



**Universidad Politécnica de Nicaragua  
(UPOLI)**

**Maestría en Auditoría Integral**

**Escuela de Administración, Comercio y Finanzas**

**“Diseño de manual de procedimiento en el área de  
Inventario del Laboratorio Farmacéutico Nicaragüense,  
S.A. (LAFANIC)”.**

**Autor:** Celina Verónica Jáenz Mejía

**Tutor Metodológico:** Dr. Israel Enrique Benavides Cerros

Managua, Nicaragua

Noviembre, 2014.

## Tabla de contenido

DEDICATORIA.....	1
INTRODUCCION.....	2
<b>CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>4</b>
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	5
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	9
1.4 JUSTIFICACION.....	11
1.5 OBJETIVO GENERAL.....	12
1.6 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	12
<b>CAPITULO 2: MARCO TEORICO.....</b>	<b>13</b>
2.1 INTRODUCCION AL MARCO TEORICO.....	14
2.2 BASES TEORICAS.....	14
2.2.1 <i>Definición de Manual</i> .....	15
2.2.2 <i>Objetivos de los Manuales</i> .....	16
2.2.3 <i>Control Interno</i> .....	17
2.2.4 <i>Definición de Procedimientos</i> .....	18
2.2.5 <i>Objetivos de los Procedimientos</i> .....	19
2.2.6 <i>Importancia de los Procedimientos</i> .....	19
2.2.7 <i>Características de los Procedimientos</i> .....	19
2.2.8 <i>Manuales de Procedimientos</i> .....	20
2.2.9 <i>Generalidades sobre Inventarios</i> .....	20
<b>CAPITULO 3: MARCO METODOLOGICO.....</b>	<b>22</b>

3.1 ENFOQUE A LA INVESTIGACION .....	23
3.2 TIPO DE INVESTIGACION.....	23
3.3 METODO DE ESTUDIO .....	24
3.4 TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS .....	24
3.4.1 <i>La Observación Directa</i> .....	25
3.4.2 <i>La Entrevista no Estructurada</i> .....	25
3.4.3 <i>Cuestionarios</i> .....	26
3.4.4 <i>Verificación Escrita – Análisis</i> .....	27
3.4.5 <i>Otras Técnicas</i> .....	28
3.5 CRITERIOS PARA ESCOGER A LOS PARTICIPANTES .....	28
3.6 INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.....	28
3.7 ESTRUCTURA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.....	29
<b>CAPITULO 4: MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL AREA DE INVENTARIOS .....</b>	<b>32</b>
4.1 ESQUEMA DEL PROCEDIMIENTO .....	33
4.2 MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE INVENTARIO .....	34
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	72
ANEXOS .....	74

## **Dedicatoria**

Gracias Dios Padre por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres por su esfuerzo abnegado en concederme la oportunidad de estudiar, por su constante apoyo a lo largo de mi vida en cada uno de mis proyectos, por sus consejos, paciencia y tolerancia que los hacen merecedores de todo mi amor y respeto, pero muy especialmente a mi mamá por ser madre y amiga, por continuar como guía en mi vida y la de mis hijas.

A mi esposo e hijas por ser la razón de mí existir, sin ellos la fuerza de levantarme cada día para ser mejor persona no sería una realidad, sin duda alguna este título es de ustedes, por que han sabido tener la paciencia de tolerar la ausencia de su madre aún en aquellos momentos especiales, pero que de corazón presente en cada momento de su vida.

A mis hermanos, parientes y amigos, por sus consejos, paciencia y toda la ayuda que me brindaron para concluir mis estudios en esta etapa. Muy especialmente a Juanita, a quien agradezco de todo corazón su apoyo y cariño incondicional a lo largo del tiempo.

A mi grupo de trabajo de esta maestría, por trabajar juntos de la mano como equipo y por la amistad que surgió en el tiempo con cada uno de ellos.

## **Introducción**

En el mundo globalizado de la actualidad podemos observar que los procesos y procedimientos administrativos en toda empresa son fundamentales y con mayor importancia en un mercado tan competitivo como el actual, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

De acuerdo a este contexto el presente trabajo de investigación y tesis como requisito para optar al grado de Maestría en Auditoría Integral por parte de la Universidad Politécnica de Nicaragua (UPOLI), se ha enfocado en diseñar un manual de procedimiento para el área de Inventario de LAFANIC, S.A. con el fin de contribuir a mejorar el proceso en la administración de estos, incorporando el control interno.

En el primer capítulo se abordan de manera general los antecedentes relacionados con LAFANIC,S.A. y específicamente en el área de Inventario, se presenta el estado actual en que se realizan las operaciones, identificando en ellas las oportunidades de mejora que constituyen los objetivos planteados.

El segundo capítulo presenta la literatura relacionada con el tema de investigación la cual brinda una serie de conceptos y argumentos pertinentes al problema y a los objetivos planteados, que contribuyen al desarrollo de la investigación.

Posteriormente se detalla el marco metodológico el cual se aborda en el tercer capítulo, con el objetivo de fundamentar las bases de la investigación se realizaron entrevistas a personal relacionado del área de Inventarios y demás involucrados, también se observó la manera en que se ejecutan las operaciones y se administra el Inventario.

En el cuarto capítulo se presenta el manual de procedimientos diseñado para el área de Inventario de Lafanic, S.A., el cual se adecua a las necesidades y operaciones de la organización en base a su estructura organizacional y considerando la forma en que los demás procesos se encuentran planteados, enfatizando en los controles y la administración adecuada que genere procesos eficientes, eficaces y económicos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones que el autor presenta a los interesados.

