, se encuentra en constantes cambios.

El compromiso brindado por partes de los colaboradores de la organización es una de las principales justificaciones para la implementación de estos procesos administrativos, ya que responsablemente se han comprometido a cumplir y hacer parte de sus labores diarias.

Por esto se han desarrollado procesos considerando los siguientes:

4.2 Homologación de proveedores

Es la función que define los proveedores que se consideran autorizados para suministrar a la empresa. Detalla de manera segura los pasos a seguir para realizar compras y

minimiza los riesgos; el personal que forme parte de un módulo de Gestión de Proveedores, son quienes soportan y simplifican dicho proceso, ya que recopila y organiza toda la información requerida por la empresa acerca de sus proveedores y provee una base de datos actualizada.

4.3 Función de homologación de proveedores

- Registrar proveedores
- Personalizar formularios para recopilar la información
- Clasificación de proveedores según su actividad comercial
- Gestionar perfiles de proveedores
- Soportar el proceso de homologación
- Recopilar información de forma automática y periódica para tener actualizada la base de datos

4.4 Fases del proceso de homologación de proveedores

Los procesos de homologación constan de las siguientes fases:

- Análisis y clasificación de proveedores
- Inclusión de proveedores
- Visita a las instalaciones de los proveedores
- Informe de homologación
- Ventajas de homologación de proveedores

Las principales ventajas de un proceso de homologación son:

Más calidad: evalúa la capacidad de los proveedores para cumplir estándares de calidad.

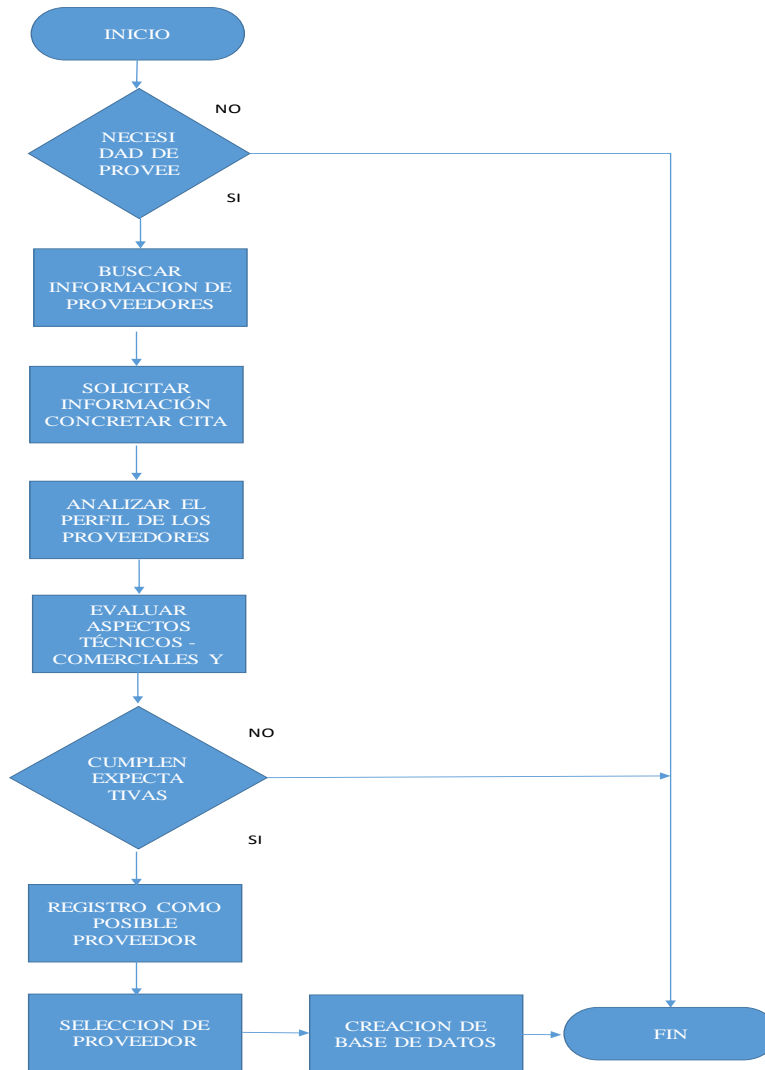
Menos tiempo: cuando se consta de una homologación, ayuda a disminuir el tiempo empleado en realizar estudios de mercado.

Mejor precio: se mejora la negociación con los proveedores, logrando la posición de cliente estratégico que estaría relacionada con las ventajas económicas.

Menor riesgo: al momento de hacer un seguimiento continuo de sus actividades, se considerara evitar trabajar con proveedores que hayan incumplido con los suministros o que han prestado un mal servicio.

4.5 Selección de proveedores

Figura 11 Diagrama de flujos de selección de proveedores



Elaborado por: La Autora

4.5.1. Descripción del proceso de selección de proveedores

1) Buscar información de proveedores

Es la fase donde se consideran todos los medios de búsqueda o fuentes de información que existan.

2) Solitud de información

Después de haber recopilado la información de posibles proveedores, se establece el contacto para solicitar citas.

3) Análisis y evaluación

Una vez concretadas las citas, se ha de proceder a analizar los aspectos técnicos, comerciales y económicos. Se debe tomar en cuenta desde la visita con ejecutivos de ventas ya que marcará la relación comercial que se podría llegar a obtener. Por lo que por cada cita concretada se deben considerar las expectativas relacionadas con la calidad, precio y captación de mercado.

Para constatar de manera directa la calidad de los productos o maquinarias se debe solicitar al proveedor se nos realice una muestra o prueba de funcionamiento previo a la adquisición, las características técnicas están relacionadas directamente con el periodo de garantía y el servicio postventa que ofrezca el proveedor, incluso la rápida disponibilidad de las piezas de repuestos y la asistencia técnica son consideraciones del control de calidad.

En cuanto a términos comerciales, el precio y las cláusulas o condiciones de pago se pueden extender. Ya que el precio es un factor primordial para asignar el valor al servicio. El periodo de validez de la oferta de ser el caso o incluir las causas de terminación del contrato, hasta examinar el plazo de entrega.

Por último al evaluar los términos económicos, se deben considerar la forma de pago, descuentos comerciales, plazos de pago y de ser el caso los recargos por demoras de pagos.

Una vez concluidas todas las evaluaciones se procede a realizar una ficha para cada uno de los proveedores, y realizar cuadros comparativos en las que se especifique cada una de las condiciones, características y cláusulas de compras.

