



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA**

***PROPUESTA DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS PARA EL CONTROL DEL INVENTARIO EN EL  
DEPARTAMENTO DE ALMACÉN DE LA EMPRESA SERVICIOS DE  
TRANSPORTE SÁNCHEZ, C.A., UBICADA EN LA CIUDAD DE  
CUMANÁ - ESTADO SUCRE.***

Realizado por:  
**ROSSELIS GUEVARA**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Título de  
Licenciado en Contaduría Pública

**Cumaná, abril de 2009**

## INDICE

DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTOS .....	ii
RESUMEN .....	iii
INTRODUCCIÓN .....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
OBJETIVOS .....	7
Objetivo General: .....	7
Objetivos Específicos: .....	7
JUSTIFICACIÓN .....	8
MARCO METODOLÓGICO .....	9
Nivel De Investigación .....	9
Diseño De La Investigación .....	9
Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos .....	9
Tratamiento De La Información: .....	11
CAPÍTULO I .....	12
ASPECTOS GERERALES DE LA EMPRESA SERVICIOS DE .....	12
TRANSPORTE SÁNCHEZ, C.A. ....	12
1.1.- Reseña Histórica.....	12
1.2.- Objetivos, Misión Y Visión. ....	14
1.3.- Estructura Organizativa.....	15
CAPÍTULO II.....	22
FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE MANUALES. ....	22
2.1.- Manuales. ....	22
2.2.- Manuales De Normas Y Procedimientos. ....	29
2.3.- Control Interno. ....	31
2.4.- Flujogramas.....	32

CAPÍTULO III: .....	34
DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS ACTUALMENTE PARA EL CONTROL DEL INVENTARIO EN EL ALMACÉN DE LA EMPRESA SERVICIOS DE TRANSPORTE SÁNCHEZ, C.A.....	34
3.1.- Procedimientos Efectuados. ....	34
3.2.- Formatos Empleados. ....	39
3.3.- Limitaciones Que Presenta Actualmente La Empresa Dentro Del Departamento De Almacén: .....	39
CAPÍTULO IV .....	44
PROPUESTA DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DEL INVENTARIO EN EL ALMACÉN DE LA EMPRSA SERVICIOS DE TRANSPORTE SÁNCHEZ, C.A.....	44
Manual De Normas Y Procedimientos Para El Control Del Inventario.....	44
4.1 Objetivo. ....	44
4.2 Unidades Que Intervienen. ....	44
4.3 Formularios Utilizados. ....	45
4.4 Normas.....	45
4.5 Procedimientos .....	50
CONCLUSIONES.....	63
RECOMENDACIONES .....	64
BIBLIOGRAFÍA.....	65
ANEXOS .....	66

## **DEDICATORIA**

Dedicado especialmente **A MIS PADRES**, por ser ellos mi gran apoyo y pilares fundamentales en el desarrollo de mi vida. Este logro es de ustedes..... **LOS AMO..!**

**A MIS HERMANOS ROSELLING, JUAN CARLOS Y JOSÉ JAVIER**, por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo y ser ejemplos de lucha y constancia. **LOS QUIERO MUCHO.**

**A MIS SOBRINOS LUIS CARLOS, JUAN FRANCISCO, MARÍA GABRIELA Y ANGEL GABRIEL**, esto se los dedico y espero ser un ejemplo para ustedes, los quiero muchísimo...

**¡DIOS LOS BENDIGA!**

**A TODA MI FAMILIA MUCHAS GRACIAS....**

*Roselis del Carmen Guerara*

## **AGRADECIMIENTOS**

**A DIOS TODO PODEROSO**, por ser mi guía en cada paso que doy, por escucharme y darme con su luz protección en mi vida.

**AL PROFESOR LEONARDO ESPAÑA**, por ayudarme con su aporte profesional durante mi formación académica como en la culminación de este proyecto.

**A LA EMPRESA SERVICIOS DE TRANSPORTE SÁNCHEZ, C.A.**, en especial **AL SEÑOR JESÚS CAMACARO**, por darme la oportunidad y el apoyo perteneciendo a sus filas para de esta manera culminar con éxito este proyecto.

**A MI HERMANA ROSELLING Y MI AMIGO RONAL SULBARAN**, por brindarme su apoyo, su amistad y orientarme para continuar adelante en el proyecto,  
Gracias...

**A MIS AMIGOS, Jennifer Gonzáles, Clarimar Ordaz, María A. Barrios, Adham Yazzan, Angélica Montes, Luis Castillo, Carlos Brazón, Patricia Alemán, Rosman Monteverde**, gracias por acompañarme a lo largo de mi carrera y compartir muchos momentos juntos.

Muchas Gracias a todos....

**A todas las personas que de una u otra forma me ayudaron, me brindaron su amistad y apoyo incondicional, a todas y todos..... Muchas Gracias.**

*Rosselis del Carmen Guevara*



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

*PROPUESTA DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS  
PARA EL CONTROL DEL INVENTARIO EN EL DEPARTAMENTO DE ALMACÉN DE LA  
EMPRESA SERVICIOS DE TRANSPORTE SÁNCHEZ, C.A., UBICADA EN LA CIUDAD  
DE  
CUMANÁ – ESTADO SUCRE.*

Autor: *Roselis Guevara*  
Asesor: *Leonardo España*  
Fecha: *Abril 2009*

## **RESUMEN**

El enfoque de esta investigación, estuvo dirigido en la propuesta de un manual de normas y procedimientos para el control del inventario en el Departamento de Almacén de la empresa “Servicios de Transporte Sánchez, C.A.”, creada legalmente el 10 de Octubre de 1987, fecha en la que fue registrada en el Juzgado Segundo de Primera Instancia en lo Civil, Mercantil, Tránsito y de Trabajo de la circunscripción judicial del Estado Guárico. En tal sentido, la metodología empleada en cuanto a su diseño, fue de campo; todo con la finalidad de alcanzar el objetivo general establecido, definido como la propuesta del manual de normas y procedimientos para el control de inventario en el Departamento de Almacén de la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A. La necesidad de este manual se basa en el significado que tiene el inventario como uno de los rubros más importantes de toda empresa; conformado por todos aquellos bienes y productos disponibles para la venta o destinados para la producción de bienes o servicios.

En este orden de ideas, se determinó la importancia que tiene el manual de normas y procedimientos para la empresa “Servicios de Transporte Sánchez, C.A.”, el cual permite establecer las normas y procedimientos que faciliten el control y resguardo del inventario, siendo además una herramienta de suma importancia para el control interno de la misma. Para ello se hace necesario implementar una serie de mecanismos basados en las actividades que allí se desempeñan, debido, a que el Departamento de Almacén carece de normas, políticas y procedimientos formales para realizar todas las operaciones referentes al control y manejo del inventario. Por lo cual se recomendó la evaluación de esta propuesta con el fin de ser puesta en práctica, y que brinde al Departamento de Almacén de la empresa y al personal que allí labora importantes beneficios, a fin de lograr mayor eficiencia y eficacia.

## INTRODUCCIÓN

A medida que pasa el tiempo, la mayoría de las empresas van en busca de la mejor forma para organizarse y de un buen control en el desarrollo de sus actividades, para así lograr de manera eficiente la gestión administrativa y contable que permita brindar una mayor seguridad y estabilidad.

En las empresas comerciales, la compra y venta de bienes representa la base principal de sus operaciones. Las de servicios, con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes fundamentan sus actividades en la prestación del servicio objeto de su constitución; por lo que su inventario suele incluir bienes tangibles y elementos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

Es allí donde radica la importancia de un buen control y manejo de los inventarios, el cual representa el componente de mayor importancia del Activo tanto por su cuantía física como monetaria; representando una de las partidas más importante dentro del Activo Circulante del Balance General de gran parte de las empresas comerciales, industriales o de servicio por el nivel relativamente elevado de la inversión, su repercusión sobre las principales funciones de las empresas y de los resultados a final de cada período contable.

Todas las empresas van en busca de más seguridad y control en cuanto a sus actividades y operaciones. La ilegalidad, la falta de control y seguridad constituyen un gran problema al cual deben enfrentarse numerosas empresas, que generalmente son consecuencia de la carencia de un conjunto de normas y procedimientos, que planeadas y debidamente empleadas ayuden a detectarlos o prevenirlos. Es por ello la importancia de disponer de las herramientas e instrumentos necesarios que permitan el buen control y manejo de este activo, por lo cual se considera de gran ayuda dentro

de toda empresa conocer las normas y mecanismos de control de inventarios reflejados en un manual de normas y procedimientos para que toda persona encargada de manejar este rubro dentro de las empresas pueda hacerlo de manera eficiente.

Los manuales de normas y procedimientos son documentos que contienen la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones dentro de los departamentos de cualquier empresa. Su importancia radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de la organización, y son instrumentos a través de los cuales se pueden evitar errores que suelen cometerse dentro de las áreas funcionales de la empresa.

En tal sentido, el objetivo de cualquier manual es presentar en forma ordenada y sistemática una serie de políticas, normas y procedimientos que permitan mantener el buen control y funcionamiento de las distintas unidades que conforman una organización, brindando eficiencia y eficacia en la elaboración de las distintas actividades fortaleciendo la organización como un todo.

En consideración a lo anterior, el propósito de la presente investigación es proponer un manual de normas y procedimientos que permita a la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A. manejar y controlar de manera eficaz y eficiente su inventario y obtener beneficios a través de la integración de actividades por medio de la implementación del mismo.



## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Si bien está claro que a nivel mundial, no existe una receta única para el control de los inventarios dentro de una empresa, sea pública o privada, aunque cada empresa pueda observar desde una perspectiva diferente el manejo de ese rubro tan importante, es necesario que cada una de ellas tenga dentro de su organización un conjunto de normas y políticas que al ser puestas en prácticas de manera eficiente faciliten el manejo y control de las mercancías existentes dentro de una empresa.

Dentro del mercado venezolano altamente globalizado y competitivo como el actual, cualquier organización que mueva inventarios necesita mantener esa inversión en un máximo de eficiencia, ya que la misma representa un gran porcentaje dentro de la inversión global de la empresa.

El funcionamiento del proceso contable en una empresa depende de los sistemas, los cuales permiten llevar un adecuado control sobre las operaciones y transacciones financieras. Para todo tipo de empresa, la elaboración de un sistema de inventario comienza con el establecimiento de objetivos claros y precisos, los cuales deben estar enmarcados dentro de las necesidades de la misma y sus actividades; la fijación de políticas, la determinación de las normas para los niveles de inventarios y los procedimientos para su mantenimiento y mecanismos de control interno.

Según Jenny Del Nogal (1996):

Un sistema de inventarios puede definirse como el conjunto de políticas e instrumentos que controla los niveles de inventarios y determina: Los niveles que se tienen que mantener para el mismo, cuando se debe reponer el inventario y el tamaño de los pedidos. (p. 2).

La finalidad de un sistema de inventarios es salvaguardar dichos activos a

través de adecuadas medidas de control interno, además de su registro y control con la aplicación de procedimientos reflejados en documentos conocidos como manuales.

Toda organización tiene la necesidad en algún momento de documentar todo el trabajo que realizan los empleados, para lo cual se disponen de herramientas organizacionales denominadas manuales. Según Catacora F. (1996):

La documentación de una empresa a través de manuales tiene como objeto sistematizar las relaciones entre los integrantes de la organización, instruir a los empleados en distintas áreas de la organización, servir de guía a los empleados en la ejecución de sus trabajos y por último guiar en la evaluación de la eficiencia operacional. (p. 105).

El establecimiento de políticas y procedimientos dirigidos a proteger de errores y anomalías la disposición de los activos es el primer paso que debe dar toda organización para crear un adecuado control interno. A nivel regional las empresas tienen poco manejo de una de las herramientas más importantes que debe poseer una organización para la mejor ejecución de sus funciones y el logro de los objetivos, que se basa en el uso de un adecuado manual de normas y procedimientos para llevar un control apropiado de sus activos.

En la actualidad, la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A., ubicada en la ciudad de Cumaná Estado Sucre, específicamente en la Calle Nueva del Barrio Bolivariano, posee una estructura organizacional amplia, conformado por siete (7) unidades departamentales, por lo compleja de sus funciones y actividades. Además posee una flota de transporte de cuarenta y nueve (49) camiones, treinta (30) tanques, doce (12) bateas y diez (10) cavas que requieren de un continuo mantenimiento preventivo y correctivo, de tal modo que puedan mantenerse en condiciones óptimas para prestar un servicio de calidad de acuerdo a las exigencias de la clientela. De allí la importancia de realizar un estudio en el departamento de Almacén, por ser éste el

responsable del manejo del inventario y de mantener actualizado los repuestos y accesorios que demanden las unidades para su operaciones diarias.

La empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A, cuenta con un almacén dotado de repuestos y accesorios para los vehículos que conforman el parque automotor de la empresa; en ella se presenta una situación bastante ortodoxa y rudimentaria en cuanto a la aplicación de las normas y los procedimientos para el manejo y funcionamiento de su inventario.

Tal situación conlleva a que los procesos no se realicen de una manera eficiente y eficaz dentro del Almacén de la empresa afectando los movimientos de las entradas y salidas de repuestos y accesorios los cuales son llevados a cabo con procedimientos basados en la honestidad, confianza y experiencia que la gerencia deposita en el personal que allí labora. Pero eso no es suficiente, si bien es cierto que contar con un personal responsable y experimentado es una buena política de selección de personal, eso no indica que todo marche bien en dicho almacén, para ello se requiere de ciertos mecanismos que ordenen y controlen todas las actividades que se desarrollan en el manejo del inventario.

De allí la necesidad de realizar la propuesta de un Manual de Normas y Procedimientos que reglamente, regule y limite las funciones que se llevan a cabo en el almacén de la empresa, así como para el resguardo, almacenamiento y uso eficiente del inventario en las actividades diarias, que permitan darle a la gerencia una herramienta indispensable para el control de sus activos y facilite reportes confiables para la toma de decisiones. Por lo expuesto anteriormente, surgen la siguiente interrogante:

¿Cuáles serían los beneficios que otorga la aplicación del manual de normas y procedimientos a la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A., específicamente

en el área del Almacén?

Además de esta interrogante surge la necesidad de formular otras tales como:

¿Qué tan eficaces son las normas y políticas utilizadas en el Almacén de empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A.?

¿Cuáles son los procedimientos utilizados por la empresa para el control del inventario?

¿Qué importancia tiene para la empresa regular y reglamentar las funciones desempeñadas por los empleados dentro del Almacén de la Empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A.?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General:**

Proponer un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos para el control de los inventarios en el almacén de la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A.

### **Objetivos Específicos:**

- Identificar los aspectos generales de la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A.
- Describir las normas y políticas utilizadas en el almacén de la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A.
- Explicar los mecanismos utilizados para el control del inventario en el almacén de la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A.
- Analizar las normas y procedimientos empleados actualmente en el Departamento de Almacén de la Empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A. para el control del inventario.
- Consolidar las normas y mecanismos a emplear en el control de los inventarios en la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A.

## **JUSTIFICACIÓN**

La utilización de manuales y de un adecuado sistema de control interno se realiza con el fin de obtener transparencia y credibilidad en las gestiones desarrolladas y así alcanzar los objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia.