## **CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1.ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Hoy en día las organizaciones utilizan a los manuales de procedimientos de control para asegurarse de que están avanzando satisfactoriamente hacia sus metas y de que están usando sus recursos de manera eficiente.

A comienzo del presente siglo que con el surgimiento de los principios de la administración científica y con la formulación de recomendaciones por los auditores para evitar la repetición de fraudes, empieza a reconocerse un grado de significación al control interno dentro de las organizaciones, que culmina a inicios de los años cuarenta con su definición por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), hoy conocida por todos profesionales del ramo y considerada como uno de los conceptos más trascendentes de la teoría del control.

James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy (1994), señalan que el Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas que se extienden más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.

De la definición presentada podemos concebir al control como el mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cuantitativos y cualitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso meramente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se involucran factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

La dirección de la entidad y cualquier funcionario que tenga a su cargo un área de segmento de organización, programa, proyecto o actividad, debe evaluar periódicamente la eficacia de su Sistema de Control Interno y comunicar los resultados ante quien es responsable. Un análisis periódico de la forma en que ese sistema está operando le proporcionará, al responsable, la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

Sin embargo, existen muchas empresas que han fracasado por restarle importancia a temas de esta índole, lo que ha logrado la ganancia en este terreno de empresas que se dedican a temas de gestión.

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 jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

La dinámica comercial propia del entorno económico globalizado exige a las empresas sobre todo en la industria farmacéutica, el tener todos sus procesos claramente definidos y controlados para garantizar un abastecimiento oportuno de sus productos a clientes globales y de proveedores en múltiples ubicaciones. La logística hoy en día constituye entonces un factor clave para el éxito en esta labor al apoyar las áreas comerciales y de mercadeo para lograr el efectivo posicionamiento a través de un adecuado nivel de servicio u oferta de productos, con base en políticas óptimas de control de inventarios e información fiable y actualizada que garantice una adecuada gestión.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Laboratorio Farmacéutico Nicaragüense, S.A es una empresa ubicada en carretera norte km.8 que se dedica a desarrollar, producir y ofertar Productos farmacéuticos de consumo humano de calidad, utilizando procesos modernos apoyados en el talento humano y con una plataforma tecnológica que garantiza la seguridad y eficacia de sus productos.

El objetivo primordial de esta empresa, es mantener el liderazgo como productor de medicamentos en el mercado privado, sus productos tienen establecidos precios de

venta al público controlados por un ente regulador, por tanto su margen de rentabilidad la busca en la maximización de su productividad en cada uno de los procesos.

Los elementos antes mencionados debe ser consideradas en las políticas y estrategias que la entidad desarrolla, a fin de mantener un margen de utilidad sostenible en el tiempo, de manera que su grado de operatividad debe perseguir la búsqueda de eficacia y eficiencia constantemente teniendo presente elevar la calidad del Sistema de Control Interno.

Sin embargo, esta empresa actualmente presenta una problemática relacionada en el área de Inventario debido a la fuga y pérdida de materiales y productos terminados, en todo el proceso de la administración que se origina desde la recepción, almacenamiento y despacho de los mismos, lo que genera pérdidas económicas. No existe en la organización un procedimiento de inventario que norme la forma en que se deben administrar las entradas y salidas, así como el manejo de estos dentro de la Bodega.

La problemática anteriormente descrita genera lo siguiente:

- ✓ Desconocimiento de las funciones o actividades, ya que no se cuenta con un documento formal que permita llevar la secuencia lógica de las actividades en cada uno de los pasos que conforman el procedimiento de entrada y salida del inventario que resguardan.
- ✓ Desconocimiento de las políticas internas de la empresa.
- ✓ Pérdida en existencias del inventario y por tanto pérdidas económicas para la empresa.

- ✓ Pérdida de tiempo al realizar la recepción y despacho de los inventarios.

De esta manera se evidenció a través de una entrevista con el Encargado de Inventarios del departamento de contabilidad, quien es la persona encargada de monitorear los movimientos contables registrados en el Sistema de Inventarios( SIR – INV),tanto de materiales como de productos terminados, quien además fiscaliza aleatoriamente las unidades físicas contra los saldos del sistema, indicándonos que se han identificado y realizado ajustes por faltantes y sobrantes sin los argumentos o documentos que sustenten dichos movimientos y estos además en un periodo de seis meses han sido sustanciales.

En vista de las particularidades propias del Sistema de Control Interno, la compañía LAFANIC, S.A. actuando con una visión integral y con un compromiso de responsabilidad muy alto, pretende dar un seguimiento continuo incorporando un manual de procedimiento enfocado en el área de Inventario, que garantice el buen andar de la administración de los inventarios, enfatizando el tema del control interno, para todas las partes involucradas, todo ello con el objeto de evitar mayores pérdidas económicas, desvíos de fondos de recursos y garantizar que el manejo de estos sea lo más transparente posible.

## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿Contribuirá el manual de procedimiento en la administración de los Inventarios de LAFANIC, S.A. a mejorar el proceso de la administración y a disminuir pérdidas económicas?

### *1.3.1 Preguntas Orientadoras*

¿Qué se conoce por Manuales?

¿Cuál es el objetivo de un manual?

¿Cómo se define por Control Interno?

¿Qué son procedimientos?

