



ECUADOR – DICIEMBRE 2016 - ISSN: 1696-8352

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO EN LA FERRETERÍA FERCOMAR

Jessica Katherine Peralta Rivas

MAE. Solange Resabala Valencia

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Facultad de Administración

Carrera de Ingeniería Comercial

Jekathy15@hotmail.com

[sresabalav@ulvr.edu.ec](mailto:sresabalav@ulvr.edu.ec)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Jessica Katherine Peralta Rivas y Solange Resabala Valencia (2016): "Manual de procedimientos para el control de inventario en la Ferretería Fercomar", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (diciembre 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/ferromar.html>

### Resumen

La Ferretería Fercomar es una microempresa comercial con más de 27 años dedicada a la venta de materiales de construcción, decoración, iluminación, jardinería y ferretería en general. Debido al inestable clima organizacional que existe en la microempresa, el cual se crea por la falta de control de inventario, la Ferretería Fercomar se vio en la necesidad de desarrollar un manual que sirva como herramienta en la cual se defina los lineamientos, funciones y procedimientos que permitan reducir las debilidades detectadas en la microempresa. Para determinar los problemas, se estudió los procesos existentes en la Ferretería Fercomar, para definir correctamente procedimientos que se establecieron en el manual y este a su vez ayude a realizar las funciones de manera correcta, optimizando el trabajo, mejorar el rendimiento laboral y sobre todo mejorando el clima organizacional.

**Palabras claves:** Control - Inventario - Manual.

### Abstract

The Fercomar hardware is a small commercial business with over 27 years dedicated to the sale of materials of construction, decoration, lighting, gardening and hardware in general. Due

to the unstable climate organizational that exists in the microenterprise, which is created by the lack of control of inventory, the hardware Fercomar is seen in the need to develop a manual that serves as a tool in which is set their guidelines, functions and procedures that allow reduce their weaknesses detected in the microenterprise. To determine the problems, existing in the Fercomar hardware processes was studied, to properly define procedures that were established in the manual and this in turn helps to perform the functions correctly, optimizing the work, improve the working efficiency and above all to improve the organizational climate.

**Keywords:** Control - Inventory - Manual.

## INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo, es la elaboración de un manual de procedimientos para el control de inventario en la Ferretería Fercomar, donde se realizó la estructura organizacional de la microempresa, definiendo la misión y visión de esta. El manual tendrá información detallada, sencilla, ordenada y sistemática sobre: fichas de perfil básico, políticas, responsabilidades y funciones de las diferentes operaciones que deben realizar los empleados. La elaboración de dicho manual es conveniente para la microempresa, ya que esta herramienta permite a los empleados cumplir con sus funciones de una manera más eficiente; mejorando a su vez el clima organizacional y la toma de decisiones por parte de los administradores.

Se describe en forma general el problema que se refleja en la microempresa por la falta de una herramienta tan importante como un manual de procedimientos para el control de inventario en la Ferretería Fercomar, el objetivo general y los objetivos específicos se establecen para desarrollar el trabajo de titulación. Busca relacionar al lector con los diferentes referentes a los antecedentes de la investigación que aportan con información significativa para el desarrollo del marco teórico, considerando varias definiciones por diferentes autores investigados, los cuales dan soporte al proyecto de investigación.

Se definen los diferentes métodos, técnicas e instrumentos para la recopilación de información y datos para la investigación. El tipo de investigación utilizado fue documental, de campo y descriptivo; las técnicas que se aplicaron fueron la observación directa para definir los procesos existentes dentro de la organización, las entrevistas estructuradas se las realizó al personal de venta como al personal de bodega, de la misma manera a los administradores, asesor externo y a una colaboradora de una empresa, en la cual tiene un nivel alto del uso de manuales para las diferentes áreas que existen en la organización.

Finalmente se describe la propuesta, beneficios, desarrollo del manual de procedimientos para el control de inventario. Con esta herramienta se obtiene mejorar los procesos que intervienen en un control eficiente de inventario con el fin de mejorar el clima organizacional para mayor rendimiento y crecimiento de la microempresa.

### 1.1 Formulación del problema

¿Qué problemas genera la falta de un manual de procedimientos para el control de inventario en la Ferretería Fercomar?