Uno de los mayores retos a los que se enfrenta actualmente toda organización es diseñar y mantener un eficiente modelo de control interno y un manual de normas y procedimientos flexible y perfecto, que esté ajustado a la medida de sus necesidades. De esa forma se permite evaluar de manera permanente las operaciones ejecutadas en los diferentes departamentos existentes, con el propósito de detectar posibles desviaciones y aplicar a tiempo medidas correctivas.

La iniciativa de realizar esta investigación surge de la necesidad presentada en el Almacén de la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A., el cual carece de un manual de normas y procedimientos para el control del inventario dentro de su Almacén y de una adecuada normativa que permita a los empleados del departamento realizar de manera eficiente cada una de sus actividades, que otorgue una visión detallada de las operaciones o del trabajo que realiza cada uno de los empleados.

Para que la empresa, específicamente el departamento de Almacén tenga un mayor crecimiento a nivel administrativo y organizacional, será propuesto un Manual de Normas y Procedimientos para el control de inventario; y así poder establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que componen la organización y a su vez contribuir en la evaluación y vigilancia del control interno con el fin de prevenir fallas y errores.

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **Nivel De Investigación**

El tipo de investigación es descriptiva, en la cual se procedió a observar los hechos, recoger datos, interpretarlos, caracterizarlos y registrarlos detalladamente para así presentar una información concreta. Según Fidias Arias (2006): “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. (p. 24).

### **Diseño De La Investigación**

El tipo de diseño para esta investigación es de Campo, ya que por medio de las técnicas de recolección de datos como la observación y la entrevista no estructurada, se podrán recolectar los datos directamente con la realidad objeto de estudio para posteriormente analizar e interpretar los resultados de estas indagaciones. Tal como refiere Fidias (2006):

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p. 31).

### **Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos**

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos:

### Técnicas:

Observación simple o no participante: Esta técnica permitió recolectar datos de lo que sucede realmente dentro del entorno objeto de estudio. Como expresa Fidiás Arias (2006): “Es la que se realiza cuando el investigador observa de manera neutral sin involucrarse en el medio o realidad en la que se realiza el estudio”.(p. 69).

Entrevista no estructurada: Fidiás Arias (2006) señala:

En esta modalidad no se dispone de una guía de preguntas elaboradas previamente. Se orienta por unos objetivos preestablecidos lo que permite definir el tema de la entrevista. Es por eso que el entrevistador debe poseer una gran habilidad para formular las interrogantes sin perder la coherencia. (p. 74).

En el caso de las entrevistas no estructuradas se realizaron por medio de una serie de preguntas al personal que desempeña funciones dentro del departamento de Almacén de la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A.

### Instrumentos:

Lista de cotejo: a través de este instrumento se pudo verificar la ausencia o presencia de algún aspecto o conducta dentro del lugar en el cual son desarrolladas las actividades objeto de estudio.

Libreta de notas: sirve de apoyo al momento de realizar entrevistas no estructuradas y para el registro de cada aspecto que pueda ser observado y de interés para la investigación.



### **Tratamiento De La Información:**

Una vez aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de datos, con la información obtenida se procedió a lo siguiente:

- Jerarquización y Sistematización: fue seleccionada y organizada la información obtenida de la aplicación de las técnicas e instrumentos.
- Análisis de la información.

# **CAPÍTULO I**

## **ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA SERVICIOS DE TRANSPORTE SÁNCHEZ, C.A.**

### **1.1.- Reseña Histórica.**

La Empresa de Servicios de Transporte Sánchez, C.A., fue creada legalmente el 10 de Octubre de 1987, fecha en la que se registró la misma en el Juzgado Segundo de Primera Instancia en lo Civil, Mercantil; Tránsito y de Trabajo de la circunscripción judicial del Estado Guárico.

En sus inicios fue instalada y domiciliada en la ciudad de Zaraza Estado Guárico, teniendo como principal objeto la prestación de servicio de transporte en general, carga y descarga de toda clase de mercancías, insumos y productos agropecuarios que comercializaban en la región. Sus primeras actividades fueron las de transportar carga de maíz, sorgo y productos químicos para el uso de la industria agraria.

Fue en el año de 1993 que por autorización y acuerdo de la Junta Directiva, en la búsqueda de nuevos mercados que les brindaran mejores perspectivas en el campo de los servicios y el transporte, fue trasladada a la ciudad de Cumaná Estado Sucre, y domiciliada en la Calle Nueva de Barrio Bolivariano donde actualmente presta sus servicios.

Para ese entonces sus actividades económicas se fortalecieron, logrando contratos importantes con las empresas Mazorca y Alimentos Margarita, para transportar productos alimenticios tales como harinas y enlatados. Desde entonces la empresa ha ido creciendo en tamaño y prestigio, siendo actualmente una de la más

grande de la región.

Desde sus inicios la empresa a tenido como objetivo principal prestar un servicio eficaz que le permita mantenerse y verse en el mercado como una empresa competitiva, de prestigio, responsable y puntual en la entrega de las mercancías a su destino, satisfaciendo la necesidades y exigencias de sus clientes, logrando así mantener una misión dominante en el campo de los servicios y el transporte a nivel nacional.

Servicios de Transporte Sánchez, C.A., en la actualidad tiene como principal actividad la prestación del servicio de transporte y traslado de todo tipo de mercancías a las distintas ciudades del país, tales como productos alimenticios para el consumo humano: harina precocida, fleke cervecero, maíz, aceite extraíble, enlatados de sardinas, atún, refrescos y alimentos para el consumo animal; siendo sus principales clientes las empresas Mazorca, Alimentos Margarita, Mavesa, Avecaisa, Remavenca, Purina, Monaca, Pepsi-Cola de Venezuela, entre otros.

Para el año 2000 la empresa contaba con un capital social de Cien Millones de Bolívares (Bs. 100.000.000,00), dividido en Un Mil (1.000) acciones nominativas no convertibles al portador, con un valor nominal de Cien Mil Bolívares (Bs. 100.000,00) cada una de ellas. Dicho capital ha sido suscrito y pagado en su totalidad así: Transporte Coro, C.A. Quinientas (500) acciones, que representan la cantidad de Cincuenta Millones de Bolívares (Bs. 50.000.000,00) y José Del Pino Guerra Sánchez, Quinientas (500) acciones, que representan Cincuenta Millones de Bolívares (Bs. 50.000.000,00).

La compañía tendrá una duración de Cincuenta (50) años, pudiendo ser prorrogado este lapso por períodos iguales o disueltos anticipadamente por la Asamblea General de Accionistas.

## **1.2.- Objetivos, Misión Y Visión.**

### 1.2.1.- Objetivos.

Los objetivos de la empresa están plasmados en el Capítulo I Tercera parte del Acta Constitutiva de la empresa, el cual textualmente contiene lo siguiente:

El objeto principal de la compañía es explotar comercialmente el ramo del transporte nacional e internacional de todo producto en estado líquido, sólido o gaseoso, combustibles derivados de los hidrocarburos, así como de cualquiera otro no derivado de estos. Estas actividades comerciales pueden realizarlas la compañía o bien por cuenta propia o a través de otros entes mercantiles nacionales o extranjeros contratados al efecto. Atender la importación, exportación, distribución, venta a mayor y detal de vehículos de transporte, bateas y cisternas, tanques, repuestos, partes, accesorios, cauchos, rines, filtros, aditivos y lubricantes sintéticos u orgánicos de uso industrial y comercial. Representar y/o ser agente autorizado de sociedades mercantiles e inversionistas nacionales o extranjeros relacionados con el objeto de la compañía. Hacer inversiones de capitales en cualquier forma, y, por ultimo, dedicarse a cualquiera otra actividad de lícito comercio conexas con el giro de la compañía; ya que la enumeración anterior es solo enunciativa y en modo alguno taxativa o limitativa.

### 1.2.2.- Misión.

Ser una empresa de servicios de transporte terrestre de mercancías y productos con ruta nacional, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y del mercado a través de un excelente equipo de trabajo; buscando la rentabilidad, honestidad, seguridad y calidad del servicio ofrecido, modernizando nuestra flotilla de unidades e instalaciones.

### 1.2.3.- Visión.

La visión de la empresa es la de ser la primera opción de los clientes actuales y futuros, satisfaciendo sus necesidades y requerimientos. Asumimos el reto de ser la empresa operadora mas confiable en el ramo del Servicio del transporte Terrestre de mercancías y productos a nivel nacional.

### 1.3.- Estructura Organizativa.

La Empresa de Servicios Transporte Sánchez, C.A., no cuenta con un organigrama que muestre su estructura organizativa, no obstante a través del acta constitutiva de la misma se puede referir las figuras que desempeñan los niveles jerárquicos de la organización.

Según el acta constitutiva, la dirección y administración de la empresa esta a cargo de la Junta Directiva, constituida por un Presidente y un Director General; a través de la observación directa y entrevistas realizadas al personal que labora en la empresa, se pudo verificar la existencia de los siguientes departamentos: el Departamento de Administración, Recursos Humanos, Contabilidad y Finanzas quien a su vez tiene a su cargo al Departamento de Compras; y el Departamento de Operaciones que a su vez tiene a cargo a los departamentos de Almacén y Mantenimiento.

A continuación se hará un breve resumen de los distintos departamentos que integran la organización (Ver organigrama propuesto):

#### **Junta Directiva:**

Tiene a su cargo la amplia dirección y control de la totalidad de la empresa, establecer normas básicas de la misma, así como los programas de mayor alcance, delega en los funcionarios superiores y en los ejecutivos la gestión administrativas diaria de las normas y programas aprobadas por ella.

Es competencia de la Junta Directiva las atribuciones específicas como la elección del Presidente y del Director General así como los demás funcionarios superiores, con sus respectivas remuneraciones y cargos.

### **Presidencia Y Dirección General:**

El Presidente y el Director General de la empresa, actuando conjunta o separadamente, tienen las más amplias facultades de administración y disposición de los bienes de la compañía, ejercen su representación legal frente a cualquier persona natural o jurídica sea ésta de derecho público o privado; ordenar las convocatorias a las asambleas de accionistas y fijar las fechas en que han de celebrarse; comprar, vender o arrendar bienes muebles o inmuebles, sean o no de la compañía; solicitar y contratar préstamos para la compañía con personas naturales o entidades bancarias, hipotecarias o financieras domiciliadas o no en el país, otorgando las garantías necesarias sin limitación alguna; emitir, aceptar, librar, endosar y descontar letras de cambio, pagarés, cheques y otros efectos mercantiles; abrir, movilizar y cerrar cuentas bancarias; nombrar administradores, contadores, personal calificado, empleados u obreros; fijar los gastos de compañía, sueldos o asignaciones; entre otras.

### **Departamento de Administración:**

Este departamento se encarga del cumplimiento de todas las operaciones diarias de la empresa previamente planeadas, así como la de controlar los Departamentos de

Contabilidad, Recursos Humanos y Finanzas quien tiene a su cargo al Departamento de Compras; supervisando que se cumplan todas las actividades asignadas.

Además, conjuntamente y en línea con el Departamento de Operaciones supervisa, coordina y regula los procedimientos que este departamento realiza, controlando que los gastos y costos que se tienen que llevar a cabo en los departamentos de Mantenimiento y Almacén de la empresa, sean lo más acorde y real a la situación financiera de la misma, verificando el funcionamiento y rendimiento de las actividades comerciales que se llevan a cabo diariamente.

#### **Departamento de Finanzas:**

Cumple la función de verificar y controlar los gastos que se incurran y de cuantificar los ingresos obtenidos por servicios prestados a clientes, así como la de evaluar pedidos y cotizaciones para las compras de mercancías (repuestos y accesorios), mediante las solicitudes realizadas por el almacén. Este departamento se coordina con el de contabilidad para analizar y estudiar la situación financiera de la empresa mediante los estados financieros, así como también los gastos que tienen que imputarse a los ingresos y los costos operativos que incurra la empresa. Además el Departamento de Finanzas tiene a su cargo al Departamento de Compras.

#### **Departamento de Compras:**

Constituye un departamento de gran responsabilidad, donde tiene que llevarse un buen control por la gran cantidad de transacciones y operaciones en efectivo y cheques, que a diario se realizan provenientes de las compras a crédito y al contado.

Este departamento realiza las funciones de: recibir todas las solicitudes de repuestos y accesorios efectuadas por el Departamento de Almacén, recaudar y

evaluar todas las cotizaciones presentadas por proveedores para escoger la que brinde las mejores condiciones de pagos y de mejores precios del mercado. Este a su vez con la debida autorización del Departamento de Finanzas da curso a las compras respectivas encargándose del pago de las mismas ya sea en efectivo o mediante la emisión de cheques.

### **Departamento de Contabilidad:**

Es la unidad que se encarga de registrar diariamente todas las operaciones que se efectúen en la empresa en cuanto a ingresos y gastos, compras y todo lo concerniente a la facturación de Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Efectos por Cobrar y Efectos por Pagar.

El Departamento de Contabilidad va a mostrar mediante instrumentos financieros, ya sea Balance General y Estados de Ganancias y Pérdidas la situación razonable de la empresa; constituyendo estos instrumentos para los directivos, importantes herramientas en la toma de decisiones que se emprenderán para mantener o dar crecimiento a la situación futura de la empresa.

### **Departamento de Recursos Humanos:**

Es el encargado del reclutamiento, la captación y selección del personal, a través de entrevistas y diferentes técnicas que permitan evaluar al personal, y así conocer quienes reúnen las cualidades y requisitos apropiados para ser incorporado a la empresa.

A través de la evaluación del rendimiento, eficiencia y especialización de cada uno de los miembros de la organización en su área de trabajo, promueve los asensos. A demás se encarga de los trámites correspondiente a los seguros de los trabajadores



y de los servicios médicos.

### **Departamento de Operaciones:**

Coordinado con el Departamento de Administración, se encarga de mantener y satisfacer los requisitos exigidos por los clientes de la empresa en cuanto a la demanda de servicios de transporte, de tal manera que estas cargas lleguen a su destino en el tiempo previsto; una de sus principales ocupaciones es la de mantener todas las unidades en buenas condiciones mediante la vigilancia y supervisión de las mismas. El Departamento de Operaciones trabaja conjuntamente con los Departamentos de Almacén y Mantenimiento, ejecutando las solicitudes de repuesto y accesorios necesarios para el funcionamiento de las unidades, estas solicitudes son evaluadas y aprobadas por el Departamento de Compras.

### **Departamento de Mantenimiento:**

El Departamento de Mantenimiento depende en su funcionalidad de los Departamentos de Operaciones y Almacén, ya que éste a demás de proporcionar las informaciones relacionadas con las necesidades de repuestos y accesorios que los vehículos requieran, necesita de la aprobación de estos dos departamentos para darle curso a esas necesidades y así proveer a los vehículos de los recursos indispensables que permitan el mantenimiento apropiado y oportuno, enviando dichas solicitudes al Departamento de Compras; y de esta manera mantener en condiciones optimas y en constante funcionamiento toda la flota de camiones.

Todo lo mencionado se hace con la finalidad de que la empresa cumpla con todas las demandas y requisitos exigidos por sus clientes en transportar los productos a sus destinos sin ningún tipo de contratiempos. A este departamento le corresponde realizar las actividades de lavado y engrase de las unidades, reparaciones

de cauchos, electricidad automotriz, latonería y pintura, y todo lo concerniente a las partes mecánicas de los camiones.