A raíz de la problemática se enfocan las siguientes interrogantes:

¿Qué diagnóstico se detecta en el área de Inventario con la implantación de un manual de procedimiento?

¿Conoce el departamento de almacén los pasos que deben ser realizados en la recepción, almacenamiento y despacho de materiales?

¿Cuáles son las técnicas o costumbres aplicados por el personal involucrado en la administración de los inventarios?

¿La existencia de un procedimiento escrito contribuirá a mejorar la administración de los Inventarios?

¿La empresa logrará disminuir pérdidas económicas?

¿El diseño de este manual contribuirá en la fiabilidad de la información financiera?

## 1.4 JUSTIFICACION

La presente investigación pretende apoyar académicamente a otras investigaciones relacionadas al tema, pero específicamente su importancia radica en ofrecer a través del diseño de un manual de procedimiento la optimización de la administración de inventarios en la empresa LAFANIC,S.A., que contribuya a mejorar los niveles de rentabilidad económica y la calidad del sistema de control interno, mediante el ordenamiento de las actividades que faciliten las tareas, la asignación de responsabilidades y la obtención de un registro sistemático y oportuno de la información, sin menos cabo de los efectos en la calidad de los productos que ofrece esta empresa.

Además de lo anterior descrito la empresa estará fortaleciendo los siguientes aspectos:

- ✓ Incrementar las oportunidades de poder negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes como lo es la industria farmacéutica, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes y reestructurándose para el crecimiento futuro.
- ✓ Promover la eficiencia, reduciendo los riesgos de pérdidas de activos y ayudando a asegurar la Confiabilidad de los Estados Financieros.

### **1.6 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un manual de procedimiento para el área de Inventario de LAFANIC, S.A. con la finalidad de contribuir a mejorar el proceso de la administración de los mismos incorporando el control interno.

### **1.6 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ Realizar un diagnóstico de la forma en que se administra el Inventario en general.
- ✓ Valorar el nivel de tolerancia de los riesgos que tiene establecido LAFANIC, S.A., así como el grado de confiabilidad de la información financiera.
- ✓ Diseñar un manual de procedimientos en el área de inventario considerando el control interno.

## **CAPITULO 2: MARCO TEORICO**

## **2.1 INTRODUCCION AL MARCO TEORICO**

En la presente investigación se realizó una revisión de literatura a fin de desarrollar los principales enfoques teóricos relacionados con el tema de investigación.

Por Mendez, D. Orlando A., Mavarez V. Oscar J., Garvett Marcial N. Año (1990), realizaron una evaluación al Sistema de Control de Inventarios a las empresas privadas del Estado Falcón, a fin de conocer la organización y ejecución del proceso de dirección de la misma.

Por Marchena R(2000), plantea que los diversos modelos para optimizar el control interno permitan al de Finanzas, seleccionar aquellos que realicen resultados para la empresa, la evaluación del control interno del inventario permite tomar decisiones tendentes a la protección del inventario dada la importancia que tienen.

Dado que los inventarios en las empresas se prestan a fraudes, es importante que existan controles internos fuertes para asegurar que no se desvíen de sus objetivos originales para el buen funcionamiento de estas.

## **2.2 BASES TEORICAS**

A escala mundial los procedimientos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en rutinas que al paso del tiempo se van modificando con el desempeño mismo de las tareas cotidianas, el creciente grado de especialización, como consecuencia de la división del trabajo, hace necesario el uso de una herramienta que establezca los lineamientos en el

desarrollo de cada actividad dentro de una estructura organizacional. Así pues los manuales administrativos representan una alternativa para este problema, ya que son de gran utilidad en la reducción de errores, en la observancia de las políticas del organismo, facilitando la capacitación de nuevos empleados, proporcionando una mejor y más rápida inducción a empleados en nuevos puesto.

En este sentido las organizaciones con visión futurista, están en la búsqueda constante de mejorar cada día los procedimientos que ayudan a la completa realización de funciones a cabalidad y dentro de estas herramientas se cuenta con uno de los más utilizados como son los manuales.

### *2.2.1 Definición de Manual*

Un manual es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo (DuhatKizatus,1996). Continolo (2000),lo conceptualiza como una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

Catacora (1996), indica que 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.

### 2.2.2 *Objetivos de los Manuales*

La finalidad de los manuales es que permiten plasmar la información clara, sencilla y concreta. A través de esta herramienta se orienta y facilita el acceso de información a los miembros de la organización, mediante cursos de acción dentro del control interno cumpliendo estrictamente los pasos para alcanzar las metas y objetivos obteniendo buenos resultados para la misma. (González, 1997).

Para González (1997), define que los manuales persiguen objetivos tales como:

- ✓ Presentar una visión de conjunto de la organización (manual de organización).
- ✓ Precisar las funciones de cada unidad administrativa (manual de organización)
- ✓ Presentar una visión integral de cómo opera la organización (manual de procedimientos).
- ✓ Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento (manual de procedimientos).
- ✓ Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa (Manual de procedimientos)
- ✓ Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica (manual por función específica).
- ✓ Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo (manuales administrativos).
- ✓ Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales (manuales administrativos).

### 2.2.3 Control Interno

Koontz y Weihrich (1994) mencionan que la función administrativa del control es la medición y la corrección del desempeño, con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes para alcanzarlos.