### 1.2 Sistematización del problema

- ¿Requiere la Ferretería Fercomar aplicar un manual de procedimientos para el control del inventario?
- ¿Elaborar un manual de procedimientos para el control de inventario en la microempresa permitirá una adecuada organización de las actividades?
- ¿Cuál sería el beneficio de aplicar el manual de procedimientos en la microempresa?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Proponer la elaboración de un manual de procedimientos en la Ferretería Fercomar para el control de inventario que sirva en la toma de decisiones; la solución a los problemas y conflictos en el ambiente laboral.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Observar el proceso actual de la microempresa sobre el control de inventario.
- Recopilar información por medio de guías de observación y entrevistas.
- Analizar la información contenida en las guías de observación y entrevistas.
- Determinar los puntos fuertes y débiles de acuerdo con el resultado del análisis de la información que influyen con el control de inventario.
- Elaborar un manual de procedimientos para el control de inventarios en la Ferretería Fercomar.

## **2. Bases teóricas**

### **2.1 Inventarios**

Según (Escudero serrano, 2014: 277) define al inventario como “un informe o relación detallada de los materiales, productos, mercancías..., que tiene la empresa almacenados y clasificados según categorías”.

El inventario nos permite mediante la toma de decisiones tener un buen control interno de inventario para la microempresa, dando a conocer con cuanto dispone la empresa para posibles ventas o al momento de realizar pedidos evitando costos de almacenaje u obteniendo descuentos por un monto de productos establecidos por los proveedores.

#### **2.1.1 Objetivo de los inventarios**

Como lo explica (Escudero Serrano, 2011: 277) el objetivo del inventario “es conocer la situación exacta de los materiales, comprobar si coinciden las unidades físicas y las contables, localizar materiales obsoletos o deteriorados, concretar las necesidades de espacio, instalaciones, etc.”.

El objetivo principal del control de inventarios es precisar con cuanta mercadería se dispone en bodega para la venta, a su vez se podrá realizar pedidos a tiempo, contar con la cantidad y características de los productos requeridos por los clientes, anticipar si la empresa cuenta con espacio para cierta cantidad de productos.

#### **2.1.2 Importancia de control de inventario**

La importancia de implementar una correcta gestión de inventarios, la misma se encuentra: “en la utilidad que reportan las existencias en almacén, referida a la cantidad de artículos necesarios para cubrir la demanda, ser oportunos teniendo los artículos en el tiempo y lugar deseado, garantizar la calidad del producto y ofrecer el mejor precio”. (Mora García, 2011: 94)

El control de inventario debe existir en cualquier empresa para un funcionamiento correcto, para la toma de decisiones, cubrir la demanda de los clientes; realizar los pedidos de productos netamente necesarios y espacios en bodega debidamente utilizados.

### 2.1.3 Tipos de inventarios

De acuerdo con (Escudero Serrano, 2011: 278) los tipos de inventarios son los siguientes:

- a) **Inventario permanente:** Es el que se hace para llevar un control constante de las entradas y salidas de cada uno de los artículos (modelo, talla, color, etc.). Los registros contables se anotan en las fichas de control de existencias.

El inventario permanente se lo realiza por medio de Kardex que detallan la cantidad de productos existentes en la empresa, aunque tienen la información de acuerdo a lo registrado por el personal, si realizan el conteo físico por seguridad.

- b) **Inventario periódico:** Consiste en hacer un recuento físico de las existencias, para conocer las cantidades de stock al final de un periodo y valorar dichas existencias a precios de coste o de mercado. Estos inventarios se pueden ser:

- **Inventario Final**

Consiste en hacer recuento de las existencias al final del ejercicio económico.

- **Inventario rotativo**

Consiste en realizar el recuento de manera continua, así los artículos de algunas secciones se recuentan varias veces durante el año.

El inventario permanente es el más utilizado por las empresas, se lo realiza al cierre del ejercicio económico, para verificar que lo que los registros ingresados en una ficha o plantilla, coincida con lo que se encuentra físicamente en bodega.

## 2.2 Manual de procedimientos

Según (Sánchez Jesus, 2013: 28) cita a Gómez Ceja, (1997) “los manuales de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la relación de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas”.