### **Departamento de Almacén:**

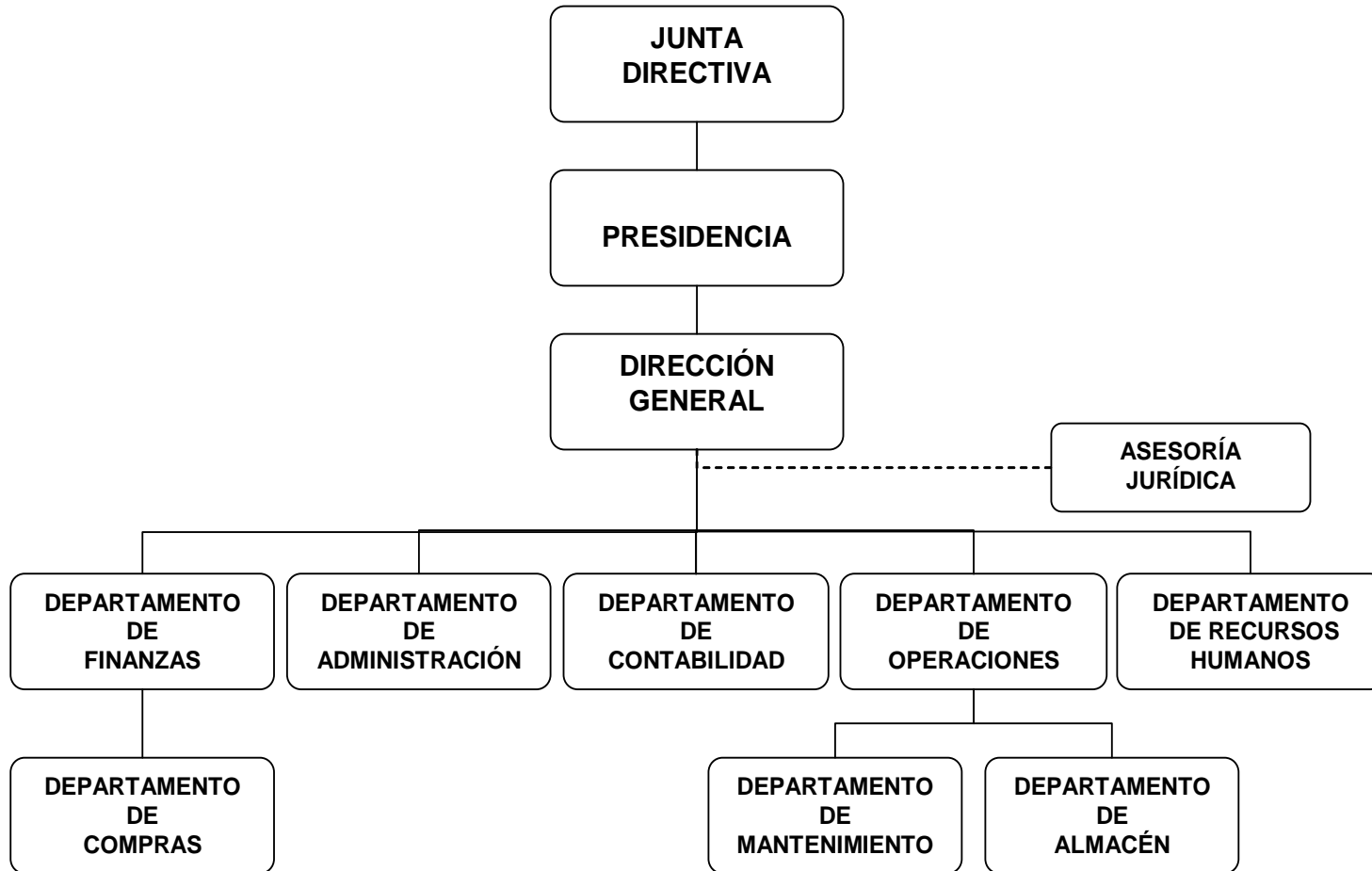
En el Departamento de Almacén se realizan las actividades de registro, almacenamiento y resguardo de todas las mercancías pedidas y en existencia que se encuentran en él, además controla todas las actividades de entrada y salida de repuestos y accesorios que maneja la empresa para proveer a todas los vehículos y mantenerlos en buenas condiciones.

Este Departamento hace las solicitudes de mercancías y repuestos al Departamento de Compras, para cubrir las fallas y reponer los repuestos que se hallan utilizado, manteniendo un stop mínimo para cubrir las emergencias que se presenten. El Departamento de Almacén recibe todas las mercancías solicitadas por él, actualizando los inventarios y distribuyendo estas mercancías a cada una de las unidades o camiones que las requieran.

### **Asesoría Jurídica:**

Es la unidad que está a cargo de un abogado externo a la empresa, que se encarga de asesorar a la Junta Directiva en todo lo relacionado a la parte legal demandas, embargos, juicios, entre otros.

**Figura. 1.- ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA SERVICIOS DE TRANSPORTE SÁNCHEZ, C.A.**



**Fuente: Elaboración propia.**

## **CAPÍTULO II**

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE MANUALES.**

#### **2.1.- Manuales.**

##### 2.1.1.- Definición.

En relación a los manuales, Catacora (1996) señala:

Los manuales son por excelencia los documentos organizativos y herramientas gerenciales utilizados para comunicar y documentar los procedimientos contables y no contables. Consiste en la organización lógica y ordenada de todos los procedimientos identificados, bajo el esquema de una especie de libro actualizable. (p.74).

Para Gómez (1994), los manuales:

Son documentos que registran y transmiten sin distorsión, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas, además facilitan la actualización de los electos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones. (p.87).

Según Lazzaro (1972):

“Los manuales representan un medio de comunicar las decisiones de la administración, concernientes a organización, políticas y procedimientos”. (p.319).

### 2.1.2.- Características.

Los manuales cumplen con la función primordial de informar; y para transmitir información eficaz deben ser diseñados atendiendo las siguientes características:

- Sencillez:

Para la elaboración de los manuales se debe emplear un lenguaje sencillo, es decir, que sea de fácil comprensión para los usuarios.

- Flexibilidad:

Los manuales se elaboran considerando la posibilidad de cambios, es decir, deben ser diseñados de forma flexible que permitan amoldarse a diversas eventualidades, con el fin de enfrentar los cambios que se produzcan en el entorno empresarial.

- Perfección:

En el diseño del manual, se debe ser lo más claro posible para que la información a transmitir pueda tener una misma interpretación y no dar pie a la subjetividad, de modo que el objeto de estudio quede ampliamente descrito.

- Equilibrio:

La estructura del manual posee una serie de secciones, entre las cuales debe existir un orden lógico y uniformidad en los criterios de redacción; puesto que ello

conllevará a un mejor entendimiento de la información que se desea transmitir, otorgando mayor confianza, orden y consistencia en las acciones a ejecutar.

- Legibilidad:

Los manuales deben ser elaborados en forma legible, explícita, comprensible para los usuarios del mismo y para terceras personas.

### 2.1.3.- Clasificación:

Los manuales poseen una amplia clasificación. Dentro del área administrativa los manuales pueden clasificarse en:

Manuales de sistemas, métodos y procedimientos, los cuales se dividen en:

- 1.- Específicos:

- Manuales de Técnicas: son aquellos en los cuales se explican las pautas, pasos o procedimientos que deben seguirse para aplicar alguna técnica específica.
- Manuales de Actividades: muestran todos los pasos a seguir en diferentes situaciones de trabajo.

- 2.- Genéricos:

- Manuales de Organización: incluye todos aquellos aspectos que detallan la estructura, sus relaciones, las responsabilidades de cada empleado y cualquier

otra información que muestre la organización desde un punto de vista formal.

- Manual de Políticas: documenta todas las guías de acción generales que tiene una empresa en distintas áreas, tales como: recursos humanos, mercadeo, finanzas, producción y otras.
- Manuales de Normas y Procedimientos: detalla todos los procedimientos que se vienen realizando en la empresa. Además este tipo de manuales establece las pautas específicas para los procedimientos identificados en la organización e incluye los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios para el correcto desarrollo de las actividades de la empresa.

#### 2.1.4.- Ventajas Y Desventajas.

##### 2.1.4.1.- Ventajas.

Los manuales, además de ser un instrumento de comunicación dentro de las organizaciones, ofrecen las siguientes ventajas:

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrollan en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no queda supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento, sino que son regidas por normas que mantienen continuidad a través del tiempo.

- Clasifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en cada uno de los niveles jerárquicos presentes dentro de la estructura organizativa de la empresa.
- Sirven como medio de verificación de los procedimientos en las labores de auditoria.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas, al existir un instrumento que define con precisión cuales son los actos delegados.
- Son elementos informativos para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido.
- Economizan tiempo, al brindar soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas cada vez que se presentan.
- Ubican la participación de cada componente de la organización en el lugar que le corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Constituyen un elemento que posibilita la evaluación objetiva de la actuación de cada empleado a través del cotejo entre su asignación de responsabilidades según el manual, y la forma en que las mismas se desarrollan.
- Facilitan la revisión constante de las políticas y procedimientos, proporcionando las deficiencias y debilidades.

#### 2.1.4.2.- Desventajas.

Principales desventajas presentadas por los manuales:

- Exigen una permanente actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido acarrea su total inutilidad.
- Existe un costo en su redacción y confección que, indudablemente, debe



afrontarse.

- Existe una tendencia a limitar el trabajo a lo específico.
- Frena la iniciativa individual, ya que el personal debe adaptarse a los procedimientos contemplados en los manuales.
- No incorporan elementos propios de la organización informal, la que evidentemente existe pero no es reconocida en los manuales.
- Su utilidad se ve limitada o es nula cuando la organización se compone de un número reducido de personas y, por lo tanto, la comunicación es muy fluida y el volumen de tareas reducido.

#### 2.1.5.- Objetivos.

Entre los objetivos más importantes de los manuales tenemos:

- Documentar en forma integral los procedimientos de un área o áreas de una empresa, de tal forma que permita tener una visión detallada de las operaciones o del trabajo que realizan los empleados.
- Facilitar el aprendizaje al personal de nuevo ingreso a la institución.
- Promover el aprovechamiento racional de los distintos recursos: humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Ahorra tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Facilitar las labores de auditoria, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y

como hacerlo.

- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades y detectar omisiones.

#### 2.1.6.- Contenido.

Los manuales contienen mecanismos de control interno, debido a que la información descrita en ellos, permite evaluar y controlar con mayor eficiencia toda operación realizada en la empresa.

En su forma específica, los manuales contienen, políticas, normas, procedimientos, aspectos legales y principios específicos del área al cual se destinan, así como formularios, organigramas, flujogramas, modelos de informes y en algunos casos, estándares para medir desenvolvimiento operacional, descripción detallada de jerarquías, funciones, alcance de autoridad, responsabilidad y relación tanto de línea como de staff, descripción de forma ordenada de las diferentes etapas de los procedimientos indicando las diferentes unidades interventoras en los mismos, entre otros.

#### 2.1.7.- Importancia.

Con el estado actual de innovación tecnológica la complejidad de los mercados y la competitividad, que tipifican al mundo empresarial moderno, los gerentes perciben que la buena elaboración y difusión de los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara

de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual no puede ser considerado concluido y completo, ya que debe evolucionar al ritmo de la organización. En esencia, los manuales representan un medio de comunicar las dediciones de la administración, concernientes a la organización, políticas y procedimientos; de allí su importancia.

Su verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea distorsionado.

## **2.2.- Manuales De Normas Y Procedimientos.**

La información que a continuación se presenta, refleja la sustentación teórica del problema a resolver, y en su conjunto abarca el aspecto bibliográfico necesario para desarrollar la propuesta del manual de normas y procedimientos para el control del inventario.

### **2.2.1.- Definición.**

En relación a los manuales de normas y procedimientos, Catacora (1996) señala:

Un manual de normas y procedimientos detalla todos los procedimientos que se vienen realizando en la empresa, estableciendo pautas específicas acerca de las normas aplicables en forma general o específica para los procedimientos identificados en la organización.

El manual de normas y procedimientos describe detalladamente las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su

ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización relacionados con dichos procedimientos.

#### 2.2.2.- Características.

- Permiten conocer el funcionamiento interno describiendo las tareas, ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución.
- No son instrumentos rígidos e invariables en el tiempo, ya que deben estar adaptados a los cambios que se presenten dentro de la empresa, ya sea por avances tecnológicos o cualquier otro que amerite un cambio en su estructura.
- Apoyan en la capacitación y adiestramiento del personal, describiendo en forma detallada las actividades de cada cargo.
- Determinan en forma sencilla las responsabilidades por fallas o errores, evitando la alteración arbitraria y controlando el cumplimiento de las rutinas de trabajo.
- Facilitan las labores de auditoria y evaluación del control interno.
- Aumentan la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Proporcionan una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

#### 2.2.3.- Objetivos.

El objetivo general de los manuales de normas y procedimientos es el de proporcionar a las organizaciones un medio adecuado de consulta que le permita tener la seguridad de que existirá uniformidad en la ejecución de los procedimientos y

actividades allí plasmadas, sirviendo de guía a todo el personal encargado de realizar cada una de esas actividades.

## **2.3.- Control Interno.**

### 2.3.1.- Definición.

La Publicación Técnica N° 2 (2006), dice que: el control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia.

Con respecto al control interno, Kohler (1994) señala:

Metodología general de acuerdo con la cual se lleva a cabo la administración, dentro de una organización dada; asimismo, cualquiera de los numerosos medios de supervisar y dirigir la operación u operaciones en general de una empresa. (p. 127).

### 2.3.2.- Importancia.

Es indiscutible la importancia que reviste para toda organización el control de los recursos materiales, financieros y humanos.

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, cumple y alcanza los objetivos que persigue ésta; sirviendo como herramienta útil mediante la cual la administración logra asegurar, la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa.

Es por ello que podemos afirmar que el control interno es el conjunto de mecanismos, sistemas, procedimientos y normas que aseguran una eficiente gestión de la entidad, la consecución de sus objetivos y el mantenimiento de su patrimonio, en un ambiente de participación e integración de todos aquellos que lo emplean y con los que se relacionan clientes y proveedores, de allí su importancia.

#### 2.3.3.- Ventajas.

- Establece una estructura organizativa básica, uniforme y eficiente.
- Mejora el rendimiento y la eficiencia del personal.
- Descubre y evita cualquier error o irregularidad (falsificaciones, fraudes, etc....).
- Mejora los procedimientos diarios realizado dentro de la empresa.
- Aporta una mayor confianza de los datos financieros emitidos por la entidad.

#### **2.4.- Flujogramas.**

##### 2.4.1.- Definición.

“Un flujograma es una herramienta y técnica para la representación de los procedimientos en forma gráfica.” (Catacora, 1996, p. 77).

Según Gómez (1994):

“El flujograma es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de éste estableciendo su secuencia cronológica.” (p. 97).