Estupiñan, R.(2006) hace mención de la definición establecida por el Informe COSO I : “El Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías de eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicable. De manera que la estructura del estándar se dividía en cinco componentes:

- ✓ Ambiente de Control
- ✓ Evaluación de Riesgos
- ✓ Actividades de Control
- ✓ Información y Comunicación
- ✓ Supervisión.

En 2004, se publicó el estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II) Marco integrado de Gestión de Riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores, el cual amplía la estructura de COSO I a ocho componentes:

- ✓ Ambiente de control: son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.

- ✓ Establecimiento de objetivos: estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.
- ✓ Identificación de eventos, que pueden tener impacto en el cumplimiento de objetivos.
- ✓ Evaluación de Riesgos: identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
- ✓ Respuesta a los riesgos: determinación de acciones frente a los riesgos.
- ✓ Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.
- ✓ Información y comunicación: eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades.
- ✓ Supervisión: para realizar el seguimiento de las actividades.

En mayo de 2013 se ha publicado la tercera versión COSO III, que introduce un Marco Integrado de Gestión de Riesgos enfocado a la mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos, a dar mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos y a proporcionar mayor claridad en cuanto a la información y comunicación.

#### *2.2.4 Definición de Procedimientos*

Melinkoff, R(1990), define a los procedimientos como la descripción detallada de cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores.

### *2.2.5 Objetivos de los Procedimientos*

Gómez F. (1993), señala que el principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero.

### *2.2.6 Importancia de los Procedimientos*

Biegler J. (1980) indica que la importancia de los procedimientos en una organización es la de representar en forma ordenada y lógica como se deben de realizar las actividades de cada proceso que conlleve a alcanzar una mayor eficiencia de las actividades

### *2.2.7 Características de los procedimientos*

Mellinkoff (1990), describe las siguientes características de procedimientos:

- ✓ No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
- ✓ Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- ✓ Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.

Desde otro punto de vista Gomes G. (1997), se enfoca en las siguientes características de procedimientos

- ✓ Por no ser un sistema; ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.

- ✓ Por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a como un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
- ✓ Por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto. (p.53)

#### *2.2.8. Manuales de Procedimientos*

Para Gómez G. (1997) los manuales son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; Además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones.

#### *2.2.9 Generalidades sobre Inventarios*

La Fundación IASB en el 2009 publicó la Norma Internacional de Información Financiera para Pymes sección 13 (p.81), todo lo relacionado en materia de Inventarios, definiéndolo como:

“Los inventarios son **activos**: (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de las operaciones; (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o (c) en forma de materiales o suministros que se consumirán en el proceso de producción o en la prestación de servicios.

Los inventarios son activos. Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

Los inventarios de una entidad manufacturera se clasifican de la siguiente forma:

- (a) productos terminados: activos mantenidos para la venta en el curso normal de las operaciones;
- (b) trabajo en proceso: activos en proceso de producción con vistas a esa venta;
- (c) bienes fungibles: activos en forma de suministros que se consumirán en el proceso productivo; y
- (d) materia prima: activos en forma de materiales que se consumirán en el proceso productivo.

Se calcula que los bienes fungibles y las materias primas se consumirán en el ciclo de operación normal de la entidad.

Los productos terminados se mantienen principalmente para negociar.

Los inventarios son activos corrientes”.

Con esto abordamos todo el marco teórico que ampara nuestro tema de investigación en la organización LAFANIC,S.A.

### **CAPITULO 3: MARCO METODOLOGICO**

### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION**

El presente diseño está basado en la narración de como se llevará a cabo esta investigación, además de definir el tipo de investigación, método de estudio, forma de validación de los datos y la confiabilidad que debe emanar de este trabajo, las características proporcionadas a la indagación, los participantes y la manera de abordar sus criterios y manifestaciones.

El marco metodológico es el que se sitúa a través de un lenguaje claro y sencillo los métodos e instrumentos que se emplearan, así como el tipo y diseño de la investigación, las técnicas, estrategias y procedimientos que utilizara el investigador para lograr los objetivos (Hurtado,2000).

### **3.2 TIPO DE INVESTIGACION**

El enfoque de esta investigación será cualitativo, se hará uso de la investigación definida por Hernández, Fernández y Baptista (2006), expresado como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno, caracterizada por una serie de elementos que se llevan a cabo en escenarios normales, en donde los considerandos resultantes de la investigación se desencajan o extraen de los testimonios, no posee un fundamento estadístico, se emplea un procedimiento inductivo de carácter periódico y recurrente, pero con diferentes secuencias, aborda la realidad subjetiva, y posee un encadenamiento analítico curvado, es decir, del todo a las partes y de las partes al todo.

La investigación preliminar es descriptiva, se hará uso de estrategias de investigación de carácter documental y de campo, con el propósito de conocer el comportamiento vigente del sistema de control interno de la compañía en los procesos administrativos y financieros,

principalmente en el proceso del manejo de los inventarios desde su ingreso, manejo y salida de estos insumos y productos.

Tamayo y Tamayo (1997), identifica a la investigación descriptiva como aquella que trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. Según Arias F.(1999), la identifica como el diseño de campo que consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar alguna variable.

### **3.3. METODO DE ESTUDIO**

El Método por excelencia en este proyecto será Analítico Inductivo, el cual se describe como la inducción que va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. Fuente: [mx.answer.yahoo/question/index](http://mx.answer.yahoo/question/index). [Consultado el 25 de Julio del 2013].