Para con los resultados poder tomar decisiones de forma oportuna y seleccionar a los posibles proveedores.

4) Cumplimiento de expectativas

El encargado de compras es quien cumple la función de evaluador y quien en base a los criterios y metas de la empresa escoge a los proveedores que cumplan las expectativas. Es en este paso en el que se deja de considerar como posible proveedor para que pasen a formar parte de la base de datos o registro de proveedores para seleccionar al más conveniente.

5) Registro y selección de proveedores más convenientes

En la ficha del proveedor realizada previamente, se debe registrar los puntos evaluados y mencionar la preselección de proveedores que mejor cumplan las expectativas y que con esto se eligen a por lo menos 3 que puedan suministrar los materiales, insumos, herramientas o equipos que se soliciten.

6) Creación de base de datos

Una vez realizado cada uno de los procesos, se procede a la creación de la base de datos, en la cual se puede obtener información de proveedores que van desde información de contacto, tipo de proveedor, actividad económica, productos que provee, plazos de pago, etc. Para desarrollar la relación comercial con el mismo.

4.6 Diseño de procesos de compras

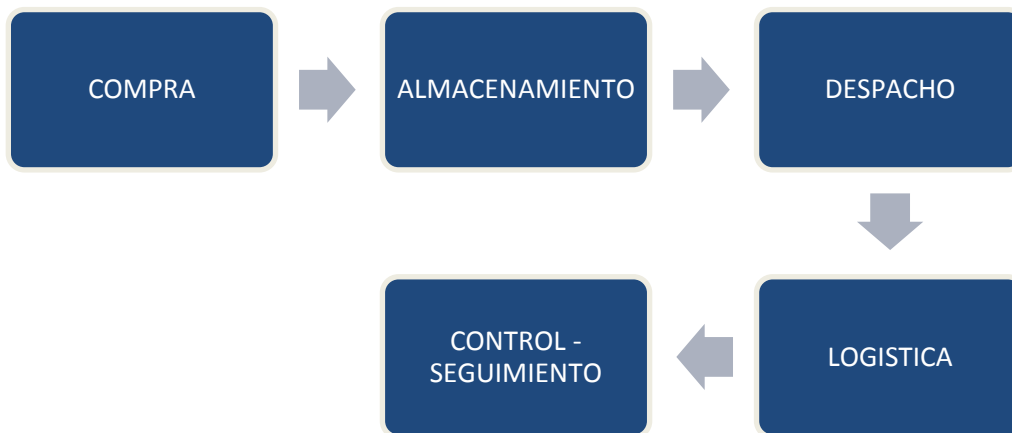
Diseñar un proceso de compras para el control de inventario de la empresa Celamarcorp S.A. para:

- a. Identificar los stocks de mínimos y máximos de inventarios, lo que le permitirá a la empresa conocer la cantidad y el momento en que realizara compra.
- b. Seleccionar proveedores para realizar alianzas estratégicas que con lleve a la empresa a obtener un buen precio, calidad y servicios.
- c. Proporcionar una técnica de compras que permita controlar la calidad de insumos, maquinarias, herramientas y equipos.

Beneficios del proceso de compras

1. Reducción del capital de trabajo ya que no se invertirá en existencias (Inventarios elevados de materia primas).
2. Reducción de los costos de almacenaje.
3. Compras eficientes.
4. Costos de oportunidad.
5. Alianzas estratégicas con los proveedores.
6. Mejor control de calidad, precios bajos.
7. Trabajo en equipo, por medio de los círculos de calidad.
8. La facilidad en la toma decisiones en el momento justo.

Figura 12 Proceso de compras de Celamarcop



Fuente: Celamarcop S.A

Elaborado por: La Autora

El proceso que maneja actualmente la compañía es básico y no consta con las medidas necesarias de control. A continuación se detalla de manera breve los pasos que se siguen según la figura 12.

Las compras de las compañías están ligadas a un departamento, el cual tiene responsabilidad directa de todos los suministros de la empresa. Los proveedores,

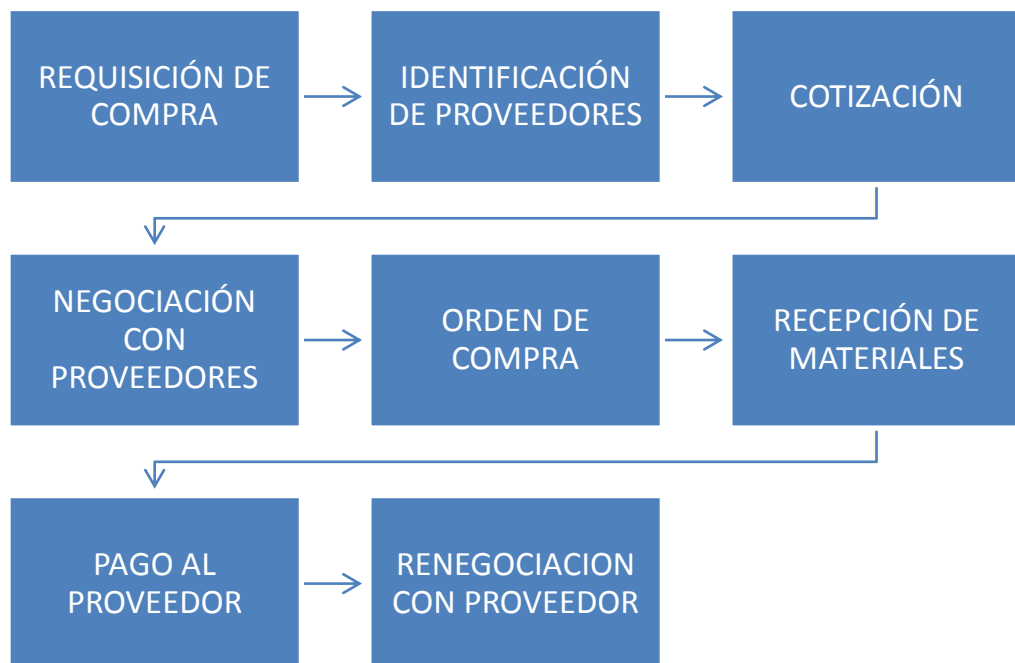
productos y formas de pago no han sido sujetas a una evaluación o selección, ya que no se realiza cotizaciones ni un estudio de mercado.

EL control físico de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcorp S.A se debe realizar periódicamente mediante la toma de inventario físico, se recomienda realizarlos al inicio y mediados del periodo.