El manual de procedimientos es un documento que contiene pasos a seguir, facultando al personal de la empresa para un óptimo cumplimiento de sus actividades en sus áreas de trabajo, determinando responsabilidad a cada persona en su respectiva área de trabajo.

### 2.2.1 Estructura de los manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos tienen su orden y estructura, pero de acuerdo a cada autor puede haber un sinnúmero de variaciones. La siguiente estructura es tomada del libro “Organización de empresas” de (Franklin, 2009: 253-263):

Identificación: aquí se incluyen los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos relativos a la o las revisiones del manual.

- **Índice:** Presenta la relación de las secciones y páginas que forman parte del documento.
- **Introducción:** Es una breve explicación del contenido total del manual.
- **Objetivo:** Muestra que es lo que se quiere lograr con dicho documento.
- **Alcance:** Lugar y áreas donde se aplicara el manual.
- **Políticas:** Normas y lineamientos generales que facilitan la responsabilidad de los diferentes procesos que se realizaran por medio de los procedimientos implantados.
- **Responsables:** Son los cargos o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.
- **Procedimientos:** Son los procesos que se presentan por escrito, definiendo cargos y responsables de dichos procedimientos de cómo y cuándo llevarlos a cabo.
- **Glosario:** lista de conceptos relacionados con el contenido del manual.

Un manual ya sea en cualquier área en la que se lo vaya a emplear debe estar elaborado de tal forma que este sea entendible para los usuarios que lo requieran utilizar; para la elaboración de este manual se tiene que planificar que detalles entran en el documento y que este sea capaz de brindar la información necesaria para aplicar o resolver cualquier tarea que se dispongan a realizar y quien es el encargado o responsable de realizar dichas tareas.

### **3. Metodología**

#### **3.1 Tipo de Investigación**

##### **3.1.1 Investigación documental**

Esta técnica se orienta a obtener información que otros han escrito sobre el tema estudiado. Ya sea para enriquecer el marco teórico del trabajo o conocer parte de la historia...por lo tanto estas técnicas recurren a fuentes secundarias de información. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011: 111)

El objetivo de este tema de titulación es la propuesta de elaboración de un manual de procedimientos para el control de inventario en la Ferretería Fercomar y por lo tanto es necesario contar con la información pertinente sobre cómo debe estar estructurada una microempresa, los factores que intervienen como la cultura y clima organizacional, determinar la importancia de realizar un control de inventario, la estructura con la que debe contar un manual; la cual se obtendrá mediante la investigación bibliográfica; por medio de libros que contengan información acerca de todas estas bases teóricas. De igual forma la microempresa Ferretería Fercomar aporó con documentos organizacionales para la elaboración del manual de procedimientos como: facturas, notas de pedido, catálogo de productos, lista de precios, registros contables, que facilite la elaboración correcta del manual con el fin de llevar un control de inventario.

##### **3.1.2 Investigación de campo**

Las técnicas que se emplean para obtener información de las personas que conocen acerca del fenómeno estudiado. Es decir recabar información de fuentes primarias. En este grupo de técnicas también se incluyen, también, a las que facilitan la obtención de información mediante la observación directa del fenómeno de estudio. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011: 119)

Para desarrollar el proyecto de la propuesta de elaboración de un manual de procedimientos para el control de inventario se debe realizar una investigación de campo en la Ferretería Fercomar, por medio de diferentes técnicas como la de observación directa y entrevistas estructuradas, se obtuvo información que permita el desarrollo del manual de procedimientos de control de inventario, para que este sirva de herramienta para los administradores y empleados de la microempresa, mejorando los procesos existentes aumentando el rendimiento laboral y operacional de la Ferretería Fercomar.

##### **3.1.3 Investigación descriptiva.**

Un estudio descriptivo, igual que los demás tipos de investigación, solo que con más especificidad, empieza por determinar el objeto de estudio. Luego establece instrumentos para medir adecuadamente el nivel de ese fenómeno que nos interesa. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011: 33)

Se realizó un análisis en la Ferretería Fercomar sobre los procesos existentes que influyen en el control adecuado de inventario, dando como resultado los siguientes:

1. Pedido de mercadería
2. Recepción y traslado de mercadería a bodega
3. Colocación y etiquetado de productos para muestra,

Por lo tanto al tener conocimiento del problema existente en los procesos de la microempresa, se realiza la propuesta de elaboración de un manual de procedimientos, para disminuir los problemas y conflictos que se generan por la falta de control.