### **3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCION DE DATOS**

Para todo proceso de investigación se requiere del uso de diversas técnicas que le permitan al investigador obtener toda la información o datos que requiere para el desarrollo del mismo, nuestra fuente de datos serán primaria

De acuerdo a lo antes señalado las técnicas utilizadas para el desarrollo del siguiente Trabajo Especial de Grado serán las siguientes:

#### *3.4.1 La observación directa*

Para este trabajo de investigación se aplicará la técnica de la observación directa ya que se tendrá que evidenciar y visualizar de cerca la problemática que acarrea al departamento de Inventario, debido al hecho de la carencia de un manual de procedimientos administrativo. Sabino (1997), señala que la observación directa es aquella a través de la cual se puedan conocer los hechos y situaciones de la realidad social.

#### *3.4.2 La entrevista no estructurada*

Ander (1982), define a la entrevista no estructurada como preguntas abiertas, las cuales se responden dentro de una conversación, la persona interrogada da una respuesta, con sus propios términos, de un cuadro de referencia a la cuestión que se le ha formulado.

Para esta investigación se utilizará la entrevista no estructurada en la empresa LAFANIC, S.A; en donde se llevaran a cabo conversaciones abiertas con todo el personal interno que labora en el departamento de almacén y de acuerdo a la disponibilidad de horario con que cuentan cada uno de ellos, iniciando con el Encargado de Bodega el Sr. Carlos Valdivia Huevo, el asistente del encargado de bodega el Sr. Juan Francisco Torres y demás personal del área del almacén los Sres. Guillermo Alejandro Gómez, Brenda Carolina Vanegas Cornavaca, Marvin Aguirre Flores y Engel Enrique Martinez, con la finalidad de conocer y estudiar todo lo relacionado con el proceso de Inventarios desde su ingreso, manejo y salidas de materiales y productos. Así mismo, se realizarán entrevistas al resto de personal

administrativo involucrado indirectamente en este proceso, como el Gerente Financiero el Ing. Claudio ValentiGarcia, Contador General Judith Meza Valle y Encargado de Inventario del área contable el Sr. José Adán Medina Camacho.

### *3.4.3 Cuestionarios*

García (2002), señala que el cuestionario es un sistema de preguntas ordenadas con coherencia, con sentido lógico y psicológico, expresado con lenguaje sencillo y claro. Permite la recolección de datos a partir de las fuentes primarias. Está definido por los temas que aborda la encuesta. Logra coincidencia en calidad y cantidad de la información recabada. Tiene un modelo uniforme que favorece la contabilidad y la comprobación. Es el instrumento que vincula el planteamiento del problema con las respuestas que se obtienen de la muestra. El tipo y características del cuestionario se determinan a partir de las necesidades de la investigación.

Los tipos de cuestionario son:

**Estructurados:** Las preguntas son iguales y se aplican en forma uniforme. Respuestas prediseñadas y de opción limitada, asegura el uso de las mismas categorías y la privacidad.

**No Estructurados.** Preguntas abiertas y generales, sin estructura ni orden que favorecen una libre interacción. Respuestas post codificadas. La poca uniformidad hace difícil la comparación de resultados. El anonimato no es total.

**Aplicado por el mismo encuestado:** Es conveniente que este bien estructurado y estandarizado. Depende de las características físicas y mentales de los encuestados. Se entregan vía directa, por correo, fax, internet, etc. El problema principal es el bajo

porcentaje de cuestionarios devueltos. Es conveniente llevar un registro y control de los cuestionarios contestados.

**Aplicado por un encuestador.** Consiste en que el encuestador está en contacto con la persona entrevistada, realiza las preguntas y toma nota de las respuestas, se pueden planear aplicaciones simultáneas. Puede hacerse en forma personal o por vía telefónica.

Para efectos de diseñar el manual considerando la evaluación existente del control interno de la compañía se identificarán los siguientes objetivos específicos, los cuales han sido clasificados en cuatro clases como sigue:

- De autorización.
- De procesamiento y clasificación de transacciones
- De verificación y evaluación.
- De salvaguarda física

La información obtenida de los cuestionarios está relacionada con la estructura orgánica (organigrama), segregación de funciones, coordinación entre áreas, niveles definidos de autorización, riesgos, información y comunicación, controles físicos, documentación y otras que sean necesarias; así como las políticas que rigen los procedimientos administrativos financieros existentes en la práctica.

#### *3.4.4 Verificación Escrita-Análisis*

En este caso se obtendrá la descripción de los procedimientos administrativos financieros que realiza el personal de la organización.

La Técnica de Análisis Consiste en separar y examinar crítica, objetiva y minuciosamente, los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso con el fin de establecer su naturaleza, relación y conformidad con los criterios normativos y técnicos existentes.(García, 2002).

#### *3.4.5 Otras Técnicas*

La Técnica Comprobación se aplicará con el objeto de verificar la existencia, legalidad,autenticidad, propiedad, autoridad y legitimidad de las operaciones efectuadas por la empresa, mediante la verificación de los documentos que las justifican.

La técnica utilizada de observación directa, realizada mediante pruebas de recorrido desde el inicio de ejecución hasta la finalización de los procedimientos, se realizara en fechas posteriores a las entrevistas, para poder corroborar todo lo expresado por los funcionarios de la asociación en los cuestionarios y la descripción de los procedimientos.