#### 2.4.2.- Características.

- Sintética: La representación que se haga de un sistema o de un proceso deberá quedar resumida en pocas hojas, de preferencia en una sola, ya que los diagramas extensivos dificultan su comprensión y asimilación, por lo tanto dejan de ser prácticos.
- Simbolizadas: La aplicación de simbología adecuada a los diagramas de sistemas y procedimientos evita a los analistas anotaciones excesivas, repetitivas y confusas en su interpretación.
- De forma visible a un sistema o un proceso: los diagramas permiten observar todos los pasos de u sistema o proceso sin necesidad de leer notas extensas.

#### 2.4.3.- Ventajas.

- Permite conocer y comprender un proceso: esto se logra debido a que se representa en forma grafica un proceso, logrando un mejor entendimiento del proceso tanto para los miembros de la organización, así como para personas ajenas a la misma.
- Indica secuencias de pasos, unidades involucradas y los responsables de cada actividad: esto va a permitir a cada unidad involucrada saber en que momento actuar y por cuanto tiempo hacerlo.
- Ayuda analizar cada una de las etapas, con el fin de identificar fortalezas y debilidades para el logro de las metas y los objetivos trazados.

**CAPÍTULO III:**  
**DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS**  
**APLICADOS ACTUALMENTE PARA EL CONTROL DEL**  
**INVENTARIO EN EL ALMACÉN DE LA EMPRESA SERVICIOS**  
**DE TRANSPORTE SÁNCHEZ, C.A.**

**3.1.- Procedimientos Efectuados.**

Los procedimientos son guías para la acción que señalan las operaciones concretas y necesarias, y su secuencia para cumplir con una actividad o trabajo determinado; con el propósito de regular el comportamiento de los empleados, garantizándoles consistencia y coherencia en sus actividades.

La empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A., en la actualidad cuenta con un Almacén dotado de Repuestos y Accesorios para los vehículos que conforman el parque automotor de la empresa, realizando procedimientos para el control del inventario que no van acorde con las operaciones allí realizadas, sin contar con un instructivo que señale los pasos a seguir en el desarrollo de las actividades, ni formatos acordes a los procedimientos realizados.

A continuación se describen y analizan los procedimientos efectuados actualmente dentro del almacén de la empresa:



a) Recepción y registro de Mercancías. ( Ver figura N° 2)

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
DEPARTAMENTO DE COMPRAS	1.- Adquiere los repuestos y accesorios. Archiva de manera permanente la factura original y envía copia de ella al Departamento de Almacén.
DEPARTAMENTO DE ALMACÉN	2.- Los repuestos y accesorios enviados por el proveedor son recibidos por cualquiera de los empleados del área que esté presente al momento de la llegada de los mismos, y sin ningún tipo de control los introduce al área de almacenaje.  3.- Con la copia de la factura procede a registrar la entrada de la mercancía en el Sistema de Inventarios y en el registro de facturas por pagar. La copia de la factura es archivada de manera temporal.

b) Almacenamiento de la mercancía. (Ver figura N° 2)

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
DEPARTAMENTO DE ALMACÉN	1.- Registrada la mercancía en el Sistema de Inventarios se procede a almacenarla en sus respectivos anaqueles de acuerdo al grupo de repuestos y accesorios al que pertenecen sin ser debidamente etiquetados y codificados para una mejor clasificación, almacenamiento y control del inventario.

c) Solicitud de Mercancías al Almacén. (Ver figura N° 3)

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
SOLICITANTE	1.- Realiza la solicitud de repuestos y accesorios al Departamento de Almacén de manera verbal.
DEPARTAMENTO DE ALMACÉN	2.- Entrega los repuestos y accesorios al solicitante y registra la salida de la mercancía en el formato Informe Diario de las Salidas de Repuestos del Almacén. Archiva de manera temporal.

d) Solicitud de Compras para Repuestos y Accesorios. (ver figura N° 4)

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
DEPARTAMENTO DE ALMACÉN	1.- Realiza la solicitud de compras a través del formato Orden de Compra, el cual firma y envía directamente al proveedor.

### 3.1.1.- Análisis De Los Procedimientos Efectuados.

Con la aplicación de los procedimientos descritos anteriormente por parte del Almacén de la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A., se puede afirmar que éstos no son los más adecuados y acordes con las operaciones que en él se llevan a diario, impidiendo la obtención de resultados confiables y eficientes al momento de realizar los inventarios sin conocer con exactitud las cantidades de mercancías que existen en el Almacén, sin prever el robo y abuso que podría presentarse dentro del Departamento; trayendo como resultado que se le suministre a la Gerencia reportes errados y con retardos, que no garanticen la razonabilidad del monto por concepto de inventarios.

Se Observa por ejemplo que al llegar los Repuestos y Accesorios al Departamento de Almacén de la empresa, no se hace una revisión del material que se recibe, ni se coteja con la factura de tal manera que pueda asegurar que toda la mercancía que se presenta en el documento sea la misma que fue solicitada y recibida.

Se da el caso que en ocasiones se recibe la mercancía sin su respectiva factura o nota de entrega, y no existen procedimientos para informar a la gerencia de la empresa de este tipo de irregularidad dentro del Departamento de Almacén, ocasionando graves problemas tales como: incumplimiento del pago de facturas y por ende la pérdida de cualquier descuento o beneficio por pronto pago, no se conoce el saldo real de las Cuentas por Pagar, ni el monto total adeudado a cada proveedor.

Por otro lado, es importante destacar que dentro del Departamento no existe una segregación de funciones, no hay una persona encargada para recibir y almacenar la mercancía, ni de rendir cuentas ante la Gerencia por las labores allí realizadas.

En cuanto al almacenamiento de los Repuestos y Accesorios, se observa que no existe una adecuada clasificación y codificación que permita identificarlos para hacer más rápido y eficiente el proceso de búsqueda, estas son depositadas de acuerdo al tipo de Repuesto y Accesorio.

El registro de las salidas de mercancías es realizado de manera eventual, las mismas son anotadas en un formulario llamado “Informe Diarios De Las Salidas De Repuestos Del Almacén”, lo que no permite un adecuado control en cuanto a la entrega de los Repuestos y Accesorios, impidiendo conocer lo que en realidad sale del Almacén, a quien es entregado y a que vehículo es colocado.

En relación a las Compras de Repuesto y Accesorios las mismas son realizadas por el Departamento de Almacén, siendo un procedimiento que no corresponde al mismo, ya que dentro de la estructura organizativa de la empresa existe el Departamento de Compras el cual está en plena capacidad para realizarlo, presentando dentro de él un personal altamente calificado que cuenta con los recursos apropiados para llevar a cabo este procedimiento y que sin lugar a dudas traería buenos resultados a la empresa.

### **3.2.- Formatos Empleados.**

Son muy pocos los formularios que se emplean en el Departamento de Almacén de la empresa para el control del inventario, y los que se pueden encontrar no son usados adecuadamente, a continuación se describen los formularios actualmente empleados:

- .- Orden de Compra: es un formulario utilizado dentro del Departamento de Almacén para realizar la compra de Repuestos y Accesorios a los proveedores. (ANEXO N° 1)
- .- Informe Diario De Las Salidas De Repuestos Del Almacén: utilizado eventualmente para el registro diario de las salidas de Repuestos y Accesorios del Departamento de Almacén. (ANEXO N° 2)
- .- Hoja de Registro de Entradas de mercancía al Almacén: la cual es emitida por el Sistema de Inventarios y permite registrar todas y cada unas de las entradas de mercancías al Departamento, soportadas por las facturas o notas de entregas de los Repuestos y Accesorios adquiridos. (ANEXO N° 3)

### **3.3.- Limitaciones Que Presenta Actualmente La Empresa Dentro Del Departamento De Almacén:**

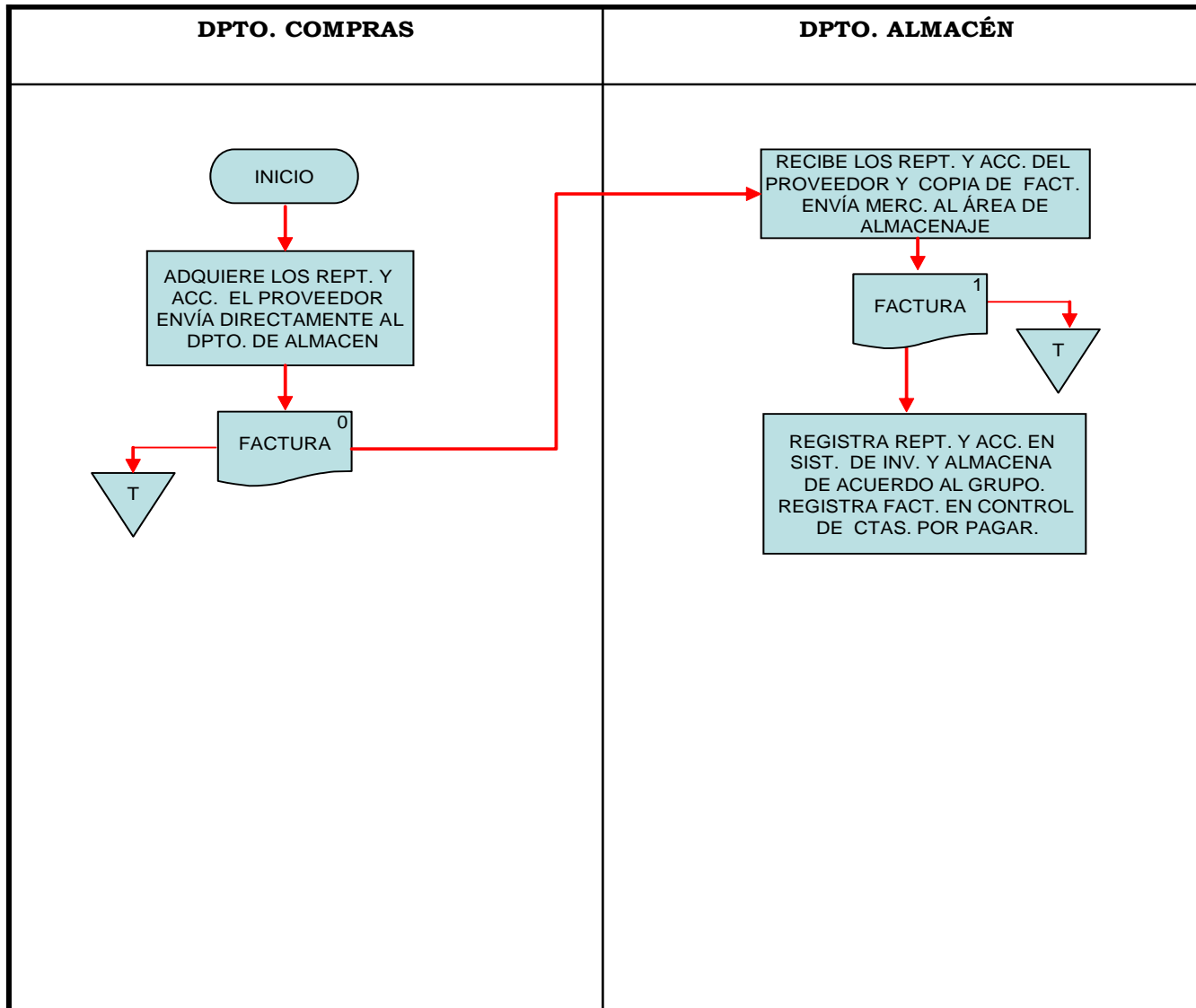
La empresa en la actualidad presenta dentro del Departamento de Almacén las siguientes limitaciones:

- No cuenta con procedimientos adecuados para el control del inventario.
- La Gerencia de la empresa recibe periódicamente informes y reportes

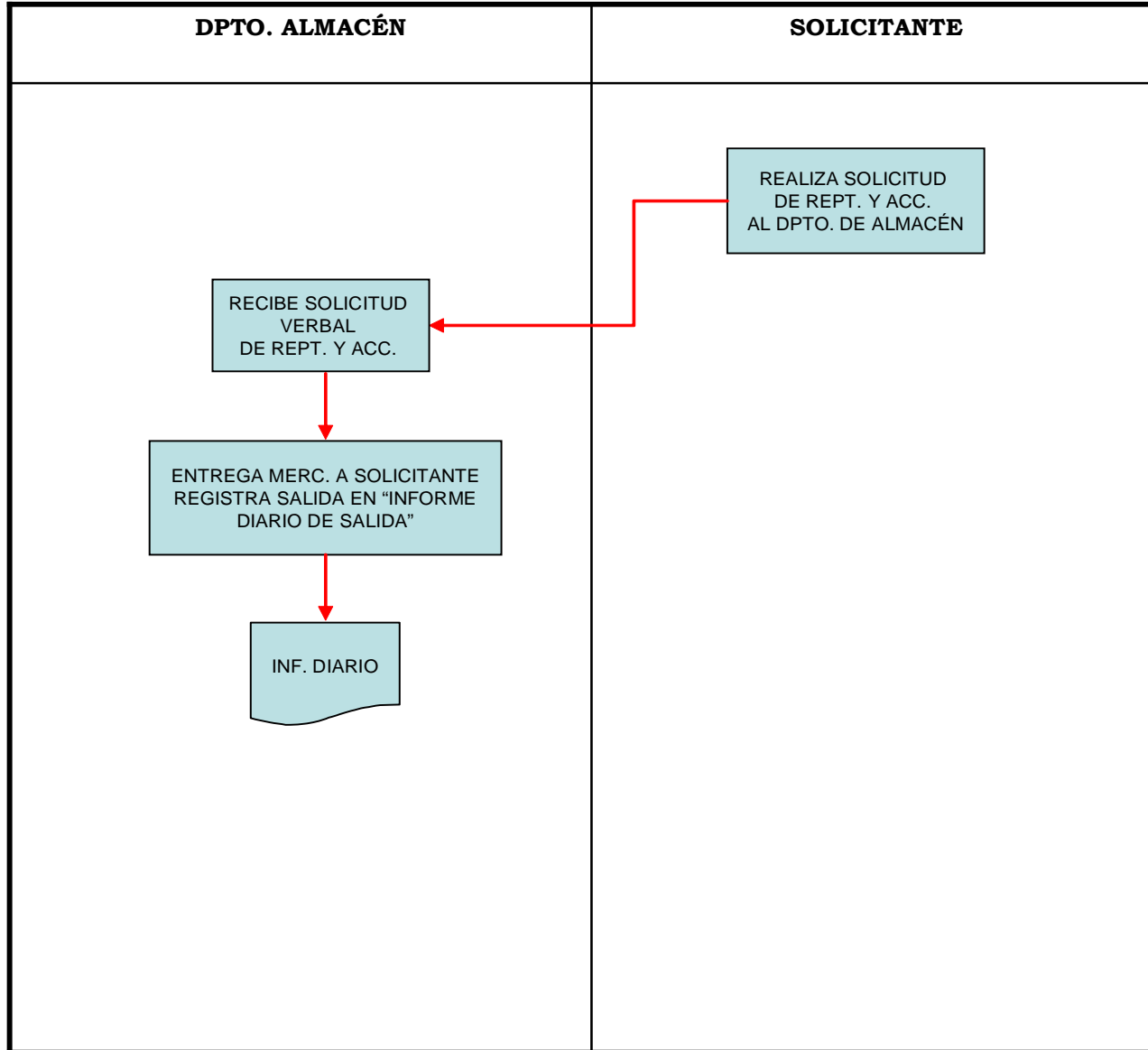
deficientes de las existencias de mercancía que se encuentran en el Almacén.