Determinado el objeto de estudio, se planifico como establecer los pasos a seguir para el desarrollo del manual de procedimientos de control de inventario en la Ferretería Fercomar, el cual servirá como una herramienta que sea favorable para el uso tanto del personal como de los administradores de la microempresa.

### 3.2 Enfoque de la Investigación

De acuerdo con este tipo de acercamiento metodológico no se busca cuantificar, sino comprender determinado fenómeno; es decir, establecer como se relaciona un aspecto con otro. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011: 24)

El método cualitativo se aplicara para mejorar la toma de decisiones en la microempresa Fercomar. Este método nos ayudara a organizar, analizar y generalizar los resultados de las guías de observación, el cual reunirá las partes relacionadas e interdependientes dispuestos de tal manera que producen un todo unificado.

Básicamente se enfocara en cada uno de los procesos para realizar un buen control de inventario, desde el momento en que llega la mercadería; quien la recibe; el traslado de mercadería a bodega, el encargado de revisar la mercadería, prueba y registro de los productos, emperchar en el área correspondiente y etiquetar cada uno de los productos dirigidos a bodega y para muestra; hasta que se entrega el producto al cliente de acuerdo a lo que necesite o demande.

La investigación cualitativa establece cómo se relaciona un aspecto con otro, de esta manera se procede a recopilar información, analizarla y determinar los pasos a seguir para la elaboración correcta del manual de procedimientos para el control de inventario en la Ferretería Fercomar.

### 3.3 Técnicas de Investigación

Las técnicas e instrumentos para la recopilación de datos nos facilita obtener información, el costo es relativamente bajo, válida y analiza la información necesaria que permita lograr los objetivos de la investigación.

#### 3.3.1 Observación

La técnica de la observación “Consiste en acercarse al fenómeno estudiado y ver directamente lo que sucede”. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011: 119)

El tipo de observación que se realizó fue de manera directa y el investigador es integrante del grupo investigado. La observación se registró en guías elaboradas por el propio investigador y las notas importantes se las realizo al término de cada periodo de observación.

Al realizar las guías de observación se pudo definir los procesos dentro de la microempresa Fercomar, se anotó cada uno de ellos como: pedido de mercadería, recepción de mercadería, traslado de mercadería a bodega, colocación y etiquetado de muestras por parte del personal del mostrador, para poder pulir ciertos errores que se observaron durante la investigación y los cuales quedaran registrados en el manual de procedimientos de la forma correcta a realizarse.

<b>Nombre de la empresa a observar</b>	
<b>Investigación:</b> Nombre del proyecto	
<b>Observador:</b> Persona encargada de realizar las observaciones	
<b>Guía de Observación</b>	

<b>Objetivo:</b> Obtener información para realizar el manual de procedimientos para el control de inventario.
<b>Fecha de Realización:</b> fecha en la que se registra la observación.
<b>Registro de Información:</b> Apuntes sobre todo lo observado en un área específica.
<b>Notas importantes:</b>

**Figura 1 Estructura de una guía de observación.**

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.3.2 Entrevista

Para realizar la entrevista se necesita contacto visual, comprensión de lenguaje corporal que muestra el entrevistado, atención constante tanto al contenido (palabras), como al contexto (emociones). En resumen, tener la capacidad de captar lo que dice y no dice el entrevistado, sin caer en la subjetividad al momento de registrar la información. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011: 123)

Para obtener información se realizaron entrevistas estructuradas con las cuales se recopiló información que es necesaria para realizar el manual de acuerdo a la necesidad de resolver el problema de control de inventario. Dicha entrevista se realizó de forma personal e individual a los administradores de la Ferretería Fercomar, para tener conocimiento del porqué o a que se debe la falta de control del inventario en la microempresa. Se entrevistó a los empleados de la microempresa para conocer si tienen conocimientos del uso de herramientas informáticas básicas, las cuales son importantes para el control de inventario y si están dispuestas a aceptar una reorganización de sus funciones, también acudimos al asesor externo de la Ferretería Fercomar para recopilar información sobre cual método de valuación es el adecuado para el registro-control de inventario, así como también tener conocimientos de los beneficios de aplicar en la microempresa un manual de procedimientos que facilite las funciones y los procesos para un mejor control de inventario, finalmente incluimos a una colaboradora de la empresa Acromax, que precise la importancia de tener un manual de procedimientos, para certificar que el proyecto de investigación tenga peso científico.