### **3.5 CRITERIOS PARA ESCOGER A LOS PARTICIPANTES**

Los participantes son los funcionarios y empleados, que están relacionados directamente con los procedimientos administrativos financieros de la empresa, de las áreas organizativas siguientes: Gerencia General, Administración, Personal técnico, Oficina de Contabilidad, Oficina de compras y personal del área de Inventarios.

### **3.6 INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS**

Acuña R. (1982), señala que los instrumentos de recolección de datos consiste en un medio utilizado para registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección.

Tales anotaciones pueden ser hechas utilizando diferentes instrumentos, Entre los cuales citaremos:

.- Fichas: Este instrumento se utilizaran para clasificar y anotar, las distintas informaciones que eran necesarias para apoyar la realización del Trabajo especial de Grado.

.- Hoja: Es otro de los instrumentos aplicados por el investigador para anotar las respuestas dadas por los empleados del departamento de almacén.

.-Grabadora.- Para guardar la información suministrada por los trabajadores, en las entrevistas realizadas a cada uno de ellos.

.-Equipo de Cómputo.- En este se dará proceso a toda la información recabada para la realización del diseño del manual de procedimiento de control interno en el área de inventarios.

### **3.7 ESTRUCTURA DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**

Gonzalez, M (2008), señala que los Manuales de Métodos y Procedimientos deben tener una estructura definida a fin de poder ser evaluados o consultados por todos aquellos que tengan injerencia desde un nivel micro (Empleado) hasta los niveles de evaluación macro (Directivos) de una manera uniforme y consistente a fin de evitar confusiones en cuanto su interpretación y que estos al menos deben contener de manera capitular lo siguiente:

- ✓ Nombre del Puesto
- ✓ Referencia organizacional
- ✓ Listado de Métodos y/o Procedimientos

- ✓ Marco Jurídico
- ✓ Objetivos
- ✓ Políticas y Normas
- ✓ Descripción de los Métodos y Procedimientos
- ✓ Diagramación
- ✓ Formas e Instructivos
- ✓ Información General
- ✓ Glosario de Términos

Existen otros tipos de estructuras como la que nos brinda el Marco Conceptual de las Normas ISO 9000-Versión 2000, que son un conjunto de normas sobre calidad y gestión de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO aplicables en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios.

Esta estructura de manual de procedimientos será la que se tomará para el diseño del manual de Inventarios en LAFANIC, S.A. y que se detalla a continuación:

- ✓ Propósito: Se debe de definir para que se crea el procedimiento.
- ✓ Alcance: La Amplitud que tiene el procedimiento.
- ✓ Procedimiento: Detallar cada uno de los responsables que intervienen en el procedimiento.
- ✓ Referencias: Documentos que se consideran fuente de consulta o medios de clarificación de algún punto del procedimiento.
- ✓ Definiciones: Explica algún término que resulte ajeno para el lector.

- ✓ Documentos: Todo documento controlado que incida en el procedimiento que se está elaborando.

Teniendo en cuenta las consideraciones que también recomienda esta Norma ISO 9000:

Sobre la información que debe contener un proceso: Nombre del proceso, responsable, objetivos, indicadores de metas, requisitos que cumple, entradas, proceso, descripción, salida, documentos de referencia y registros.

Las recomendaciones para documentar un proceso: Qué se hace? Porqué se hace?, Quien lo hace?, Donde lo hace?, Como lo hace?, y los beneficios.

Guía de Entrevista en el área de Inventarios.

¿Cuál ha sido su experiencia actual en el área de Inventarios?

¿Qué opinión le merece la importancia del buen manejo del Inventario?

¿Considera usted que el sistema de inventario de la forma en que se maneja actualmente muestre los resultados acordes con el inventario físico?

¿El personal involucrado cuenta con la formación técnica necesaria para el manejo de los insumos y productos?

¿Describa de forma detallada el proceso actual del manejo del área de Inventarios?

¿La forma actual de almacenar los insumos y productos terminados obedece a algún criterio en particular?

¿Existen actividades definidas para cada empleado del área?

¿Quien se responsabiliza de todas las existencias que se encuentran en la Bodega?

¿Existen restricciones al ingreso de la Bodega?

**CAPITULO 4: MANUAL DE PROCEDIMIENTO EN EL AREA DE INVENTARIOS.**

#### **4.1 ESQUEMA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO**

Este procedimiento se ha desarrollado bajo el esquema que a continuación se detalla:

A.- Propósito

B.- Alcance

C- Generalidades

D- Normas Generales de Almacenamiento

E.- Preservación y Despacho de Materiales y Productos Terminados.

E.1 Entradas del proceso:

E.1.1 Recepción de materiales provenientes de compras.

E.1.2 Devolución de materiales de las áreas de producción.

E.1.3Recepción de productos terminados de las áreas productivas.

E.1.4Entrada por devolución de productos terminados por parte del cliente.

E.2 Salidas del proceso:

E.2.1 Despacho de materiales para las áreas productivas.

E.2.2 Despacho de Productos Terminados.

F- Medidas de Control Interno.

G.- Formatosderivados de este procedimiento.

## **4.2 MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE INVENTARIO.**

### **A. Propósito:**

El propósito de este procedimiento es establecer los métodos y medios apropiados para la recepción, preservación y despacho de los siguientes materiales: principios activos, excipientes, envases o tapas, material de empaque y misceláneos, así como productos en proceso y productos terminados.

### **B. Alcance:**

Este procedimiento se aplica a todos los materiales detallados en el propósito, a los productos en proceso y terminados, así como al personal que interviene en la recepción, preservación y despacho de estos.