En cuanto a compras, se debe realizar el proceso de acuerdo al inventario de los insumos o de lo que previamente se haya verificado en stock, para evitar compras innecesarias y poder disminuir costos, se debe considerar que para cada compra, ésta debe contar con la respectiva orden de compra.

Por otra parte en la recepción, es necesario una verificación de los insumos solicitados sean los correctos. Al momento de ejecutar dicha verificación, se puede tomar medidas inmediatas en el caso de que algún material no sea el solicitado o se encuentre averiado; y así mismo constatar que las cantidades requeridas coincidan tanto en la orden de compra como en la factura e ingreso de bodega.

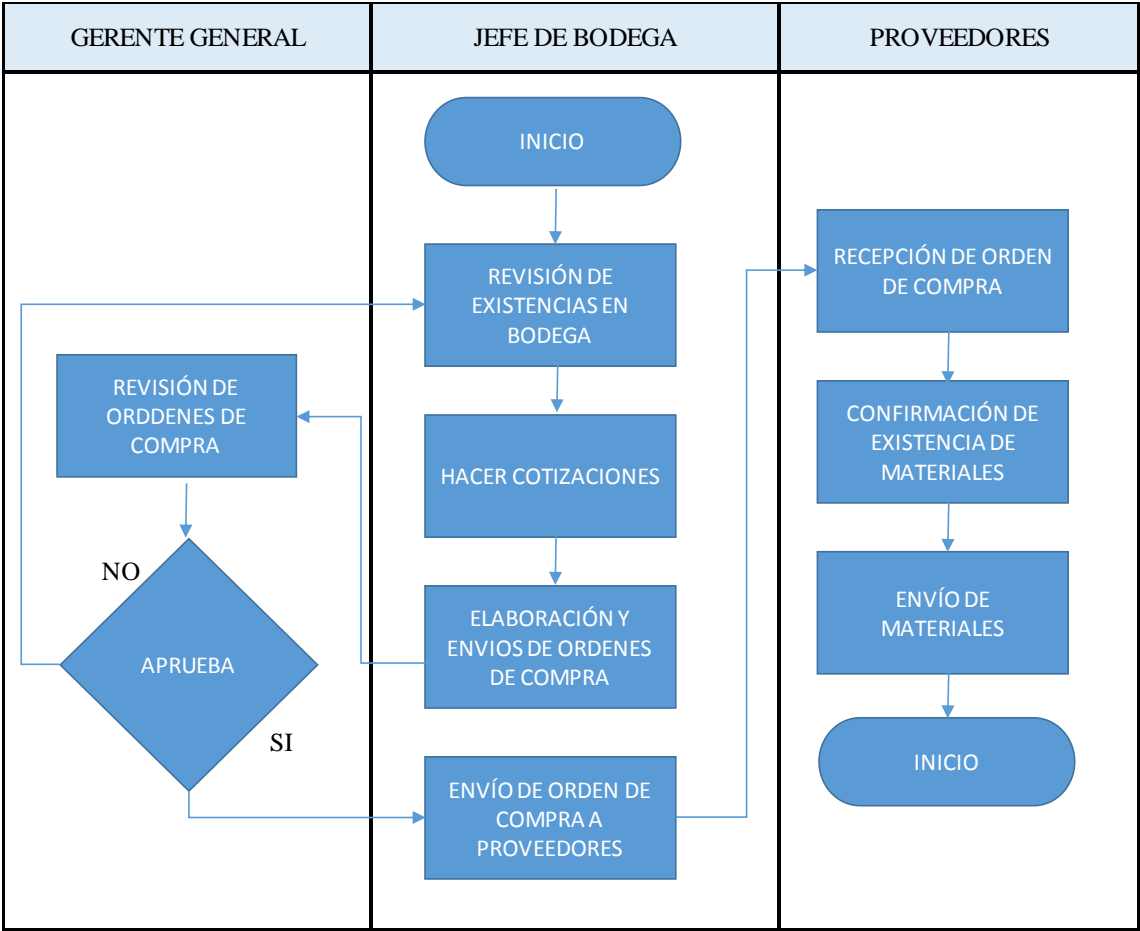
Figura 13 Proceso de compras



Elaborado por: La Autora

Como se puede observar en el gráfico, el proceso comienza con la requisición de compra en la que se debe detallar todos y cada uno de los materiales previamente autorizados. Dicho esto el encargado debe realizar la identificación de proveedores, a cual consiste en comparar las diversas propuestas o cotizaciones y escoger la que mejor cumple con las condiciones de la empresa tanto en pagos, descuentos y tiempo de entrega. Una vez seleccionado el proveedor se debe asegurar la negociación de tal manera que se concrete y se ejecute la orden de compra y cuando se reciban los materiales, los mismos sean respetando las fechas de entrega.

Figura 14 Proceso de orden de compra



Elaborado por: La Autora

4.6.1. Descripción del proceso de orden de compra

1) Revisión de existencias en bodega

La persona solicitante debe consultar previamente en bodega si existen los materiales requeridos.

2) Realizar cotizaciones, elaboración y envíos de órdenes de compra

Si en la revisión de existencias el material solicitado no se encontró en stock, debe ingresar la solicitud para que el departamento de compras realice las cotizaciones, elabore la orden o requisición de compra, la cual debe ser presentada entre el primer y quince de cada mes, firmadas por el jefe departamental, el cual tiene la responsabilidad de aprobar la solicitud requerida por el departamento.

3) Revisión de órdenes de compras y envío a proveedores

Una vez cumplidos con los requisitos para la elaboración de la orden, ésta deberá ser revisada por el jefe de compras, quien determinara si el material requerido corresponde a bienes de inventarios, artículos tecnológicos o suministros de oficina. Después de esta clasificación, que debe ser aprobada por gerencia se continúa con el proceso y se selecciona al proveedor de la base de datos, caso contrario se vuelve a la revisión de stock.

4) Recepción, confirmación y envío de materiales

Una vez seleccionado el proveedor, según lo detallado en la figura 11, se procede al envío de la solicitud utilizando como medio de comunicación el correo electrónico y confirmación del mismo mediante llamada telefónica, una vez recibida la confirmación de la misma y notificar que cuentan con el stock de lo solicitado, procede a la compra en la cual se debe recibir la guía de remisión y factura y la recepción de Materiales como se detalla en la figura 15.

Requisición de compras.- La solicitud de compras es un documento en el que se informa al departamento de compras acerca de una necesidad de insumos, maquinarias, herramientas o equipos, sean estos utilizados en las actividades diarias de empresa o para el cumplimiento del giro del negocio.