### 3.3.3 Población y muestra

Como lo indica (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011: 103) Población o universo se refiere “a la totalidad, tanto de los sujetos seleccionados como del objeto de estudio”. La Ferretería Fercomar está ubicada en la parroquia Rocafuerte, en el centro de la ciudad de Guayaquil.

Los métodos para seleccionar muestras varían, tanto en la investigación cuantitativa como cualitativa... en el caso de la investigación cualitativa, debido a que se refiere a aspectos muy particulares de personas o grupos, es difícil de generalizar. (Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011: 105)

En el proyecto de investigación no se tomó muestra debido a que la población es muy pequeña y se asume totalmente, se puede determinar que la población objeto de estudio está conformada por un total de siete (7) personas; de los cuales existen dos administradores, dos vendedores, un bodeguero, un contador externo y un colaborador de la empresa Acromax con los cuales contaremos al momento de aplicar las diferentes técnicas de investigación que hemos mencionado anteriormente.

**Tabla 1 Total personas entrevistadas en la Ferretería Fercomar.**

Entrevistados	Total
Administradores	2
Vendedores	2
Bodeguero	1
Contador externo	1
Empleado Acromax	1
<b>Total:</b>	<b>7</b>

*Elaborado por: La autora*

### 3.4 Resultados y Discusión

#### 1. ¿Qué nivel de estudio tiene? Administradores, Personal, Acromax y Asesor externo.

Obtuvimos información sobre el nivel de estudios, el cual nos permite determinar que todos los entrevistados cuentan con los estudios necesarios, la mayoría de ellos ha terminado el bachillerato y han realizado cursos que los capacita para ejercer y realizar el trabajo para el cargo asignado.



**Figura 2 Nivel de estudio**

*Elaborado por: La autora*

#### 2. ¿Conoce el manejo de los siguientes programas informáticos? Administradores, bodeguero y vendedores.

Tanto los administradores como los empleados de la ferretería tienen conocimientos sobre los programas informáticos y cuentan con cursos de computación realizados en entidades privadas que sirven de herramientas para realizar varias actividades que corresponden a un control de inventario.



Figura 3 Programas informáticos.

Elaborado por: La autora.

**3. ¿Conoce usted lo que es un manual de procedimientos? Administradores, bodeguero y vendedores.**

Un 80 % de los integrantes de la Ferretería Fercomar tienen conocimiento o una idea de lo que es un manual de procedimientos, el otro 20% no conocía sobre la definición de este, pero al darles una introducción, captaron de inmediato de lo que se trataba un manual de procedimientos.

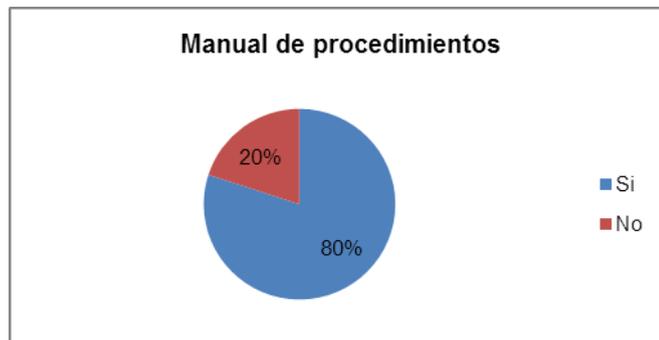


Figura 4 Manual de procedimientos.

Elaborado por: La autora

**4. ¿Piensa usted que existe un control eficiente en el manejo de inventario? Administradores**

Los dos administradores de la Ferretería Fercomar conocen que el control de inventario realmente no existe en la microempresa.

**5. ¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para controlar el inventario? Administradores**

Los administradores si tienen las herramientas necesarias como computadoras, impresoras y personal que tiene conocimientos sobre los programas informáticos que hoy en día se usan para un control eficiente de inventario.

**6. ¿Cree usted que existe una estructura organizacional dentro de la empresa? Administradores**

La microempresa no tiene definida una estructura organizacional, por ello como parte de la investigación se elaborara un organigrama, misión, visión, valores corporativos.