- Al Cierre del ejercicio económico no se conoce con exactitud la cantidad de mercancía que se tiene en Almacén, ni mucho menos el monto en bolívares por lo que, en el Balance General el inventario Inicial y Final de cada período no muestra su verdadero valor, todo se hace a base de estimación.
- Por ser una empresa familiar, dentro del Departamento de Almacén la confianza y la familiaridad están por encima de todas las cosas, lo que no permite establecer cambios en su estructura para hacer del Almacén un Departamento eficiente en sus funciones.
- Por lo ambigüedad en las funciones del personal que trabaja en el Departamento de Almacén, no se pueden determinar las responsabilidades del mal manejo o de cualquier irregularidad que ocurra dentro de él.
- No se controla el uso de los Repuestos en los vehículos de la empresa, ni se previenen posibles sustracciones por parte del personal que labora en el Almacén como en otros Departamentos.
- Por no poseer un Almacén ordenado y funcional se pierde tiempo en la búsqueda de un determinado Repuesto, lo que provoca retrasos en el mantenimiento de las unidades y en consecuencia en la entrega de los productos que se trasladan, lo que se traduce en gastos y costos operativos adicionales.

**Fig. 2) Flujograma de Recepción, Registro y Almacenamiento de la Mercancía.**

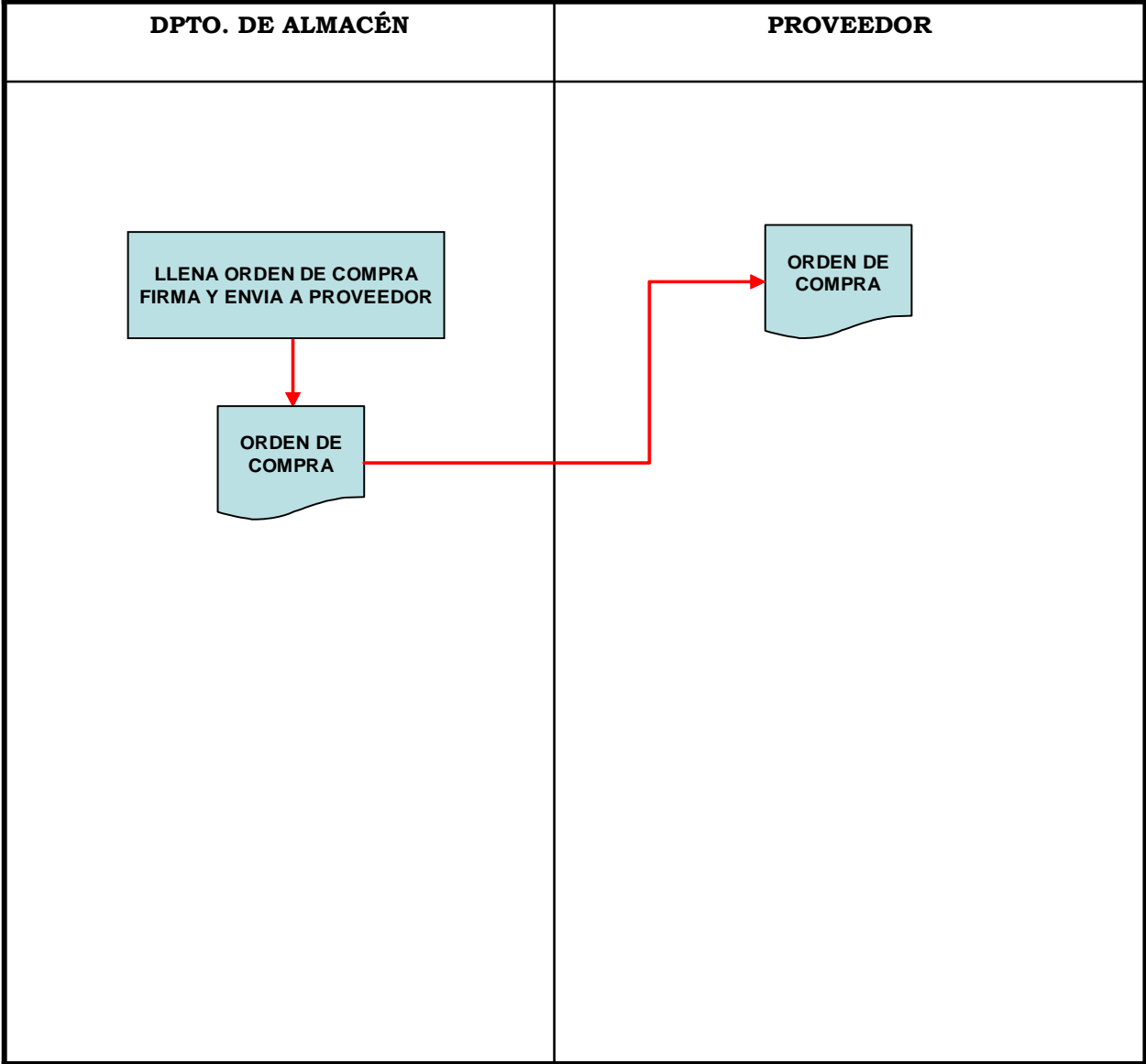


**Fig. 3) Flujograma Solicitud de Mercancías al Almacén.**





**Fig. 4) Flujograma de Solicitud de Compras para Repuestos y Accesorios.**



**CAPÍTULO IV**  
**PROPUESTA DE UN MANUAL DE NORMAS Y**  
**PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DEL INVENTARIO EN**  
**EL ALMACÉN DE LA EMPRSA SERVICIOS DE TRANSPORTE**  
**SÁNCHEZ, C.A**

**Manual De Normas Y Procedimientos Para El Control Del Inventario.**

**4.1 Objetivo.**

Este manual tiene como finalidad establecer los pasos necesarios para la solicitud, manejo y control de los repuestos y accesorios que son despachados por el departamento de Almacén a las personas encargadas de mantener en óptimas condiciones cada una de las unidades que posee la empresa para la prestación del servicio, además de establecer claramente las responsabilidades de cada uno de los integrantes del proceso y de garantizar una gestión eficaz y eficiente del mismo.

**4.2 Unidades Que Intervienen.**

- Departamento de Compras encargado de dotar al Almacén de repuestos y accesorios.
- Departamento de Almacén encargado de manejar y controlar el inventario.
- Departamento de Operaciones encargado de ejecutar las solicitudes de Repuestos y Accesorios necesarios para el funcionamiento de las unidades.

### 4.3 Formularios Utilizados.

- Solicitud de Repuestos y Accesorios al Departamento de Almacén. **Forma: F-10** (Anexo N° 4).
- Despacho o Requisición de Repuestos y Accesorios. **Forma: F-11** (Anexo N° 5).
- Nota de Entrega. **Forma: F-12** (Anexo N° 6).
- Nota de Devolución a Almacén. **Forma: F-13** (Anexo N° 7).
- Registro de la Devolución. **Forma: F-14** (Anexo N° 8).
- Requerimientos diarios de Repuestos y Accesorios. **Forma: F-15** (Anexo N° 9).
- Necesidades de Almacén. **Forma: F-16** (Anexo N° 10).
- Solicitud de Repuestos y Accesorios al Departamento de Compras. **Forma: F-17** (Anexo N° 11).
- Recepción y almacenamiento de Repuestos y Accesorios.
- **Forma: F-18** (Anexo N° 12).

### 4.4 Normas.

- El Departamento de Almacén es el responsable de recibir los Repuestos y Accesorios adquiridos por el Departamento de Compras, así como del resguardo y la distribución de los mismos a las distintas unidades que intervienen en la empresa.
- Cualquier modificación de documentos, de inventario, de códigos o entrada y salida de mercancías, deberá ser consultado y aprobado por el Jefe de

#### Operaciones y del Almacén.

- El Departamento de Almacén deberá mantener actualizado el inventario de Repuestos y Accesorios.
- Es responsabilidad del Almacén solicitar al Departamento de Operaciones los requerimientos diarios de Repuestos y Accesorios, y este a su vez enviarlos al Departamento de Compras.
- El Departamento de Almacén deberá solicitar al Departamento de Compras mediante formularios previamente establecidos los requerimientos mínimos y necesidades de Repuestos y Accesorios.
- Al finalizar cada ejercicio económico el Departamento de Almacén deberá suministrar a la Gerencia de la empresa la toma física del inventario, así como el reporte del inventario valorizado de Repuestos y Accesorios.

#### 4.4.1 De La Solicitud.

- Toda solicitud de Repuestos y Accesorios deberá tramitarse únicamente con la forma F-10.
- El Departamento de Almacén no despachará Repuestos y Accesorios si no se ha recibido la correspondiente solicitud de Repuestos y Accesorios.
- No se aceptarán solicitudes de Repuestos y Accesorios si no tiene la firma y sello autorizada del Gerente de Operaciones.
- Toda Solicitud de Repuestos y Accesorios deberá contener:
  - Nombre del Departamento solicitante.
  - Código y descripción del Repuesto y Accesorio requerido.

- Placa y modelo de la unidad que requiere el Repuesto y Accesorio.
  - Firma del Gerente de Operaciones autorizando la solicitud.
  - Nombre de la persona que recibirá el o los Repuestos y Accesorios.
  - Cantidad de Repuestos y Accesorios pedida y entregada.
- Deberán realizarse solicitudes de Repuestos y Accesorios de manera razonable, para evitar devoluciones al Almacén de manera frecuente.
  - Al finalizar cada ejercicio económico el Departamento de Almacén deberá suministrar a la Gerencia de la empresa la toma física del inventario, así como el reporte del inventario valorizado de Repuestos y Accesorios.

#### 4.4.2 Del Despacho.

- El Departamento de Almacén llevará el registro histórico de cada uno de los Repuestos y Accesorios, señalando la descripción del artículo y su código respectivo.
- Todo despacho de Repuestos y Accesorios debe ser registrado en la forma **F-11** o en el respectivo Sistema de Inventarios, para el registro diario del mismo.
- Toda forma **F-11**, como el Sistema de Inventarios contendrá:
  - Número de Solicitud.
  - Nombre del departamento solicitante.
  - Fecha de despacho.
  - Firma del despachador.

- Número de despacho.
  - Código y descripción del Repuesto y Accesorio solicitado.
  - Placa y tipo de unidad que requiere el Repuesto y Accesorio.
- Las solicitudes de Repuestos y Accesorios serán despachadas en orden de llegada y de manera rápida.
  - Los Repuestos y Accesorios sólo serán entregados por el personal asignado para tal fin, bajo la supervisión del Jefe del Almacén.
  - Al momento de realizar la entrega de dicha solicitud deberá llenarse la forma **F-12**.

#### 4.4.3 De La Devolución.

- La devolución de Repuestos y Accesorios de parte de los solicitantes deberá estar respaldada por la forma **F-13**, donde será detallado el motivo y el artículo objeto de devolución.
- El Departamento de Almacén sólo aceptará devoluciones de Repuestos y Accesorios en buen estado.
- Las devoluciones de Repuestos y Accesorios al Departamento de Almacén deberán realizarse en un tiempo no mayor a 30 días, contados desde la fecha de recepción del pedido por parte del solicitante.
- Toda devolución de Repuestos y Accesorios realizada al Almacén deberá ser registrada en la forma **F-14**, para luego ser incluido nuevamente en el inventario.

#### 4.4.4 Recepción Y Almacenamiento De Repuesto Y Accesorios.

- La solicitud de Repuestos y Accesorios por parte del Departamento de Almacén al Departamento de Compras, deberá realizarse a través de la forma **F-17**.
- Los Repuestos y Accesorios nuevos entregados por el Departamento de Compras al Departamento de Almacén, deberán ser revisados por este, verificando su estado e identificar que corresponden a los Repuestos y Accesorios solicitados. Para ello el Departamento de Almacén tendrá copia del formulario de solicitud de Repuestos y Accesorios al Departamento de Compras.
- Al momento de recibir los Repuestos y Accesorios el receptor de los mismos deberá constar su admisión a través de la forma **F-18**, en el cual se describen los Repuestos y Accesorios recibidos.
- El Sistema de Inventarios para el registro de los Repuestos y Accesorios debe contener:
  - Nombre del Proveedor.
  - Numero de la Factura.
  - Fecha de la factura.
  - Código y Descripción del Repuesto y Accesorio.
  - Cantidad.
  - Precio Unitario.
  - Monto Total.

- El Departamento de Almacén deberá colocar a todos los Repuestos y Accesorios las etiquetas y códigos que permitan la identificación de los mismos, y proceder a realizar su clasificación y almacenamiento.
- Las necesidades de Repuestos y Accesorios que se van presentando dentro del Departamento de Almacén deberán ser registrada en la forma **F-16** y enviados al Departamento de Compras quincenalmente.
- En caso de solicitar un Repuesto o Accesorio y no esté disponible dentro del inventario del Almacén se procederá a realizar la respectiva solicitud al departamento de Compras a través de la forma **F-15**.

#### 4.5 Procedimientos

##### 4.5.1 Para La Solicitud De Repuestos Y Accesorios Al Departamento De Almacén

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
Departamento de Mantenimiento (Jefe de Mantenimiento)	1.- Llena el formulario “Solicitud de Repuestos y Accesorios al Departamento de Almacén” (Forma <b>F-10</b> ) en original y copia y envía al Departamento de Operaciones.
Departamento de Operaciones (Recepción)	2.- Recibe la Forma <b>F-10</b> en original y copia y verifica todos los datos registrados en la misma, en caso de estar incorrectos devuelve al Solicitante para su debida corrección. De ser correcta la información envía en original y copia al Gerente de Operaciones.



## RESPONSABLE

## ACCIÓN

Departamento de Operaciones (Gerente de Operaciones)	3.- Recibe la forma <b>F-10</b> en original y copia, procede a firmar, sellar y asigna número correlativo de la solicitud de acuerdo al orden de llegada. Archiva de manera permanente la copia de la solicitud, y el original es enviado al Departamento de Almacén.
Departamento de Almacén (Jefe de Almacén)	4.- Recibe la Forma <b>F-10</b> en original, verifica que esté debidamente firmada y sellada por el Gerente de Operaciones y comprueba la existencia de los Repuestos y Accesorios solicitados. En caso de no existir ninguno de los Repuestos y Accesorios solicitados emite el formulario “Requerimientos Diarios de Repuestos y Accesorios” (Forma <b>F-15</b> ) el cual es debidamente llenado en original y dos (2) copias, envía el original y copia N° 2 a la recepción del Departamento de Operaciones.

## RESPONSABLE

## ACCIÓN

Departamento de Operaciones  
(Recepción)

5.- Recibe la Forma **F-15** en original y copia verifica la información y envía al Gerente de Operaciones para firmar y sellar. Envía el original al Departamento de Compras y la copia N° 2 es archivada de manera permanente.

**NOTA:** Al recibir la mercancía solicitada se siguen los procedimientos empleados para la “Recepción y Almacenamiento de Repuestos y accesorios”.

Departamento de Almacén  
( Jefe de Almacén)

6.- En caso de haber existencia lo rebaja del inventario en el sistema. Emite el formulario “Nota de Entrega” (Forma **F-12**) en original y copia y remite la copia al Almacenista. El original es archivado de manera permanente.