Generalmente la requisición de compra consta de un formato base en la que se incluyen:

- Numero de requisición
- Nombre del departamento o persona que solicita
- Cantidad de artículos
- Descripción de artículos
- Lugar o contrato a utilizarse
- Fecha de pedido
- Fecha de entrega
- Firma autorizada.

Funciones del departamento de compras.- El departamento de compras debe solicitar al momento de la compra comprobantes validos que sirvan de soporte, para que el departamento de contabilidad y finanzas continúen con los procesos de registro y pago al proveedor.

En otras palabras el departamento de compras está encargada de las siguientes funciones:

- Aprovisionamiento de materiales
- Evaluación de precios
- Trabajo administrativo y control de calidad
- Cumplimiento de políticas

4.7 Recepción de la mercadería

La recepción de la mercadería es uno de los procesos fundamentales dentro del departamento de bodega, debido a que dicha mercadería previa solicitud mediante orden de compra, tendrá como fin la modificación de las existencias tanto físicas como las que se encuentran registradas en libros.

Para la recepción de la mercadería de deben de seguir una serie de pasos que son:

- Revisión de la guía de remisión.
- Descarga de la mercadería.

- Control de calidad y conteo.
- Guardar la mercadería junto al stock.

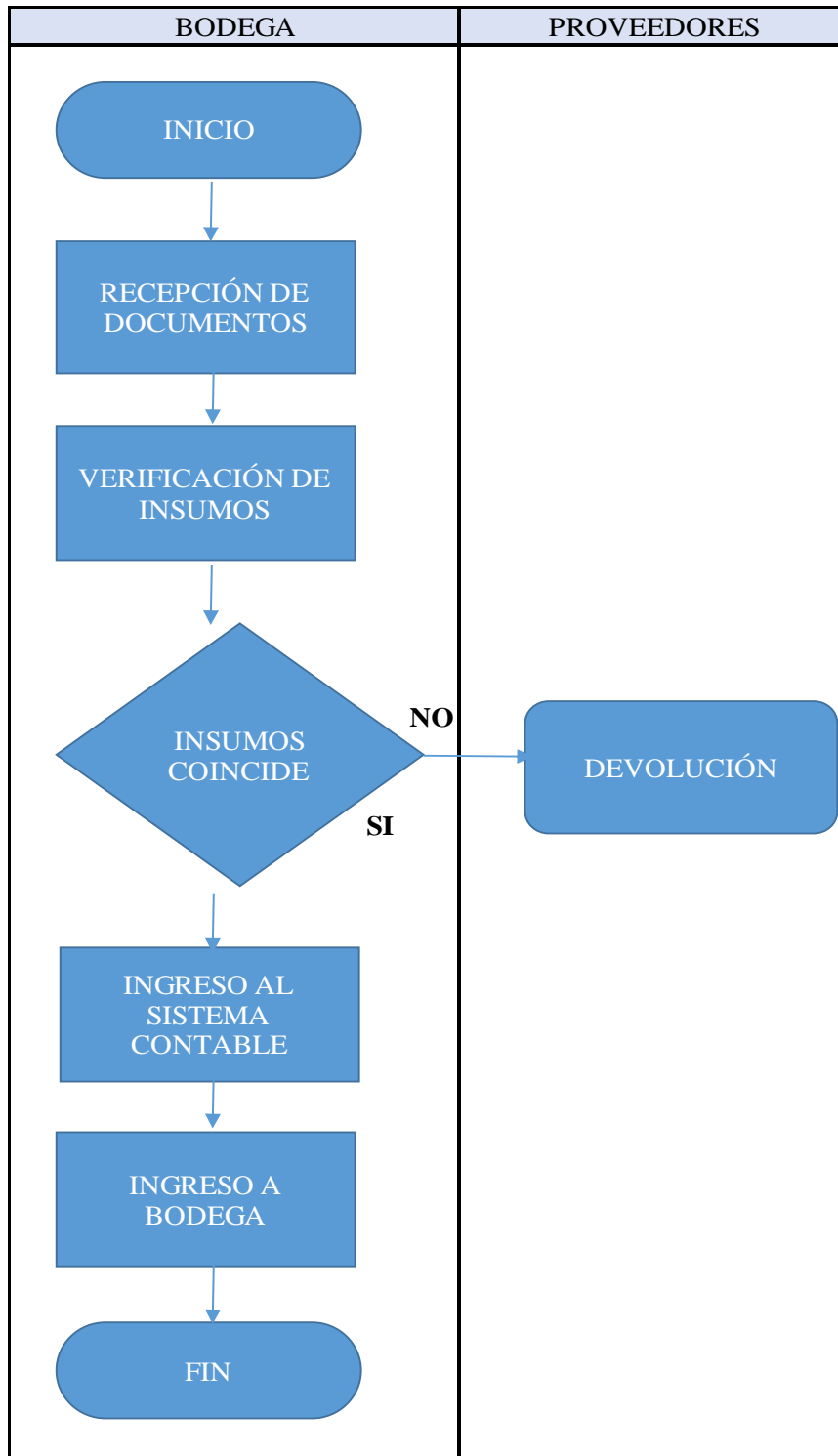
4.8 Sistema de almacenamiento.

Otro de los problemas que enfrentan las empresas es definir su sistema de almacenamiento, los recursos financieros destinados a los mismo que sean limitados es causa para no contar con el espacio suficiente, sobre todo cuando existen periodos donde se incrementa la demanda y esta conlleva a la utilización de más maquinaria.

Entonces obtener un sistema de almacenamiento adecuado, permitirá:

- Prevenir la contaminación de los productos.
- Facilitar el acceso.
- Favorecer la movilidad y control de inventario.

Figura 15 Proceso de recepción de materiales



Elaborado por: La Autora

4.8.1. Descripción del proceso de recepción de materiales

1) Recepción de documentos

El jefe de compras es quien valida toda la información presentada en documentos detallados a continuación:

- Requisición o solicitud de compra
- Orden de compra
- Guías de remisión
- Facturas de proveedores

2) Verificación de insumos

Quien realiza la compra debe de verificar que tanto la solicitud y orden de compra coincidan con lo facturado por el/los proveedor(es) y a su vez conste en la guía de remisión. En el caso de haber faltantes o sobrantes, se procede a la devolución de los mismos, caso contrario se procede al ingreso contable

3) Ingreso al sistema contable

Posteriormente de la verificación de los documentos, quien procede con el ingreso es el departamento contable, es en este proceso donde se realiza la verificación de la validez del comprobante y a la emisión de la respectiva retención.