### **C. Generalidades:**

C.1. Preservación: Es la identificación, manejo, empaque, almacenamiento y protección de Materiales y/o productos.

C.2.Lote: cantidad de producto que se fabrica en un ciclo de producción. La característica esencial del lote es su homogeneidad.

C.3. Forma farmacéutica: es la forma física que se le da a un medicamento, la cual facilita la dosificación del o de los principios activos para que puedan ejercer su acción en el lugar y tiempo.

C.4. Orden de producción: documento en el cual se registra la fórmula farmacéutica, las cantidades de cada uno de los ingredientes y autoriza su dispensación para la producción, de acuerdo a las instrucciones contenidas en la fórmula maestra.

C.5. Las actividades necesarias para identificar, evaluar, actualizar y controlar los aspectos ambientales que se generan en este procedimiento, se gestionan a través del procedimiento Aspectos Ambientales PG 7.13.

C.6. La limpieza en la Bodega de Productos Terminados y la Bodega General es ejecutada según lo indicado en la instrucción Limpieza de Bodegas IG 7.11.12.

C.7. Entiéndase las siglas de la siguiente manera;

- BG: Bodega General.

- RB: Remisión de Entrada a Bodega de Productos Terminados.

- OA: Salida de Productos Terminados Aprobados.

- BPT: Bodega de Productos Terminados

C.8. El almacén se estructurará en tres secciones fundamentales, los medicamentos y demás productos se agruparán atendiendo a las diversas categorías procurando su almacenamiento en zonas diferenciadas e identificadas, que a continuación se mencionan:

1. Productos Terminados disponibles

- Forma Farmacéutica líquidas

- Forma Farmacéutica sólidas

- Forma Farmacéutica semisólidas
- Forma Farmacéutica de Inyectables

## 2. Materiales

- Activos
- Excipientes
- Envases o Tapas
- Material de Empaque
- Misceláneos

## 3. Productos y Materiales Rechazados

C.9 Existen áreas o zonas para productos que precisan condiciones especiales de seguridad y almacenamiento como:

- Estupefacientes y Sicotrópicos
- Medicamentos Vencidos y Dañados
- Explosivos-Inflamables
- Productos Tóxicos

Estas áreas estarán bien delimitadas, señalizadas y controladas.

## D. Normas Generales de Almacenamiento:

- ✓ El Encargado de la Bodega General debe cumplir y velar porque se cumplan los procedimientos y controles establecidos para esta área.
- ✓ Mantener una adecuada higiene y organización del área de almacenamiento.
- ✓ La Bodega General es un área de acceso limitado por lo que el personal autorizado debe estar nominalmente designado.

- ✓ El personal que labora en la Bodega o tenga acceso a él deberá estar adecuadamente uniformado.
- ✓ Para facilitar la localización de los productos, los estantes y anaqueles, estarán correctamente identificados con su etiqueta de número de lote y señalizados.
- ✓ Cada tipo de medicamento ha de estar claramente identificado con su número de lote y separado del resto de los productos, además estará organizado según los procedimientos de Rotación de Lotes y Fecha de Vencimiento.
- ✓ No se utilizarán diminutivos, nombres comerciales o códigos no aprobados para la identificación de los productos.
- ✓ Deben existir y mantenerse actualizados y organizados los Registros que reflejan las existencias de cada producto, su Fecha de Vencimiento y Lotes.
- ✓ Los medicamentos deben conservarse según las Normas de Almacenamiento establecidas y las especificaciones y recomendaciones de los Laboratorios Farmacéuticos, prestando particular atención a los medicamentos fotosensibles, es decir aquellos que precisan bajas temperaturas para su conservación.
- ✓ La conservación de medicamentos en frío se realizará según la clasificación de los mismos, siguiendo la organización según su forma farmacéutica y demás normas establecidas.
- ✓ El Departamento de Control de Calidad debe de realizar las pruebas necesarias para determinar que tanto los materiales a utilizar en el proceso productivo como el

producto terminado disponible para la venta, se encuentran en óptimas condiciones garantizando el cumplimiento de todos los parámetros establecidos en cada caso.

- ✓ En caso de detectarse algún medicamento con problemas de calidad se procederá a una comprobación exhaustiva del lote al que pertenece, así como a los otros lotes en existencia de dicho producto. De corroborarse la existencia de problemas en un lote determinado se procederá a retener dicho lote y realizando los análisis correspondientes.
  
- ✓ La colocación de los productos en las diferentes áreas se hará de forma cuidada y organizada evitando la superposición excesiva, sobrecarga, daño o afectación entre los productos.

#### E. Preservación y Despacho de Materiales y Productos Terminados:

##### E.1 Entradas del Proceso:

###### E.1.1 Recepción de Materiales provenientes de Compras:

Si se trata de ingreso de material por compras suministradas por los proveedores, el Encargado o Asistente de Bodega General recibe e inspecciona el material, realizando las siguientes actividades:

- ✓ Llena el formato Entrada de Materiales a Cuarentena I-1.5 y se lo remite al Encargado de Compras e Importaciones para que este proceda a

realizar la hoja de liquidación de la compra realizada, con la factura y la orden de compra a la cual corresponde.