Según la información otorgada por los administradores no lo consideraron importante, ya que es una microempresa tienen la idea de que el empleado se da cuenta a quien o a quienes debe responder por su trabajo.

**7. ¿Conociendo los beneficios de un manual de procedimientos, el cual mejoraría el control de inventario, estaría dispuesto a implementarlo en la microempresa? Administradores**

Los administradores si estarían dispuestos a implementar un manual de procedimientos, para ello cuentan con las herramientas, equipos y personal necesario capaz de realizar y comprender los lineamientos y procedimientos que se definan en el manual que ayude en el manejo de control de inventario.

**8. ¿Conoce usted si otras ferreterías llevan un manual de procedimientos? Administradores**

La administradora tiene conocimiento de que algunas empresas ferreteras usan manuales como base para mantener un control en los diferentes procesos y áreas dentro de una empresa, manteniendo un buen clima organizacional.

**9. ¿Cree usted que la Ferretería Fercomar siga manteniéndose en el mercado ferretero sin contar con una herramienta tan necesaria como un manual de procedimientos que ayude al control de inventario? Administradores**

Los administradores reconocen que la Ferretería Fercomar no podrá continuar con sus actividades si no llevan un control de inventario conocen que la falta de este proceso no genera beneficios, la época y las entidades públicas exigen actualizarse, hoy en día existen varias maneras u opciones de mejorar en los diferentes procesos y áreas dentro una empresa, para esto ya existe una segunda generación que aplique los cambios respectivos.

**10. ¿Tiene conocimiento de cómo se debe llevar un control de inventario? Bodeguero y Vendedores.**

El 67% del personal si tiene conocimiento de cómo llevar un control de inventario, ya que cuentan con estudios de bachillerato y muchos de ellos cursan año lectivo en diferentes universidades en carreras afines a su trabajo.



Figura 5 Control de inventario.

Elaborado por: La autora.

**11. ¿Cuánto tiempo demora en realizar su trabajo? Bodeguero y Vendedores.**

El 67 % del personal acepta que demora de 2 – 4 horas, mientras el 33% lo hace de 4 – 6 horas, en realizar su trabajo pero tienen identificado del porque existe tal demora.

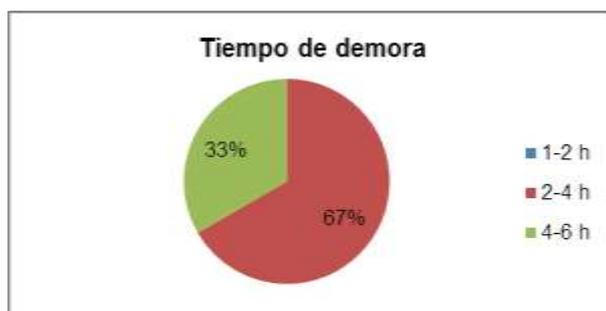


Figura 6 Tiempo de demora

**12. ¿Por qué hay demora en el tiempo de realización de su trabajo? Bodeguero y Vendedores.**

Algunos problemas que se les presenta es por la falta de conocer cuales en realidad son sus funciones y deben esperar a que los encargados o administradores terminen de realizar su trabajo para ellos poder continuar con su trabajo. Existe dependencia laboral.

**13. ¿Considera usted que la implementación de un manual de procedimientos facilitará el control de inventario? Bodeguero y Vendedores.**

El personal de la Ferretería Fercomar si considera que es necesario realizar la implementación de un manual de procedimientos de control de inventario que les ayude a realizar su trabajo sin depender siempre del administrador.

**14. ¿Si el manual de procedimientos mejorara su rendimiento laboral, estaría dispuesto a aceptarlo? Bodeguero y Vendedores.**

Todo el personal si está de acuerdo en aceptar el manual de procedimientos, les motiva saber que mejorara su rendimiento laboral y reducirá algunos problemas que se han generado por la falta de control de inventario. Ellos consideran que están aptos para poder utilizar la herramienta como lo es el manual porque cuentan con el nivel de estudio necesario para ejecutarlo.

**15. ¿En su empresa cuentan con manuales de procedimientos? Colaboradora Empresa Acromax**

La empresa Acromax si cuenta con manuales de procedimientos en cada área de la empresa.