4) Ingreso a bodega

El ingreso a bodega debe de efectuarse con la respectiva guía de remisión, el encargado del ingreso no debe de realizarlo con la factura ya que estaría omitiendo un documento por parte del proveedor y a su vez los precios estarían expuestos

Política de Abastecimiento y Distribución: Comprende los siguientes procesos:

- Calculo de la necesidad
- Compra o adquisición
- Distribución

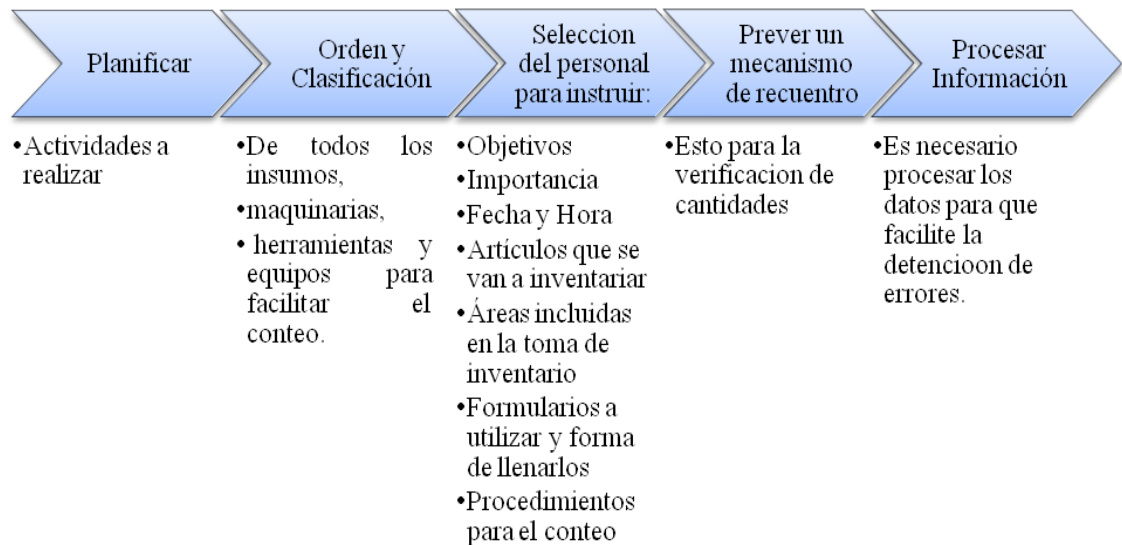
Y por su parte en cuanto al orden de bodega también se propone establecer la Filosofía 5 S la cual consiste en:

- Seiri (Ordenamiento o acomodo), hace referencia a eliminar trabajo todo lo innecesario del área de trabajo.
- Seiton (Todo en su lugar) implica organizar el espacio de trabajo, esto es guardar casa cosa en su lugar, teniendo en cuenta las interrogantes que necesita tener, donde lo voy a tener y cuanto voy a necesitar.
- Seiso (¡Que brille!), después de haber eliminado gran cantidad de material innecesario e inclusive basura, se realiza y se mantiene la limpieza del lugar.
- Seiketsu (Estandarizar), una vez determinada esta filosofía se debe estandarizar las actividades utilizadas en el área de trabajo, haciendo participe al personal para el desarrollo de las mismas.
- Shitsuke (Sostener), implica mantener esta filosofía dentro de la empresa buscando la mejora continua.

4.9 Control físico de bodega

El control de bodega es importante, independientemente del sistema de registro, al final del periodo se debe saber las cantidades de las existencias reales. De este modo se deben considerar las siguientes recomendaciones para la toma de inventario físico:

Figura 16 recomendaciones para la toma de inventario físico



Elaborado por: La Autora

CONCLUSIONES

En base al diagnóstico y análisis realizado en la empresa Celamarcorp S.A., y después de elabora procedimientos de administración para el control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos que permitan incrementar la eficiencia de Celamarcorp S.A., se establecen las siguientes conclusiones:

- ✓ Ante la falta de una estructura organizativa definida en la empresa y por la carencia de procesos administrativos, se agregaron formatos para mejorar el proceso de control, definiéndose las obligaciones del personal que integran esta área.
- ✓ Al validar la información entre el departamento contable, con el departamento de compras y el de bodega en el sistema se encuentran diferencias por atrasos al momento de registrar los ingresos de los materiales, suministros y equipos que se receiptan en bodega por el proveedor.
- ✓ En bodega se encontró una desorganización; ya que los materiales no están ubicados en un sitio específico de almacenamiento, lo que generaba desorden y congestionamiento en dicha área.
- ✓ Con la inversión en actualización de software se logrará la eficiencia de los procesos realizados en bodega; además, que permitirá estar al día con la información, teniendo como resultado la toma de decisiones adecuadas para mejorar la gestión de los inventarios para prevenir la contaminación de los productos, facilitar el acceso y favorecer la movilidad y control de inventario
- ✓ En el desarrollo del proyecto de investigación, se evidenciaron deficiencias en los procesos que se daban en las áreas investigadas, la logística, diferencias en existencias físicas como en los registros contables y por consiguiente se emplearon procesos de control y las medidas correctivas que faciliten a Celamarcorp S.A. a la optimización de los recursos.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones está basada en buscar una mejora continua en lo propuesto e implementado con la finalidad de mejorar los procesos administrativos para el control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A.

- ✓ Se recomienda emplear los procesos diseñados para obtener un control de todo su inventario, lo cual optimizara la ejecución de cada una de la funciones en los departamentos implicados.
- ✓ Elaborar un Manual de Organización y Funciones que defina cada una de las actividades a realizar por cada puesto de trabajo en la empresa en la que se asignen responsabilidades directas, evitando así el doble manejo de funciones mejoramiento del control diseñando procesos administrativos.
- ✓ Programar semestralmente una revisión de los procesos implantados con la finalidad de mejorarlos. Esto lo deben realizar el bodeguero con el jefe de Operaciones y aprobado por la gerencia general. Ya que los procesos o contratos otorgados para la prestación del servicio tienden a ser desde 6 meses de duración
- ✓ Realizar alianzas estratégicas con los proveedores. Sobre todo en el caso de los suministros de materiales.
- ✓ Se aconseja medir el grado de satisfacción del cliente, mediante encuestas previamente proporcionadas en este proyecto y analizar los resultados para mejorar la calidad del servicio. (ver anexo 5, 6, 7)
- ✓ Examinar la reubicación de la bodega o mejorar la infraestructura de las oficinas. Para evitar que las maquinarias operativas como las no operativas se encuentren en el mismo lugar y que se pueda dar una confusión al momento de asignarla para la elaboración de un servicio.