**RESPONSABLE****ACCIÓN**

Departamento de Almacén (Almacenista)	7.- Recibe la Forma F-12 en copia, ubica los Repuestos y Accesorios, los entrega al Solicitante. La Forma es firmada por el Almacenista y el Solicitante y es colocado el sello de Entregado. La copia de la Forma F-12 es enviada al Jefe de Mantenimiento y archivada de manera permanente.  8.- El Almacenista deberá registrar en el formato “Despacho o Requisición de Repuestos y Accesorios” (Forma F-11) el respectivo despacho de Repuestos y Accesorios y archivarlo de manera temporal para el control diario.
--	---

**4.5.2 Para La Devolución De Repuestos Y Accesorios Al Departamento De Almacén**

## RESPONSABLE

## ACCIÓN

Departamento de Mantenimiento  
(Jefe de Mantenimiento)

1.- Elabora “Nota de Devolución a Almacén” (Forma F-13) en original y copia describiendo de manera detallada el motivo y los Repuestos y Accesorios objeto de la devolución. Anexa copia de la forma F-12 “Nota de Entrega”.

2.- Remite la Forma F-13 en original y la Forma F-12 en copia al Departamento de Almacén con los Repuestos y Accesorios a ser devueltos. La copia de la Forma F-13 es archivada de manera temporal.

Departamento de Almacén  
(Jefe de Almacén)

3.- Recibe la Forma **F-13** en original y la Forma **F-12** en copia con los Repuestos y Accesorios a ser devueltos.

4.- Chequea la mercancía recibida y los datos que contiene la Forma. En caso de ser incorrectos devuelve la Forma **F-13** en original y **F-12** en copia con los Repuestos y Accesorios al Departamento de Mantenimiento

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
Departamento de Almacén (Jefe de Almacén)	5.- Si procede, recibe y realiza el ingreso de los Repuestos y Accesorios llenando el formulario “Registro de la Devolución” (Forma F-14) en original y copia para luego ser incluido nuevamente en el Inventario. El original de la Forma F-14 y la Forma F-13 conjuntamente con la copia de la Forma F-12 son archivados de manera temporal, y la copia de la Forma F-14 es enviada al Almacenista con los Repuestos y Accesorios devueltos.
Departamento de Almacén (Almacenista)	6.- Recibe la copia de la Forma <b>F-14</b> con los Repuestos y Accesorios, dando entrada de los mismos en el inventario físico del Almacén. La copia del formulario es enviada al Departamento de Operaciones y archivada de manera permanente por el Gerente de Operaciones.

#### 4.5.3 Para La Solicitud De Repuestos Y Accesorios Al Departamento De Compras

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
Departamento de Almacén (Almacenista)	1.- Llena el formulario “Necesidades de Almacén” (Forma F-16) en original especificando en el mismo los Repuesto y Accesorios que hacen falta dentro del Almacén, y lo envía al Jefe de Almacén.
Departamento de Almacén (Jefe de Almacén)	2.- Recibe la Forma F-16 y en base a esa información suministrada procede a llenar el formulario “Solicitud de Repuestos y Accesorios al Departamento de Compras” (Forma F-17) en original y dos (2) copias. Enviando al Departamento de Operaciones el original y la copia N° 2 de la Forma. Archiva de manera temporal la Forma F-16.
Departamento de Operaciones(Gerente de Operaciones)	3.- Recibe el orinal y la copia N° 2 de la Forma <b>F-17</b> y revisa la información, en caso de error son enviados nuevamente al Departamento de Almacén para su corrección. De ser correcta procede a firmarlos y sellarlos y envía el original al Departamento de Compras. La copia N° 2 de la Forma <b>F-17</b> es archivada de manera temporal.

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
Departamento de Compras (Gerente de Compras)	4.- Recibe el original de la Forma F-17 y procede a evaluar las cotizaciones presentadas por los proveedores, con la debida autorización del Departamento de Finanzas da curso a las compras y pago de las mismas.

#### 4.5.4 Para La Recepción Y Almacenamiento De Repuestos Y Accesorios

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACCIÓN</b>
Departamento de Almacén (Jefe de Almacén)	<p>3.- De ser correctos procede al llenado del formulario “Recepción y Almacenamiento de Repuestos y Accesorios” (Forma F-18), en el cual se describen los Repuestos y Accesorios recibidos. Envía al Almacenista la Forma F-18 junto con los Repuestos y Accesorios.</p> <p>4.- La Forma F-17 conjuntamente con la copia de la factura de los Repuestos y Accesorios es archivada de manera permanente.</p>

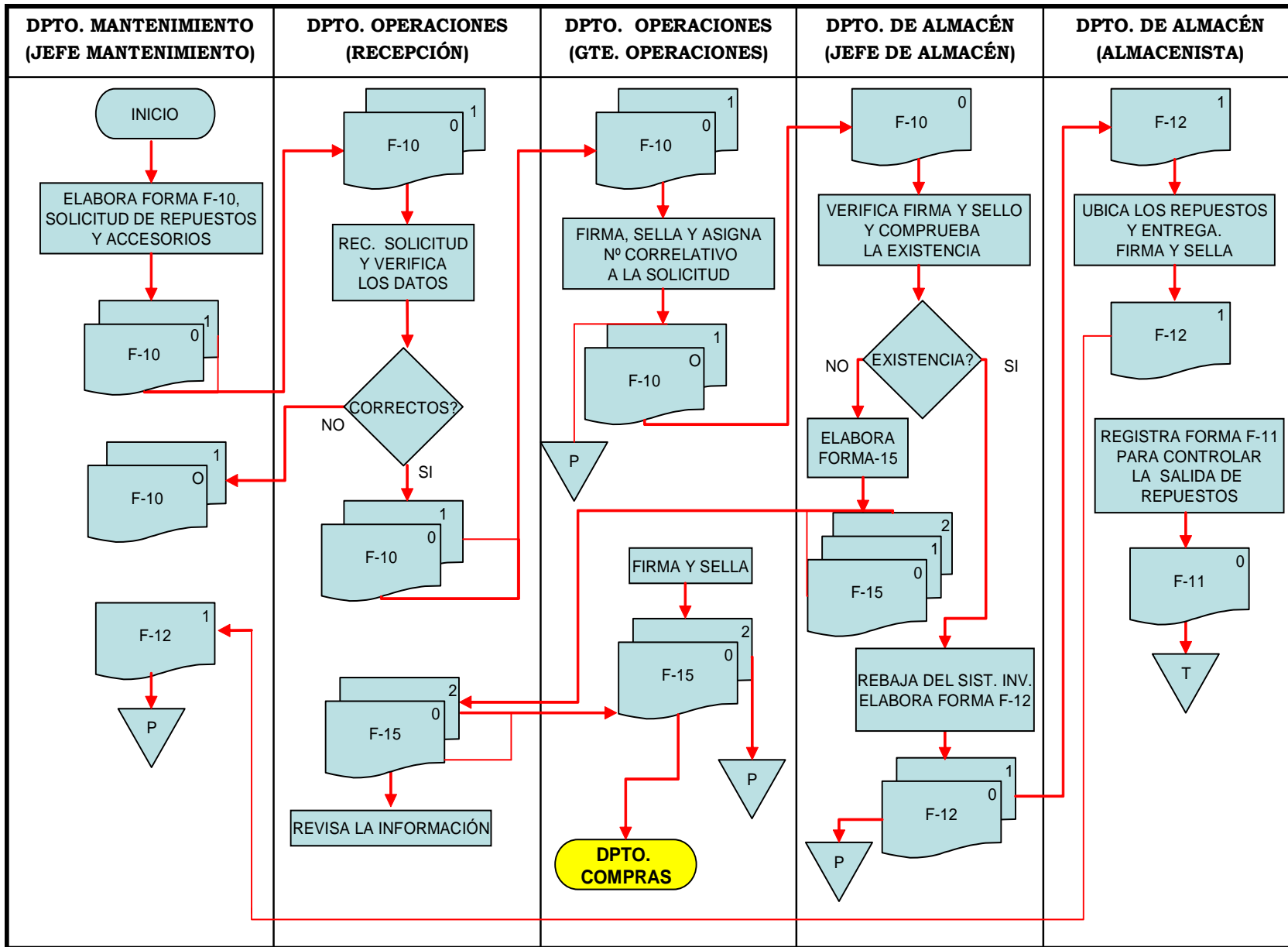
**RESPONSABLE****ACCIÓN**

Departamento de Almacén  
(Almacenista)

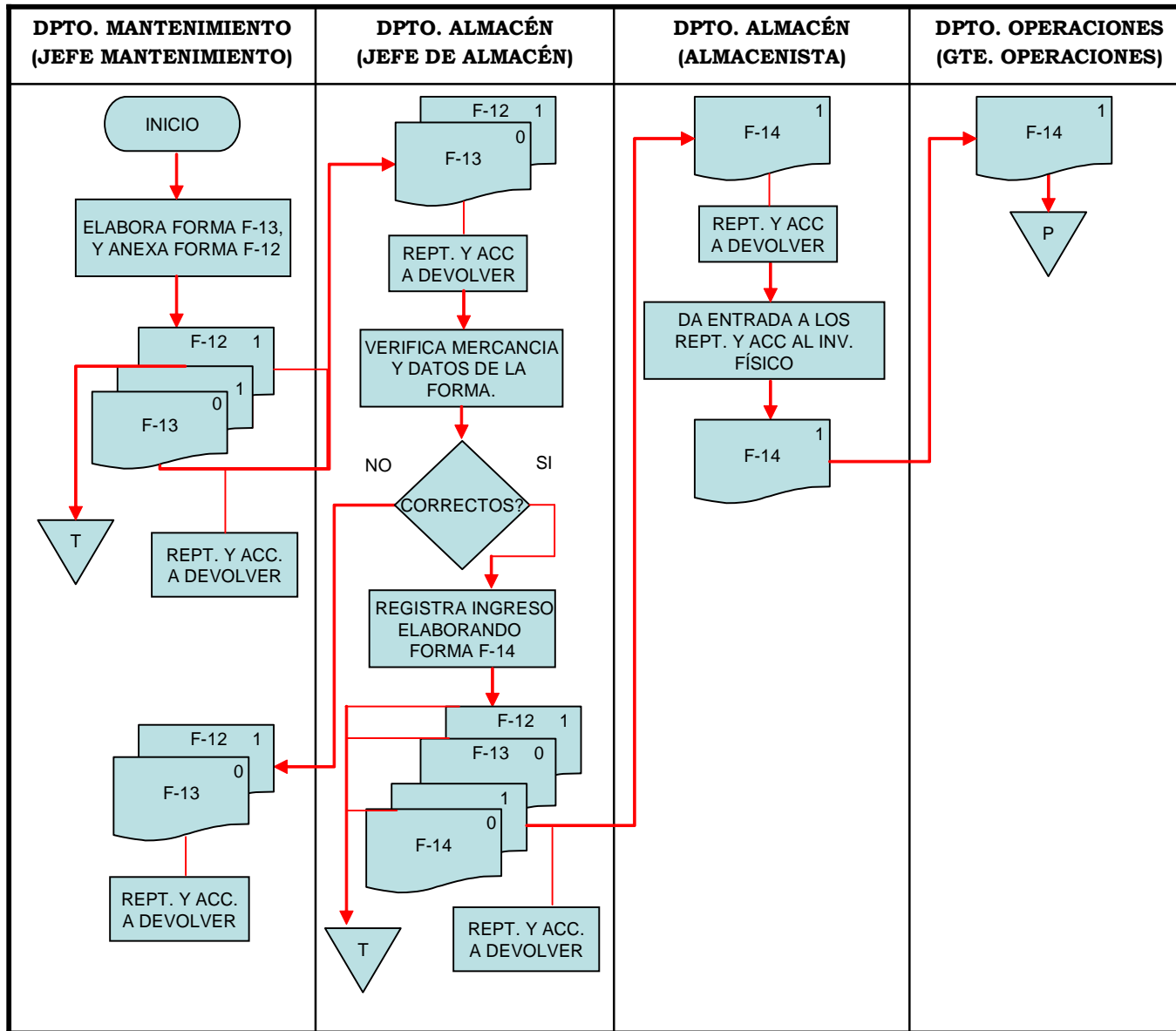
5.- Recibe los Repuestos y Accesorios con la Forma F-18 y procede a colocar las etiquetas y códigos que permitan la identificación de la mercancía para ser clasificada y almacenada. Procede a archivar la Forma F-18 de manera permanente.



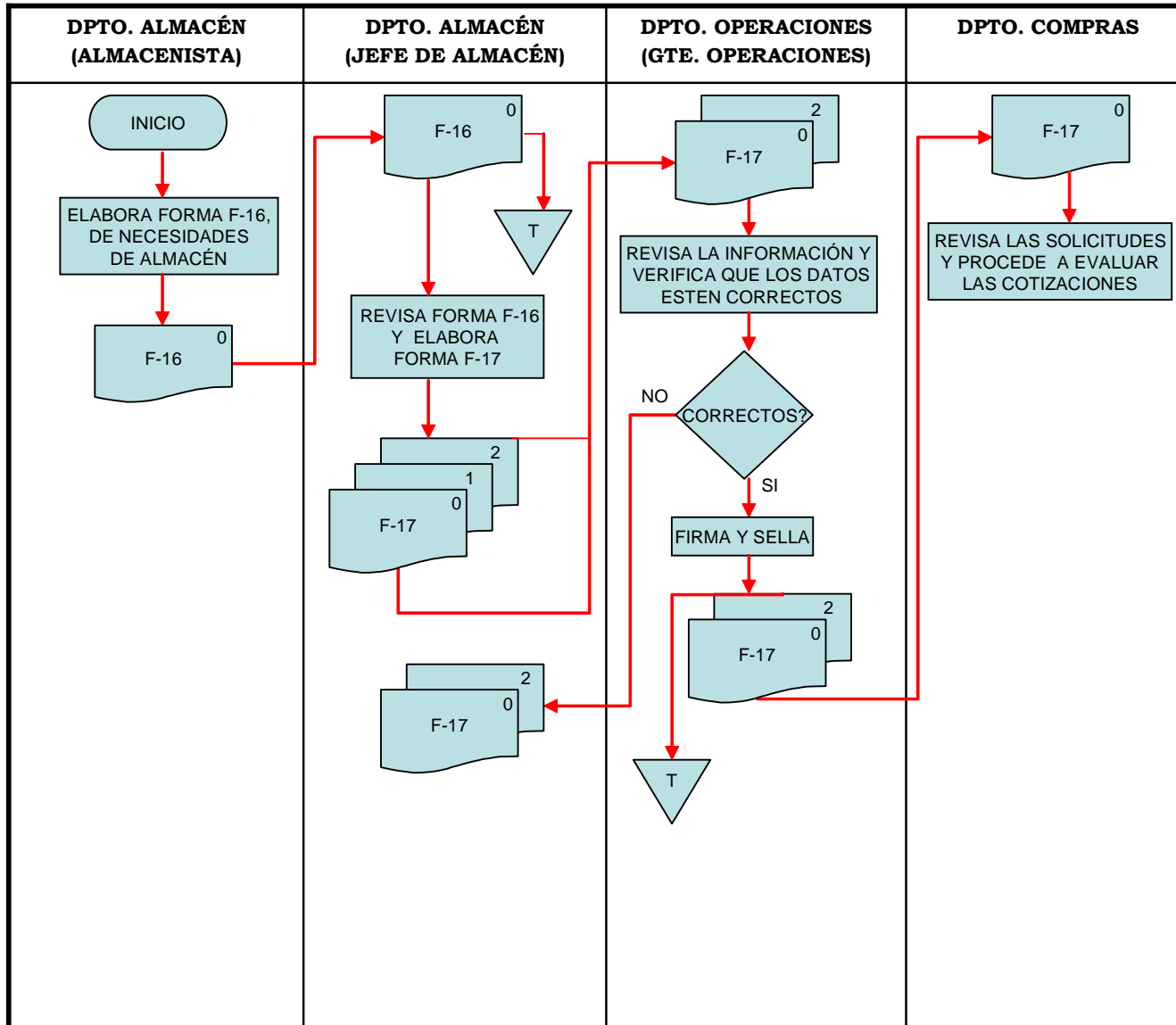
**Fig. 5) Flujograma de Solicitud de Repuestos y Accesorios al Dpto. de Almacén.**