**16. ¿Qué nivel de importancia considera usted que tienen los manuales de procedimientos implementados por su empresa? Colaboradora Empresa Acromax**

La colaboradora de la empresa Acromax considera que los manuales tienen un nivel alto de importancia, les facilita realizar su trabajo y se debe seguir los procedimientos determinados en el manual para no afectar algún proceso existente en la empresa.

**17. ¿Qué nivel de uso le da al manual de procedimientos de acuerdo a su área de trabajo? Colaboradora Empresa Acromax**

El nivel de uso es alto por lo que validan la existencia del manual, conocen los beneficios que generan y lo importante que es usarlo ante alguna duda, para no cometer errores que perjudiquen a la empresa.

**18. ¿Conoce usted si realizan cambios cada cierto tiempo a los manuales de procedimientos? Colaboradora Empresa Acromax**

Los administradores de la empresa Acromax si realizan cambios cada cierto tiempo, tienen conocimiento que los manuales son las bases primordiales dentro de su empresa y por ende deben mantenerlos actualizados, ante una eficiente administración la empresa crece y se expande por lo que es necesario realizar los cambios respectivos.

**19. ¿Existe una estructura organizacional en su empresa? Colaboradora Empresa Acromax**

Si existe una estructura organizacional en la empresa Acromax, los empleados de la empresa saben cuáles son sus funciones a quien deben responder ante algún error u opinión.

**20. ¿Las funciones que usted realiza son de acuerdo al cargo que desempeña? Colaboradora Empresa Acromax**

La colaboradora de la empresa Acromax si realiza funciones de acuerdo al cargo que desempeña. El personal seleccionado debe estar acorde al cargo que necesite la empresa, los empleados son la base fundamental de una empresa, mientras más capacitados estén y tengan un nivel de estudio alto la empresa tendrá una buena organización y dirección.

**21. ¿Cómo considera usted que es el clima organizacional en su empresa? ¿A qué se debe? Colaboradora Empresa Acromax**

El clima en la empresa Acromax es excelente según la colaboradora de la empresa Acromax. Aclara que ese resultado es gracias a la independencia laboral que existe en la empresa. Al

contar con las herramientas necesarias, una estructura organizacional definida el personal podrá laborar en una empresa que exista un excelente clima laboral.

**22. ¿Considera usted que la permanencia o estabilidad de la empresa en la que labora se debe a las herramientas que han implementado los administradores? Colaboradora Empresa Acromax**

La colaboradora si considera que la empresa se mantiene por las herramientas que han implementado para que los trabajadores puedan guiarse, con eso podrán trabajar con entusiasmo y motivación, velando por la estabilidad de la empresa.

**23. ¿Cómo asesor externo, cree usted necesario la elaboración de un manual de procedimientos que facilite a la empresa el control del inventario? Contador externo**

El asesor externo si considera necesario y vital para una empresa la aplicación de una herramienta que ayude con el control del manejo de inventario.

**24. ¿De acuerdo a su criterio, de las siguientes alternativas cual sería el beneficio de aplicar un manual de procedimientos de control de inventario? Contador externo**

Optimizar el tiempo de trabajo, aumentar el rendimiento laboral, aumentar la motivación de los empleados, mejorar la comunicación de los empleados y administradores de una empresa, mejorar el clima organizacional e imponer una cultura organizacional son los beneficios que genera la aplicación de un manual de que ayude al manejo de control de inventario.

**25. ¿Qué sistema de inventarios debería aplicar la Ferretería Fercomar? Contador externo**

La Ferretería Fercomar realiza compra y venta de mercancías por lo que debe aplicar el sistema de inventario permanente. Este registra continuamente cada unidad que ingresa y sale del inventario, hoy en día se puede realizar el registro en plantillas de Excel o en las conocidas tarjetas Kardex.

**26. ¿Cuál es el método de valuación de inventario aplicaría la Ferretería Fercomar? Contador externo**

La Ferretería Fercomar debe aplicar el método promedio ponderado, es el más conveniente porque al realizar compra de mercancías las adquieren en diferentes tiempos con diferentes precios, por lo que el este método es el ideal, incluso se ajusta a cambios gubernamentales o los aranceles impuestos por el gobierno.