- ✓ En base a la normativa del Índice Verde Urbano, puede empezar a captar clientes de todo el país, ya que actualmente sus servicios son prestados a nivel de la provincia del Guayas.

BIBLIOGRAFÍA

- Ayala M., (2016). *La selección de proveedores*. Editorial Editex
- Bastos, A. (2007). *Distribución logística y comercial: la logística en la empresa*. (1ª. Ed). España. Ed. Gasbiblio S.L.
- Castrán, J. y López, J. (Enero del 2012). *La logística en la empresa: un área estratégica para alcanzar ventajas competitivas*. Ed. Larousse – Ediciones Pirámide.
- Chapman N., (2006). *Planificación y control de la producción*.
- Escudero, M., (2015). *Técnicas de almacén*. Madrid. (1ª. Ed) Ediciones Paraninfo.
- Fernández, M. (2003). *El control, fundamentos de la gestión de procesos*. (2ª. Ed). Madrid, junio 2003. ESIC editorial.
- Guerrero, H., (2000). *Inventarios: manejo y control*.
- Guerrero, J., Galindo, J., (2014). *Contabilidad 2*. (1ª ed.). México: Grupo editorial Patria.
- Gilli, J., Arostegui, A., Doval, I., Iesulauro, A., y Schulman, D., (2007). *Diseño Organizativo*. (1ª ed.). Buenos Aires. Granica
- Gutiérrez O., (2013) *Fundamentos de administración de empresas*
- Hernández Ortiz, María Jesús (2014): *Administración de empresas*.
- Instituto Nacional de Estadística y Censo: (2012). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo: (2012). *Censo de Información Ambiental Económica en Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales*. Recuperado de http://www.inec.gob.ec/sitio_verde/boletin.pdf
- Krajewski, L., Ritzman, L. y Malhotra, M., (2013). *Administración de operaciones. Procesos en la cadena de suministros* México: Pearson Educación.


- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo*. (2ª ed.). México. Grupo editorial Patria.
- Mendoza, C., y Ortiz, O. (2016). *Contabilidad Financiera para contaduría y administración*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte editorial.
- Míguez, M. y Bastos, A. (2003). *Introducción a la gestión de stock*. (2ª ed.).
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda. (Enero de 2015). *Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda*. Recuperado de: <http://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/PROYECTO-GUAYAS-ECOLOGICO-FINAL29-ENERO-V3-en-formulacion.pdf>
- Montoya, A., (enero de 2010). *Administración de compras*. Bogotá D.C.: Ecoe Ediciones
- Muller, M. (2005). *Fundamentos de administración de inventarios*. Editorial Norma.
- Muñoz, D., (2009). *Administración de operaciones*. México: Cengage Learning Editores.
- Pérez, J. (2012). *Gestión de proceso: El proceso de control, valoración y gestión de stocks*. (3ª ed.). España: Ideas Propias Editorial
- Rincón, C., (2011). *Presupuestos empresariales*. (1ª. ed). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Rivera G., (2007). *Análisis y mejora del sistema de administración de inventarios de una empresa agroindustrial*. (Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador).
- Robbins S., y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración*. (10ª. Ed). México: Pearson Educación.
- Rubio, J., Villarroel, S., (2012). *Gestión y pedidos de stock*. Madrid.
- Sangri A., (2014). *Administración de compras. Adquisición y abastecimiento*.
- Sastra, J. (2009). *Administración financiera de los inventarios*.

Servicio Nacional de Contratación Pública. (Diciembre del 2016). *Servicio Nacional de Contratación Pública*. Recuperado de: Servicio Nacional de Contratación Pública: <http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/proveedores>

Zacarías, H. (2014). *Administración estratégica*. Editorial Larousse. Grupo editorial Patria

ANEXOS


25/1/2017 Habilitación del RUP



COMPRAS PÚBLICAS
SERVICIO FEDERAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Sistema Oficial de Contratación

Pública



GOBIERNO NACIONAL DE
LA REPUBLICA DEL ECUADOR

REGISTRO ÚNICO DE PROVEEDORES

Una vez revisado los documentos presentados, certifico, que **CELAMARCORP S.A.** con RUC número **0992164816001**, ha cumplido satisfactoriamente con los requisitos establecidos, por lo tanto queda **HABILITADO** en el Registro Único de Proveedores, RUP.

Nombre Comercial:

Naturaleza Jurídica	Sociedad Anónima
Máxima Autoridad Representante Legal	HERRERA CAJAS MAROLA YESSENIA
Documento de Identificación	0912119567
Categoría	Proveedor con mediano ingreso

Dirección Principal:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARQUI Transversal: Calle: Numero: SOLAR 3 Edificio: Página Web: planillas@greenecuador.com Correo Electrónico: planillas@greenecuador.com Teléfono(s):

Bienes, Obras o Servicios Suministrados

Código	Producto
01510	PLANTAS VIVAS; BULBOS, TUBERCULOS Y RAICES; ESTACAS Y ESQUEJES; ESPORAS DE HONGOS
01520	FLORES Y CAPULLOS CORTADOS, INCLUSO RAMILLETES, CORONAS, ARREGLOS FLORALES Y ARTICULOS SIMILARES
03920	PARTES DE PLANTAS, SIN FLORES NI CAPULLOS Y GRANILLAS, MUSGOS Y LIQUENES DEL TIPO ADECUADO PARA ADORNOS
18000	AGUA NATURAL
42916	CUCHARAS, TENEDORES, CUCHARONES, ESPUMADERAS, PALETAS PARA SERVIR TORTAS, CUCHILLOS DE PESCADO, CUCHILLOS DE MANTEQUILLA, PINZAS PARA AZUCAR Y OTROS ARTICULOS ANALOGOS PARA LA MESA O LA COCINA
54790	OTROS SERVICIOS DE ACABADO Y FINALIZACION DE EDIFICIOS
61212	SERVICIOS COMERCIALES AL POR MAYOR PRESTADOS A COMISION O POR CONTRATO, DE FLORES Y PLANTAS
62412	OTROS SERVICIOS COMERCIALES AL POR MENOR DE FLORES Y PLANTAS SIN INTERVENCION DE TIENDAS DE VENTA
67190	OTROS SERVICIOS DE CARGA Y DESCARGA
69210	SERVICIOS DE DISTRIBUCION DE AGUA POR TUBERIA, EXCEPTO VAPOR Y AGUA CALIENTE POR CUENTA PROPIA
81140	SERVICIOS DE INVESTIGACION Y DESARROLLO EXPERIMENTAL EN CIENCIAS AGRICOLAS
81190	SERVICIOS DE INVESTIGACION Y DESARROLLO EXPERIMENTAL EN OTRAS CIENCIAS NATURALES
83349	SERVICIOS DE DISENO DE INGENIERIA PARA OTROS PROYECTOS