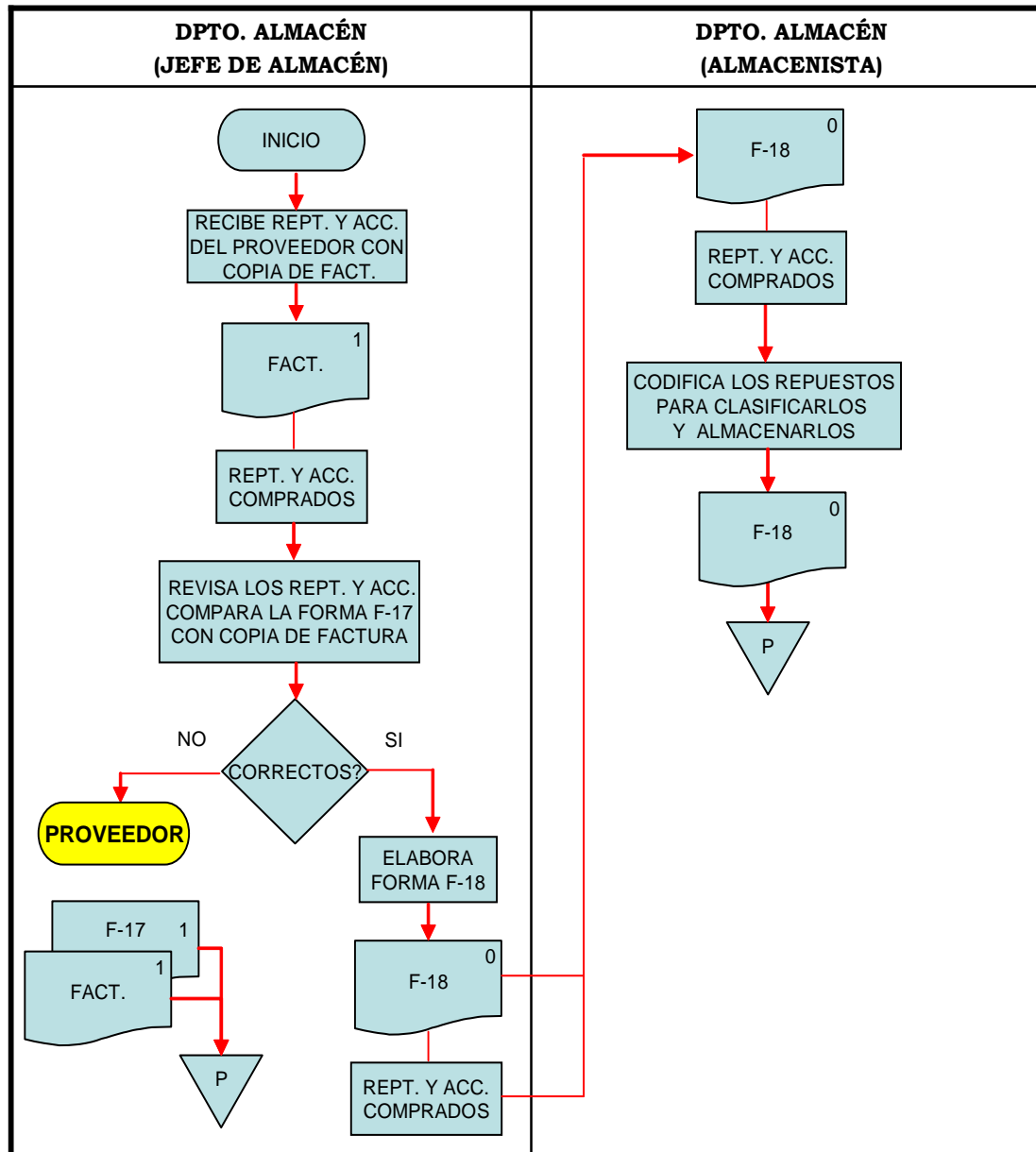
**Fig. 6) Flujoograma de Devolución de Repuestos y Accesorios al Dpto. de Almacén.**



**Fig. 7) Flujoograma de Solicitud de Repuestos y Accesorios al Dpto. de Compras.**



**Fig. 8) Flujograma de Recepción y Almacenamiento de Repuestos y Accesorios.**



## CONCLUSIONES

Luego de haber recopilado y estructurado toda la información necesaria para desarrollar la investigación y haber cumplido con los objetivos establecidos, tomando en cuenta las necesidades de la empresa “Servicios de Transporte Sánchez, C.A.” se llegó a las siguientes conclusiones:

- No existe un documento o formulario para realizar solicitudes de Repuestos y Accesorios al Departamento de Almacén, donde se señale la necesidad del producto y los detalles de implementación, todo ese proceso es realizado verbalmente.
- En ocasiones la mercancía comprada es recibida sin su respectiva factura o nota de entrega, ocasionando problemas al momento del pago de la misma.
- Las solicitudes de compras de repuestos y accesorios no son aprobadas por el Departamento de Compras u otra autoridad de la empresa, las mismas son realizadas por el Departamento de Almacén y enviadas directamente al proveedor.
- El personal responsable del Departamento de Almacén no cumplen con el principio de División del Trabajo, lo que ha originado desequilibrios y desorganización en cuanto a las funciones que allí se desempeñan.
- No se han establecido códigos propios que permitan la fácil identificación de los Repuestos y Accesorios que se encuentran dentro del Almacén.
- La información suministrada para la elaboración de los Estados Financieros en cuanto a inventarios no es confiable, solo se han realizado tomas físicas parciales e informales. Hasta la fecha no se ha ejecutado una toma física general del inventario que respalde la veracidad de la información contable en este rubro.
- Se hace necesaria la implementación de un adecuado Manual de Normas y Procedimientos que tenga como objetivo controlar todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo dentro del Departamento de Almacén y así facilitar la realización de las tareas y el control del inventario.

## RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones planteadas anteriormente se pueden hacer las siguientes recomendaciones, a fin de mejorar el control sobre el inventario:

- Es necesario utilizar formularios para la solicitud de repuestos y accesorios al Departamento de Almacén donde se especifique la necesidad del producto y los detalles de la implementación, para un mejor control de la mercancía existente.
- Al momento de la recepción de mercancía es necesario solicitar su respectiva factura o nota de entrega, para evitar retardos en los pagos y un mejor control en las cuentas por pagar.
- Toda solicitud de compra debe ser tramitada mediante el formulario establecido y debidamente aprobada por el Departamento de Compras.
- Realizar una adecuada división del trabajo dentro del Departamento de Almacén, con la finalidad de asignar a cada persona que allí labora sus tareas y responsabilidad, a fin de lograr mayor eficiencia.
- El Almacén debe estar debidamente organizado de acuerdo a las características de la mercancía, para esto se deben codificar y clasificar los Repuestos y Accesorios, con el objeto de un mejor control y resguardo de la misma.
- Se deben efectuar toma física periódica del inventario como mediada de control, y para poder conocer el valor y la cantidad real del mismo.
- Se recomienda evaluar el Manual de Normas y Procedimientos para el Control del Inventario propuesto en el Capítulo IV para ser puesto en práctica lo más pronto posible, el cual servirá al personal que labora en el Departamento de Almacén en el desarrollo de sus actividades, para una mejor ejecución de las mismas y mejor control del inventario.

## BIBLIOGRAFÍA

Acuña, M. (2002). *Como Se Elabora El Proyecto De Investigación*. (6ª Edición). Caracas, Venezuela: Editorial BL Consultores Asociados.

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. (5ª Edición). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.

Catacora, F. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Caracas Venezuela: Editorial Mc Graw Hill.

Guzmán, S. (2006) *Manual de Normas y Procedimientos del departamento de almacenes e inventarios*. (Archivo PDF). México: Centro De Integración y Estudios Avanzados del I.P.N.

Lazzaro, V. (1972). *Sistemas y Procedimientos. Un Manual para los Negocios y la Industria*. (2ª Edición). México: Editorial Diana.

Mundarain P., Giraldo. (2005) *Diseño De Un Sistema De Inventario Para La Empresa "Centro De Servicio Serapio, C.A."*. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente. Núcleo de Sucre.

Kieso Y Weygandt. (2003). *Contabilidad Intermedia*. (2ª Edición). México: Editorial Limusa.

Kohler, E. (1994). *Diccionario para Contadores*. (2ª Edición). México: Editorial SIMUSA.





Encargado: Harold Montes  
 Auxiliar: Felipe Camacaro

Informe Diario De Las Salidas De Repuesto De el Almacen

DIA.....MES Agosto AÑO 2002.....

CANT	DESCRIPCION DEL REPUESTO	UNIDAD	CODIGO	FECHA	SOLICITANTE
01	Tripa 20	990-DAA		18/08/02	Cesar Figueroa.
01	Zapata 05	990-DAA		18/08/02	Cesar Figueroa.
03	Filtro Aceite W-49	210-XAX		18/08/02	Enrique Velasquez.
01	Bateria 800AHR	210-XAX		20/08/02	Hilde Fajardo
01	Tripa 20	30G-AAS		21/08/02	Cesar Figueroa.
01	Protector 20	30G-AAS		21/08/02	Cesar Figueroa.
01	Zapata n° 04	30G-AAS		21/08/02	Cesar Figueroa.
01	Zapata n° 04	990-DAA		21/08/02	Enrique Velasquez.
02	Gomas Diafragma 30-30	990-DAA		23/08/02	Thierry Gonzalez.
01	Cambio de Luz de 4150	210-XAX		27/08/02	Hilde Fajardo
01	Flasher	210-XAX		27/08/02	Hilde Fajardo
01	Caractlo Cpsa 50mm	210-XAX		27/08/02	Robert Coronado.
01	Estopero 370003A	614-XBT		27/08/02	Antonio Rodriguez
01	Goma Diafragma 30-30	339-RAD		27/08/02	Antonio Rodriguez
01	Faja	15D-XHE		28/08/02	Robert Coronado.
02	Faros Redondos	<del>2308003</del> 15D-XHE		28/08/02	Hilde Fajardo
01	Tripa 20	<del>2308003</del> 210-XAX		29/08/02	Hilde Fajardo
01	Protector 20	210-XAX		29/08/02	Hilde Fajardo
04	Modulos	339-RAD		30/08/02	Javier Salazar.
04	Resortes Sencillos	339-RAD		30/08/02	Javier Salazar.

DISTRIBUIDORA NATOLI, S.C.

ANEXO 3

DOCUMENTO	0000	FECHA	01/01/2003	FECHA INGRESO	10/09/2003
PROVEEDOR	00001	DISTRIBUIDORA NATOLI			
CONDICIONES DE PAG	1	ALMACEN			
VENCIMIENTO	02/01/2003	FECHA CANCELACION		IMPUESTO	<input checked="" type="checkbox"/>
DETALLE					
Producto	Descripción	Can	Precio Unitario	Des	SubTotal Mec
10010002	filtro aceite w-49	1	222.00	0	222.00

ANEXO N° 4



**SOLICITUD DE REPUESTOS  
Y ACCESORIOS AL DEPARTAMENTO  
DE ALMACÉN**

2. FECHA / /

3. DEPARTAMENTO SOLICITANTE:		4. RESPONSABLE DEL PEDIDO:	
5. MODELO DEL VEHÍCULO:		6. PLACA:	
7. CÓDIGO	8. DESCRIPCIÓN	9. CANTIDAD	
		68	

**FORMULARIO: SOLICITUD DE REPUESTOS Y ACCESIRIOS  
AL DEPARTAMENTO DE ALMACÉN.**

**CÓDIGO:** F-10

**USO:** Tramitar pedidos de Repuestos y Accesorios Departamento de Almacén.

**ELABORACIÓN:** Manual.

**CAMPOS:**

<b>NÚMERO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CONTENIDO</b>
1	Número de Solicitud	Uso del Departamento de Operaciones.
2	Fecha	Día, mes y año en el que se hizo la solicitud.

3	Departamento Solicitante	Nombre del Departamento que emite la Solicitud.
4	Responsable del Pedido	Nombre y Apellidos correspondientes al responsable del pedido.
5	Modelo del Vehículo	Nombre del vehículo al cual le será suministrado el Repuesto.
6	Placa	Número de placa del vehículo al cual le será suministrado el Repuesto.
7	Código	Número asignado a cada Repuesto y Accesorio dentro del Almacén.
8	Descripción	Nombre que describe el Repuesto y Accesorio que se solicita.
9	Cantidad	Número correspondiente a la cantidad de Repuestos y Accesorios solicitada.
10	Observaciones	Información adicional que se crea necesaria.
11	Firma y Sello	Firma y sello correspondiente al Gerente de operaciones.
12	Firma	Firma correspondiente al responsable del pedido.

**DISTRIBUCIÓN:**

**ORIGINAL: DEPARTAMENTO DE ALMACÉN.**

**COPIA: DEPARTAMENTO DE OPERACIONES.**

**ANEXO N° 5**



**DESPACHO O REQUISICIÓN  
DE REPUESTOS Y ACCESORIOS**

1. N° DE SOLICITUD: \_\_\_\_\_

2. N° DE DESPACHO: \_\_\_\_\_

3. FECHA / /

5. DEPARTAMENTO SOLICITANTE:	
4. MODELO DEL VEHÍCULO:	6. PLACA:
7. CÓDIGO	8. DESCRIPCIÓN
9. DESPACHADO POR:	

**FORMULARIO: DESPACHO O REQUISIÓN DE REPUESTOS Y  
ACCESORIOS.**

**CÓDIGO:** F-11

**USO:** Tramitar el Despacho de repuestos y Accesorios.

**ELABORACIÓN:** Manual.

**CAMPOS:**

<b>NÚMERO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CONTENIDO</b>
1	Número de Solicitud	Número que identifica la Solicitud de Repuestos y Accesorios al Departamento de Almacén.
2	Número de Despacho	Uso del Departamento de almacén.
3	Fecha	Día, mes y año en el que se hizo el Despacho.
4	Departamento Solicitante	Nombre del Departamento al cual se hace entrega de los Repuestos y Accesorios Solicitados.