### **3.4.1 Análisis general de los resultados**

Por medio de las guías de entrevistas se determinó que no existía una estructura organizacional en la microempresa, por esta razón se realizara un organigrama, se realizara la misión, visión, valores corporativos, se establecerá cargos, descripción de funciones, fichas de perfil básico para la contratación del talento humano los cuales se colocara en el manual de procedimientos para que el personal pueda realizar sus funciones de acuerdo a la herramienta brindada sin tener que depender en un 100% del administrador.

Como resultado se obtuvo información sobre los conocimientos avanzados que el bodeguero tiene sobre programas en Visual Basic y Excel con macros, lo que permitió la creación de una plantilla de Excel que facilita el ingreso y egreso manualmente y automático de mercadería al realizar un conjunto de comandos para realizar dicha tarea o proceso más rápido.

A su vez para poder confirmar que los datos ingresados estén correctos se realizara un cronograma y una plantilla para la toma física de inventarios, confirmando que las existencias en bodega concuerden con la plantilla de Excel con macros para el control de inventario.

## **4. Beneficios de la propuesta**

La presente propuesta busca resolver los problemas que genera la falta de control del inventario, con la finalidad de introducir una nueva cultura organizacional, mejorar el clima organizacional, aumentar el rendimiento laboral para que el talento humano pueda dar un buen servicio al cliente y a su vez aumentar el rendimiento de la empresa.

A través de la elaboración de este manual de procedimientos se beneficiará a la empresa al contar con una nueva estructura organizacional, donde se describen los cargos, funciones y fichas de perfil básico para contratar personal de acuerdo a lo requerido por la microempresa, aclarando que entre más pequeña mejor será la organización y control. El personal tendrá capacidad autónomas de realizar sus funciones bajo los lineamientos y procedimientos impuestos en el manual que precisen los pasos a seguir para realizar un proceso correcto, su motivación aumentara al contar con las herramientas necesarias para ejercer su trabajo. En cuanto al control de inventario se creó una plantilla automatizada con macros en Excel para el ingreso-salida de mercadería, la cual se muestra paso a paso como se deben realizar los ingresos y egresos de productos en el manual de procedimientos de control de inventario, por medio del resultado de esta información tanto los administradores como el bodeguero y el personal de ventas conocerá la cantidad de mercadería con la que cuenta la empresa, mejorando la toma de decisiones para la adquisición de nueva mercadería, para obtener el control eficaz de inventario y para la venta ágil de mercadería.

#### 4.1 Manual de procedimientos para el control de inventario

El contenido que se encontrara dentro del manual será el siguiente:

- Descripción de funciones y responsabilidades
- Fichas perfil básico
- Políticas generales para el personal
- Políticas generales para el manual de procedimientos para el control de inventario
- Políticas de operación de control de inventario
- Políticas de ventas
- Procedimientos y responsables
- Manual de usuario para plantilla de Excel con macro para el control de inventario
- Glosario



**Figura 7 Manual de procedimientos**

*Fuente: Elaboración propia.*

#### 5. Conclusiones

- Se establecieron lineamientos y procedimientos para mayor organización en la empresa y control de inventario.
- Se define una estructura organizacional la cual permite una mayor comunicación, mejor clima organizacional y trabajo en equipo entre empleados y administradores.
- Se inserta mediante el manual de procedimientos de control de inventario una nueva cultura organizacional.
- Se define la ficha de descripción de cargos para los procesos de la microempresa, los cuales especifican las funciones y el perfil básico requerido.

#### 6. Referencias Bibliográficas

Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2011): "Investigación. Fundamentos y metodología". (2 ed.). Editorial: Pearson Educación. México, S.A. de C.V.

Escudero, J. (2011): "Gestión comercial y servicio de atención al cliente". Editorial: Paraninfo, SA. España, Madrid.

Escudero, J. (2014): "Logística de almacenamiento". Editorial: Paraninfo, SA. España, Madrid.

Franklin, E. (2009): "Organizacion de empresas". Editorial: Mc Graw Hill, Mexico, D.F.

Mora, L. (2011): "Gestión logística integral". Editorial: Starbook, S.A. Colombia, Bogotá.

Sánchez, J. (2013). "Actitud emprendedora y oportunidades de negocio". (1 ed.). Editorial: IC. España, Málaga.