<https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras/reportes/comprobanteRup.php>
1/2

25/1/2017

Habilitación del RUP

85310	SERVICIOS QUE CONSISTEN EN LA DESINFECCION DE VIVIENDAS Y OTROS EDIFICIOS
85330	SERVICIOS DE LIMPIEZA EN GENERAL
85990	OTROS SERVICIOS AUXILIARES N.C.P.
86110	SERVICIOS RELACIONADOS CON LA AGRICULTURA
86140	SERVICIOS RELACIONADOS CON LA SILVICULTURA Y LA EXTRACCION DE MADERA
94900	OTROS SERVICIOS DE PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE N.C.P.
96421	SERVICIOS RELACIONADOS CON JARDINES BOTANICOS Y PARQUES ZOOLOGICOS
96422	SERVICIOS RELACIONADOS CON RESERVAS NATURALES, INCLUIDA LA CONSERVACION DE LA FLORA Y LA FAUNA

El presente documento ha sido generado a través del Sistema Oficial de Contratación del Estado, cualquier modificación, alteración al documento invalida automáticamente el mismo

Responsable: CELAMARCORP



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0992164816001
RAZON SOCIAL: CELAMARCORP S.A.
NOMBRE COMERCIAL: GREEN ECUADOR
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: HERRERA CAJAS MAROLA YESSENIA
CONTADOR: ANDRADE MURILLO PEDRO ROBERTO

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 15/06/2000 **FEC. CONSTITUCION:** 15/06/2000
FEC. INSCRIPCION: 15/06/2000 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 11/03/2016

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE PLANIFICACION, DISEÑO, CUIDADO, INSTALACION Y CONSERVACION DE

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: TARIQUI Ciudadela: LOS VERDELES Número: SOLAR 3 Manzana: 226
Referencia Ubicación: A SESENTA METROS DE LA FABRICA PUERTAS ENROLLABLEA Telefono Trabajo: 046034427
Celular: 0992495061 Web: WWW.GREEN.COM

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 003 **ABIERTOS:** 2
JURISDICCION: ZONA B: GUAYAS **CERRADOS:** 1

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SRI
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
11 MAR 2016
Firma de Servicio de Rentas Internas

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 3 Ley del RUC y Art. 3 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: E48B291015 Lugar de emisión: GUAYAQUIL/AV. 9 DE Fecha y hora: 11/03/2016 16:37:00

Anexo 3 Nombramiento de Celamarcorp S.A.



Guayaquil, 19 Febrero del 2016

Señora
MAROLA YESSENIA HERRERA CAJAS
Ciudad.-

De mis consideraciones:

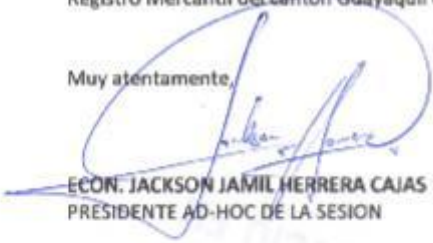
Cúmpleme informarle que la Junta General Extraordinaria de Accionistas de la compañía **CELAMARCORP S.A.** En sesión celebrada el día de hoy, resolvió elegirlo a Usted para desempeñar el cargo de **GERENTE GENERAL** de la misma, por el periodo de cinco años.

En el ejercicio de su cargo usted ejercerá individualmente la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía.


El estatuto social de la compañía consta en la escritura pública otorgada ante el Notario Trigésimo del cantón Guayaquil, Dr. Piero Aycart Vincenzini, el 25 de mayo de 2000, la misma que ha sido inscrita en el Registro Mercantil del mismo cantón, el 15 de junio de 2000.

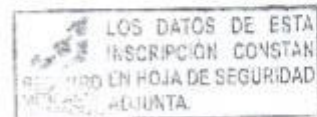
La compañía se reactivó y reformó su estatuto social mediante escritura pública celebrada ante el Notario Vigésimo Primero del cantón Guayaquil, el 11 de junio de 2009 e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Guayaquil el 21 de Julio de 2009.

Muy atentamente,


ECON. JACKSON JAMIL HERRERA CAJAS
PRESIDENTE AD-HOC DE LA SESION

Acepto el cargo que antecede, Guayaquil 19 Febrero del 2016


ING. MAROLA YESSENIA HERRERA CAJAS
C.I. 091211956-7
NACIONALIDAD: ECUATORIANA



Anexo 4 Comprobante de venta



CELAMARCORP S.A.

R.U.C. 0992164816001

Cdla. Los Vergeles Solar 3 Mz.225
Telfs.: 046034427 Cel.: 0992495061
www.green@greenecuador.com
Guayaquil - Ecuador

FACTURA

No. 001-001-00 **0001582**

AUT. S.R.I. 1118886483

Fecha de Autorización: 01/Junio/2016
Fecha de Caducidad: 01/Junio/2017

FECHA: GUAYAQUIL, 14 DE DICIEMBRE DE 2016
CLIENTE: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUAYAQUIL
DIRECCIÓN: PICHINCHA 605 Y 10 DE AGOSTO **RUC.:** 0960000220001

CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	PRESTACION DEL SERVICIO DE MANTENIMIENTO AGRONOMICO Y PAISAJISTICO DE LAS AREAS VERDES DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL SEGÚN CONTRATO N° S-MAN-024-2014-AJ-JNS, VALOR DE LA PLANILLA N°20	\$ 49.214,91	\$ 49.214,91
1	REAJUSTE PROVISIONAL DE LA PLANILLA N°21 PERIODO: DEL 20 DE AGOSTO AL 19 DE SEPTIEMBRE DE 2016	\$ 3.545,26	\$ 3.545,26

M.I. MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL
RECIBIDO - CONTABILIDAD

14 DIC 2016 HORA

Roberto Arellano Flores

Son **SESENTA MIL CIENTO CUARENTA Y SEIS 59/100 DOLARES**

FORMA DE PAGO	
Efectivo	
Dinero Electrónico	
Tarjeta Crédito/Débito	
Otros	60.146,59