5	Modelo del Vehículo	Nombre del vehículo al cual le será suministrado el Repuesto.
6	Placa	Número de placa del vehículo al cual le será suministrado el Repuesto.
7	Código	Número asignado a cada Repuesto y Accesorio dentro del Almacén.
8	Descripción	Nombre que describe el Repuesto y Accesorio despachado.
9	Despachado Por:	Nombres y Apellidos correspondientes al responsable del Despacho.
10	Firma	Firma correspondiente al responsable del despacho.

**DISTRIBUCIÓN:**

**ORIGINAL: DEPARTAMENTO DE ALMACÉN**

**ANEXO N° 6**



**NOTA DE ENTREGA**

1. N° \_\_\_\_\_

2. FECHA / /

3. SEGÚN SOLICITUD N°: \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO DE ALMACÉN

PARA:

ASUNTO: ENTREGA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS QUE SE DETALLAN

7. CÓDIGO	8. DESCRIPCIÓN	9. CANTIDAD

**FORMULARIO:** NOTA DE ENTREGA

**CÓDIGO:** F-12

**USO:** Tramitar la entrega de Repuestos y Accesorios al Departamento Solicitante.

**ELABORACIÓN:** Manual.

**CAMPOS:**

<b>NÚMERO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CONTENIDO</b>
1	Nro.	Número correlativo de la Nota de Entrega.
2	Fecha	Día, mes y año de elaboración de la Nota de Entrega.
3	Según Solicitud N°:	Se explica por si sola.
4	DE: Departamento de Almacén	Número de Solicitud a la que corresponde la entrega de Repuestos y Accesorios.
5	Para:	Nombre del Departamento que recibirá los Repuestos y Accesorio.
6	Asunto:	Se explica por si solo.
7	Código	Número asignado a cada Repuesto y Accesorio dentro del Almacén.
8	Descripción	Nombre que describe el Repuesto y Accesorio despachado.
9	Cantidad	Número correspondiente a la cantidad entregada.

10	Firma	Firma correspondiente al responsable de la entrega.
11	Recibí Conforme:	Nombre y apellido correspondiente al responsable de recibir el pedido.
12	Sello	Sello de "ENTREGADO" colocado por el Almacenista.

**DISTRIBUCIÓN:**

**ORIGINAL:** DEPARTAMENTO DE ALMACÉN

**ANEXO N° 7**

**COPIA:** DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO

S.T.S.C.A.

**NOTA DE DEVOLUCIÓN A  
ALMACÉN**

1. N° \_\_\_\_\_

2. FECHA / /

3. DE: DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO		
4. PARA: DEPARTAMENTO DE ALMACÉN		
5. N° Y FECHA DE LA SOLICITUD DE REPUESTOS Y ACCESORIOS AL DPTO. DE ALMACÉN		
6. CÓDIGO	7. DESCRIPCIÓN	8. CANTIDAD
9. MOTIVO DE LA DEVOLUCIÓN:		

10. \_\_\_\_\_  
JEFE DPTO. DE MANTENIMIENTO  
FIRMA

11. \_\_\_\_\_  
JEFE DPTO. DE ALMACÉN  
FIRMA



**FORMULARIO: NOTA DE DEVOLUCIÓN****CÓDIGO: F-13****USO:** Tramitar la Devolución de Repuestos y Accesorios al Departamento de Almacén.**ELABORACIÓN:** Manual.**CAMPOS:**

<b>NÚMERO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CONTENIDO</b>
1	Nº	Número correlativo de la Nota de Devolución.
2	Fecha	Día, mes y año de la elaboración de la Nota de Devolución.
3	DE: Departamento de Mantenimiento	Se explica por si sola.
4	PARA: Departamento de Almacén	Se explica por si sola.
5	Nº y Fecha	Número y Fecha en la cual fue hecha la Solicitud de Repuestos y Accesorios al Departamento de Almacén que corresponde con la Devolución.
6	Código	Número asignado a cada Repuesto y Accesorio dentro del Almacén.
7	Descripción	Nombre que describe el Repuesto y Accesorio despachado.
8	Cantidad	Número correspondiente a la cantidad objeto de la Devolución.
9	Motivo de la Devolución	Describir el por que de la Devolución.
10	Firma	Firma correspondiente al responsable de la Devolución.
11	Firma	Firma correspondiente al responsable de recibir la Devolución.

**DISTRIBUCIÓN:**

ORIGINAL: DEPARTAMENTO DE ALMACÉN.

COPIA: DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO.

ANEXO N° 8



REGISTRO DE  
LA DEVOLUCIÓN

1. N° \_\_\_\_\_

2. FECHA / /

3. CÓDIGO	4. DESCRIPCIÓN	5. CANTIDAD
FECHA DE ENTRADA EN EL SISTEMA DE INVENTARIO:		
FECHA DE ENTRADA EN EL INVENTARIO FISICO:		

8. \_\_\_\_\_  
JEFE DPTO. DE ALMACÉN  
FIRMA

9. \_\_\_\_\_  
ALMACENISTA  
FIRMA

10. \_\_\_\_\_  
GERENTE DPTO. DE OPERACIONES  
FIRMA

**FORMULARIO: REGISTRO DE LA DEVOLUCIÓN.**

**CÓDIGO: F-14**

**USO: Registrar toda Devolución recibida en el Almacén.**

**ELABORACIÓN: Manual.**

**CAMPOS:**

NÚMERO	NOMBRE	CONTENIDO
1	Nº	Número correlativo asignado a cada registro.
2	Fecha	Día, mes y año en la cual se hace la Devolución.
3	Código	Número asignado de cada Repuesto y Accesorio devuelto.
4	Descripción	Nombre que describe el Repuesto y Accesorio devuelto.
5	Cantidad	Número correspondiente a la cantidad devuelta.
6	Fecha de entrada en el sistema de inventario	Fecha en la cual se registra en el sistema la Devolución.
7	Fecha de entrada en el inventario físico	Fecha en la cual son ingresados los Repuestos y Accesorios al Almacén.
8	Firma	Firma correspondiente al responsable de registrar la Devolución en el sistema de inventarios.
9	Firma	Firma correspondiente al responsable de ingresar la Devolución en el inventario físico.
10	Firma	Firma del Gerente de Operaciones encargado de archivar la forma.

**DISTRIBUCIÓN:**

**ORIGINAL: DEPARTAMENTO DE ALMACÉN**

**COPIA: DEPARTAMENTO DE OPERACIONES**

**ANEXO N° 9**



**REQUERIMIENTOS DIARIOS  
DE  
REPUESTOS Y ACCESORIOS**

1. N° DE SOLICITUD: \_\_\_\_\_

2. FECHA / /

**FORMULARIOS: REQUERIMIENTOS DIARIOS DE REPUESTOS Y  
ACCESORIOS**

**CÓDIGO:** F-15

**USO:** Tramitar de manera urgente la Solicitud de Repuestos y Accesorios al

Departamento de Compras en caso de no haber disponibilidad de los mismos.

**ELABORACIÓN:** Manual.

**CAMPOS:**

NÚMERO	NOMBRE	CONTENIDO
1	Nº	Número correlativo asignado a la forma.
2	Fecha	Día, mes y año en el cual se hace la Solicitud.
3	Departamento Solicitante	Se explica por si sola.
4	Asunto	Motivo de la Solicitud.
5	Descripción	Nombre que describe al Repuesto y Accesorio que se requiere.
6	Cantidad	Número correspondiente a la cantidad de Repuestos y Accesorios requeridas.
7	Observaciones	Información adicional que se crea necesaria.
8	Firma	Firma correspondiente al responsable de la solicitud.
9	Firma y Sello	Firma y Sello correspondiente al Gerente de Operaciones.
10	Firma	Firma correspondiente al Gerente de Compras.

**DISTRIBUCIÓN:**

**ORIGINAL:** DEPARTAMENTO DE COMPRAS.

**COPIA Nº 1:** DEPARTAMENTO DE ALMACÉN.

**COPIA Nº 2:** DEPARTAMENTO DE OPERACIONES.

**ANEXO Nº 10**



**NECESIDADES  
DE ALMACEN**

1. CÓDIGO	2. DESCRIPCIÓN	3. CANTIDAD

**FORMULARIOS:** NECESIDADES DE ALMACÉN.

**CÓDIGO:** F-16

**USO:** Para uso interno del Departamento de Almacén en el cual se registran los Repuestos y Accesorios que van faltando dentro del Almacén.

**ELABORACIÓN:** Manual.

**CAMPOS:**

NÚMERO	NOMBRE	CONTENIDO
--------	--------	-----------

1	Código	Número asignado de cada Repuesto y Accesorio dentro del Almacén.
2	Descripción	Nombre que describe al Repuesto y Accesorio.
3	Cantidad	Número correspondiente a la cantidad de Repuestos y Accesorios necesitados.
4	Observaciones	Información adicional que se crea necesaria.

**DISTRIBUCIÓN:**

**ORIGINAL: DEPARTAMENTO DE ALMACÉN.**

**ANEXO N° 11**



**SOLICITUD DE REPUESTOS  
Y ACCESORIOS AL DEPARTAMENTO  
DE COMPRAS**

1. N° DE SOLICITUD: \_\_\_\_\_

2. FECHA / /

3. DEPARTAMENTO SOLICITANTE:		4. RESPONSABLE DEL PEDIDO:	
5. DESCRIPCIÓN:		6. CANTIDAD:	
		81	

**FORMULARIOS: SOLICITUD DE REPUESTOS Y ACCESORIOS AL  
DEPARTAMENTO DE COMPRAS.**

**CÓDIGO:** F-17

**USO:** Tramitar pedidos de Repuestos y Accesorios Departamento de Almacén.

**ELABORACIÓN:** Manual.

**CAMPOS:**

<b>NÚMERO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CONTENIDO</b>
1	Número de Solicitud	Número correlativo de la Solicitud.
2	Fecha	Día, mes y año en el que se hizo la solicitud.
3	Departamento Solicitante	Nombre del Departamento que emite la Solicitud.
4	Responsable del Pedido	Nombre y Apellidos correspondientes al responsable del



		pedido.
5	Descripción	Nombre que describe el Repuesto y Accesorio que se solicita.
6	Cantidad	Número correspondiente a la cantidad de Repuestos y Accesorios solicitada.
7	Observaciones	Información adicional que se crea necesaria.
8	Firma	Firma correspondiente al Jefe de Almacén.
9	Firma y Sello	Firma y Sello correspondiente al Gerente de Operaciones.
10	Firma y Sello	Firma y Sello correspondiente al Gerente de Compras.

**DISTRIBUCIÓN:**

**ORIGINAL: DEPARTAMENTO DE COMPRAS.**

**ANEXO N° 12**

**COPIA N° 1: DEPARTAMENTO DE ALMACÉN.**

1. FECHA / /

**COPIA N° 2: DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE REPUESTOS Y ACCESORIOS**

2. N°: \_\_\_\_\_



3. SEGÚN SOLICITUD N°:		
4. DESCRIPCIÓN:	5. CANTIDAD:	
	SOLICITADA	RECIBIDA
6. OBSERVACIONES:		

**FORMULARIOS: RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE REPUESTOS Y ACCESORIOS.**

**CÓDIGO:** F-18

**USO:** Para uso interno del Departamento de Almacén en el cual se registran los Repuestos y Accesorios recibidos y que serán almacenados dentro del Almacén.

**ELABORACIÓN:** Manual.

**CAMPOS:**

<b>NÚMERO</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>CONTENIDO</b>
1	Fecha	Día, mes y año en el que se hizo la solicitud.
2	Nº	Número correlativo asignado a la forma.
3	Según Solicitud Nº	Número correlativo de la Solicitud de Repuestos y Accesorios al Departamento de Compras.
4	Descripción	Nombre que describe el Repuesto y Accesorio.
5	Cantidad	Número correspondiente a la cantidad de Repuestos y Accesorios Solicitada y Recibida
6	Observaciones	Información adicional que se crea necesaria.

7	Firma	Firma correspondiente al jefe de Almacén
---	-------	--

**DISTRIBUCIÓN:**

**ORIGINAL:** DEPARTAMENTO DE ALMACÉN.

# **Hoja de Metadatos**

<b>o Título</b>	<i>Propuesta de un manual de normas y procedimientos para el control del inventario en el departamento de almacén de la empresa servicios de Transporte Sánchez, C.A., ubicada en la Ciudad de Cumaná - Estado Sucre.</i>
<b>Subtítulo</b>	

**Autor(es)**

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Guevara F., Rosselis del C.	CVLAC	17.631.735
	e-mail	Roselisquevara@cantv.com
	e-mail	

**Palabras o frases claves:**

<b>Inventarios</b>
<b>Manuales</b>
<b>Control Interno</b>
<b>Procedimientos</b>

<b>Área</b>	<b>Subárea</b>
<b>Ciencias Administrativas</b>	<b>Contaduría</b>

**Resumen (abstract):**

El enfoque de esta investigación, estuvo dirigido en la propuesta de un manual de normas y procedimientos para el control del inventario en el Departamento de Almacén de la empresa “Servicios de Transporte Sánchez, C.A.”. En tal sentido, la metodología empleada en cuanto a su diseño, fue de campo; todo con la finalidad de alcanzar el objetivo general establecido, definido como la propuesta del manual de normas y procedimientos para el control de inventario en el Departamento de Almacén de la empresa Servicios de Transporte Sánchez, C.A. La necesidad de este manual se basa en el significado que tiene el inventario como uno de los rubros más importantes de toda empresa; conformado por todos aquellos bienes y productos disponibles para la venta o destinados para la producción de bienes o servicios.

**Contribuidores:**

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Prof. Leonardo España	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	11.438.928
	e-mail	
	e-mail	

**Fecha de discusión y aprobación:**

**Año      Mes      Día**

2009	04	27
------	----	----

**Lenguaje:** spa

**Archivo(s):**

<b>Nombre de archivo</b>	<b>Tipo MIME</b>
Tesis_RG.doc	Aplicattion/Word

**Alcance:**

**Espacial :**      **Universal**      (Opcional)

**Temporal:**      **Intemporal**      (Opcional)

**Título o Grado asociado con el trabajo:**

**Licenciatura en Contaduría Pública**

**Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciada**

**Área de Estudio:**

**Contaduría Pública**

**Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:**

**Universidad de Oriente. Núcleo de Sucre.**



# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/5

## Derechos:

El autor garantiza en forma permanente a la Universidad de Oriente el derecho de archivar y difundir, por cualquier medio, el contenido de esta tesis. Esta difusión será con fines estrictamente científicos y educativos, pudiendo cobrar la Universidad de Oriente una suma destinada a recuperar parcialmente los costos involucrados. El autor se reserva los derechos de propiedad intelectual así como todos los derechos que pudieran derivarse de patentes industriales o comerciales.

  
\_\_\_\_\_  
**Rosselis Guevara**

**AUTOR**

  
\_\_\_\_\_  
**Prof. Leonardo España**

**ASESOR**

  
\_\_\_\_\_  
**Profa. Juana Fermín**

**JURADO**

  
\_\_\_\_\_  
**Prof. Abner Liendo**

**JURADO**

  
\_\_\_\_\_  
**Profa. Yenny Alzolar**

**SUBCOMISIÓN COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO**