CELAMARCORP S.A.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE GUAYAQUIL

Recibí Conforme

SUB-TOTAL 14% \$	52.760,17
SUB-TOTAL 0% \$	0,00
DESCUENTO \$	0,00
SUBTOTAL \$	52.760,17
I.V.A. 14% \$	7.386,42
TOTAL \$	60.146,59

Imprenta Emma Alvarez Aroca RUC 090305080 Aut. 1647 * 2B 50x3 (1501-1600)

Original: Adquirente Copia: Emisor - 2da. Copia: SRI

HOJA DE RUTA

FECHA	DESTINO	DIRECCIÓN	MATERIALES	HORA DE RECIBIDO	FIRMA DEL RESPONSABLE

Elaborado por: La Autora

Anexo 6 Formato de Control de herramientas y materiales



CELAMARCORP S.A.
CONTROL DE HERRAMIENTAS Y MATERIAL RETORNABLE

FECHA	HERRAMIENTA/MATERIAL	CANT.	U/M	SOLICITADO POR	FIRMA RECIBIDO	FIRMA ENTREGADO

ELABORADO POR _____

AUTORIZADO POR _____

Elaborado por: La Autora



LISTA DE PRECIOS

Válido de: _____ **a:** _____
Tel: _____
Correo: _____
website: _____

Nombre del local: _____
Dirección: _____
Contacto: _____

Nombre del producto	Descripción	Precio Unitario	Recargo con Tarjeta de Crédito	Descuento por Pago de Contado

Elaborado por: La Autora

Anexo 8 Formato de encuesta del grado de satisfacción del cliente



Encuesta de Satisfacción de los Clientes y Usuarios de los Servicios

A continuación se suministrara una serie de preguntas con el propósito de mejorar nuestra calidad de servicio.

Indique a qué institución pertenece

Indique la función o posición que ocupa

En general la calidad del servicio que presta Celamarcorp es:

- Deficiente
- Aceptable
- Buena
- Muy Buena
- Excelente

En general nuestros precios son:

- Extremadamente Caros
- Caros
- Aceptables
- Buenos

La facturación y notas de crédito se realizan a tiempo

- Nunca
- Casi Nunca
- A veces
- Casi Siempre
- Siempre

Indique por que nos ha elegido

- Precio
- Calidad del Servicio
- Flexibilidad Frente a Pedidos Especiales
- Confiabilidad Técnica

Recomendaría usted nuestro servicio a otras personas o empresas:

- Si
- No

¿Tiene consultas o sugerencias que nos ayuden a mejorar el servicio que le ofrecemos?

Elaborado por: La Autora

Anexo 9 Entrevista dirigida al: Presidente

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Presidente

1. ¿La empresa tiene establecido un Diseño de Procesos Administrativos?
2. ¿Se mantiene acción coordinada con otros Departamentos para la ejecución de actividades?
3. ¿Existen procedimientos establecidos para identificar faltantes en la recepción de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A.?
4. ¿Cuál es la importancia de contar con un stock a tiempo en bodega?

Anexo 10 Entrevista dirigida al: Gerente General

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Gerente General

- 1) ¿Existe segregación de funciones en cuanto al registro, su custodia, compra, recepción y despacho de mercancías en inventarios?
- 2) ¿Se realizan estudios o investigaciones para determinar la posible existencia de inventarios dañados, obsoletos o pasados de moda?
- 3) ¿Cuenta Celamarcop con seguros por montos adecuados para cubrir los riesgos inherentes al manejo de los inventarios, incluyendo las fianzas del personal que intervienen en su manejo?
- 4) ¿Los inventarios de suministros, de valor significativo, son manejados bajo controles similares a los inventarios normales?

Anexo 11 Entrevista dirigida al: Contador

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Contador

1. ¿Existen políticas establecidas para el control de inventario?
2. ¿Cómo afecta la falta de control de inventario dentro de la administración de Celamarcorp?
3. ¿Se toman inventarios físicos por lo menos una vez al año?
4. ¿Existe un sistema de inventarios automatizado y cómo se controla el inventario con dicho sistema?
5. ¿El acceso a registros contables está restringido a personas no responsables?
6. ¿Existen procedimientos que proporcionan seguridad contra la alteración a personas que tengan acceso a las existencias?

Anexo 12 Entrevista dirigida al: Jefe de compras

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Jefe de compras

1. ¿Cuál es el procedimiento del departamento de compras?
2. ¿Existen controles que garanticen la calidad de artículos que se están comprando?
3. ¿En la compra de inventarios se basan en licitaciones o cotizaciones, por lo menos a tres proveedores?
4. ¿Se realizan codificaciones para cada uno de los inventarios?
5. ¿Están autorizadas las compras por la gerencia?
6. ¿Existe una correcta comunicación entre el departamento de contratos y el de compras?

Anexo 13 Entrevista dirigida al: Encargada de Contratos

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Encargada de Contratos

1. ¿Qué servicios presta Celamarcop S.A.?
2. ¿Cuál es el proceso de ventas de Celamarcop S.A.?
3. ¿Cuáles son los documentos que respaldan el servicio prestado?
4. ¿Cómo se comunica el área de contratos al momento de notificar una nueva orden de trabajo?

Anexo 14 Entrevista dirigida al: Jefe de Operaciones

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Jefe de Operaciones

1. ¿Puede describir el proceso productivo del área de operaciones?
2. ¿Cómo llega a su equipo de trabajo para cumplir sus objetivos?
3. ¿Han existido pérdidas de insumos, maquinarias, herramientas y equipos?
4. ¿Cuáles son los informes de control de los materiales demandados en las operaciones habituales de la empresa?
5. ¿Existen cartas de responsabilidad firmadas por cada empleado respecto a los equipos cuyo valor y riesgo lo ameritan?
6. ¿Cuenta el personal con los equipos de seguridad debidamente proporcionados?

Anexo 15 **Entrevista dirigida al: Bodeguero**

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Entrevista dirigida al: Bodeguero

- 1) ¿Existen procesos de control de insumos, maquinarias, herramientas y equipos de Celamarcop S.A.?
- 2) ¿Existen productos caducados o en mal estado en el inventario?
- 3) ¿Conoce métodos de control de inventario?
- 4) ¿Se encuentra dividido la bodega de mercaderías?
- 5) ¿Los documentos de salida de mercadería se encuentran previamente enumerados y controlados?
- 6) ¿Existe inventario de repuestos para mantenimiento de maquinarias?