- ✓ El personal de Bodega General debe almacenar el material en el área de Cuarentena, espacio definido de forma transitoria para el ingreso de los materiales que se encuentran a la espera de los resultados de análisis emitidos por el Departamento de Control de Calidad.
- ✓ Cuando se obtienen los resultados de análisis de Departamento de Control de Calidad siempre que estos son conformes, el personal de Bodega General traslada el material al área de Aprobados, si resulta no conforme procede con la Instrucción de Quejas y Reclamos sobre Insumos o Servicios Recibidos I-1.6
- ✓ El Encargado o Asistente de Bodega General actualiza las existencias en el Sistema Informático de Inventario, en cada una de sus etapas.
- ✓ El responsable de la Bodega General deberá presentar un reporte mensual de los productos próximos a caducar al área de adquisiciones como parte de la gestión de Planificación y Presupuesto.

#### E.1.2 Devolución de materiales de las áreas de producción:

El personal de Bodega General procede de la siguiente manera:

- ✓ Se recibe el material junto con el documento de entrada ya sea la Orden de Empaque I-1.2 y/o el formato Devolución de Materiales I-1.3,

identificando cada empaque o bolsa con la etiqueta de Identificación de Material Devuelto I-1.3.1

- ✓ Si son Blíster, recibe del Jefe de Empaque o un designado por éste, el material junto con el formato Entrada por Producción I-1.4.
- ✓ Posteriormente coloca el material a su ubicación original, actualiza las existencias en el Sistema Informático y al material al área de Cuarentena se le coloca la etiqueta de Cuarentena I-1.5.1.

#### E.1.3 Recepción de Productos Terminados de las áreas productivas:

Una vez que el lote es fabricado es remitido al área de cuarentena, en donde el Encargado de Bodega General y/o el personal designado ingresan el producto y entrega una copia de la Orden de Empaque I-1.2 al Encargado de Inventario o al Inventariante, para reportar el ingreso del producto al área y se actualizan los saldos en Inventario. Dicho almacenamiento es temporal mientras se esperan de los resultados de inspección y análisis finales como lo indica el procedimiento Inspección y Análisis Finales al Producto Terminado., se procede según sea el caso:

- ✓ Si el producto será reprocesado, El Jefe del departamento de producción en el cual se hará el reproceso llena la Requisa de Materiales a Bodega General I-1.9, la entrega al Encargado o Asistente de Bodega General y retira el producto y materiales de ser necesario. Encargado o Asistente de Bodega General actualiza el Sistema Informático de Inventario. Cuando haya un reproceso, la copia de la Orden de Empaque I-1.2 que ya fue

entregada al Área de Inventario debe ser recuperada por Bodega General con el objetivo de ingresar los datos del reproceso.

- ✓ Si el producto es rechazado, El Encargado o Asistente de Bodega General, el Encargado de Inventario o el Inventariante y el Regente proceden a trasladar el producto al área de Rechazo siguiendo el curso del procedimiento Control de Material y Producto no Conforme PG 8.6.
- ✓ Si el producto es aprobado, una vez que ha obtenido el Expediente del producto por parte del Regente, el Encargado o Asistente de Bodega General realiza lo siguiente:

-Elabora la Remisión de Entrada a Bodega de Productos Terminados I-1.7, entrega al Regente y le indica entregar el documento al departamento de control de Calidad para aprobación del producto.

-Una vez aprobado el producto, recibe de un designado de Control de Calidad la Remisión de Entrada a Bodega de Productos Terminados I-1.7 y procede a notificar vía correo electrónico al Encargado a Asistente de BPT la disponibilidad del producto.

-Finalmente se le entrega al Área de BPT el producto aprobado junto con la Remisión de Entrada a Bodega de Productos Terminados I-1.7 autorizada por el Regente.

-El Encargado o Asistente de BPT procede a verificar las cantidades a recibir según lo especifica el formato con el que reciben. El personal designado de la BPT traslada el producto terminado y lo

almacena según la instrucción Manejo, Almacenamiento y Estibamiento de Productos Terminados IG 7.11.13.

- Una vez que el Encargado de Inventario o el Inventariante recibe vía correo electrónico interno los costos de los lotes fabricados por parte del Encargado de Costos, procede a grabar la Remisión de Entrada a Bodega de Productos Terminados I-1.7 en el Sistema Informático de Inventario.

E.1.4 Entrada por devolución de productos terminados por parte del cliente: Estos son recibidos, manejados, almacenados por el personal de Bodega de Productos Terminados, utilizando el formato de Devolución de Productos Terminados I- 1.1, especificando la forma farmacéutica del producto a recibir ya sean jarabe, suspensión, tabletas, cremas, gel, shampoo, óvulos, loción e inyectables.

Se debe constatar que los productos devueltos cumplan con la política establecida, si se encuentran en mal estado o vencidos o pronto a vencer estos son almacenados en el área de rechazo, a la espera de su destrucción.

## E.2 Salidas del proceso:

### E.2.1 Despacho de materiales para las áreas productivas:

- ✓ El Personal designado de la Bodega General despacha los materiales para producción, ya sea con la Orden de Producción I-1.8 o con la

Requisa de Materiales I-1.9. El Encargado o Asistente de Bodega General, por cada despacho realizado, actualiza el inventario.

- ✓ El personal de producción maneja el material durante cada etapa de procesamiento según lo descrito en la Instrucción de Elaboración de Productos PG 7.8. Una vez finalizado el lote de producción, se verifica si los materiales despachados fueron o no utilizados en su totalidad, para proceder a realizar devoluciones en caso de existir a Bodega General y actualizando los registros correspondientes.

#### E.2.2 Despacho de productos terminados:

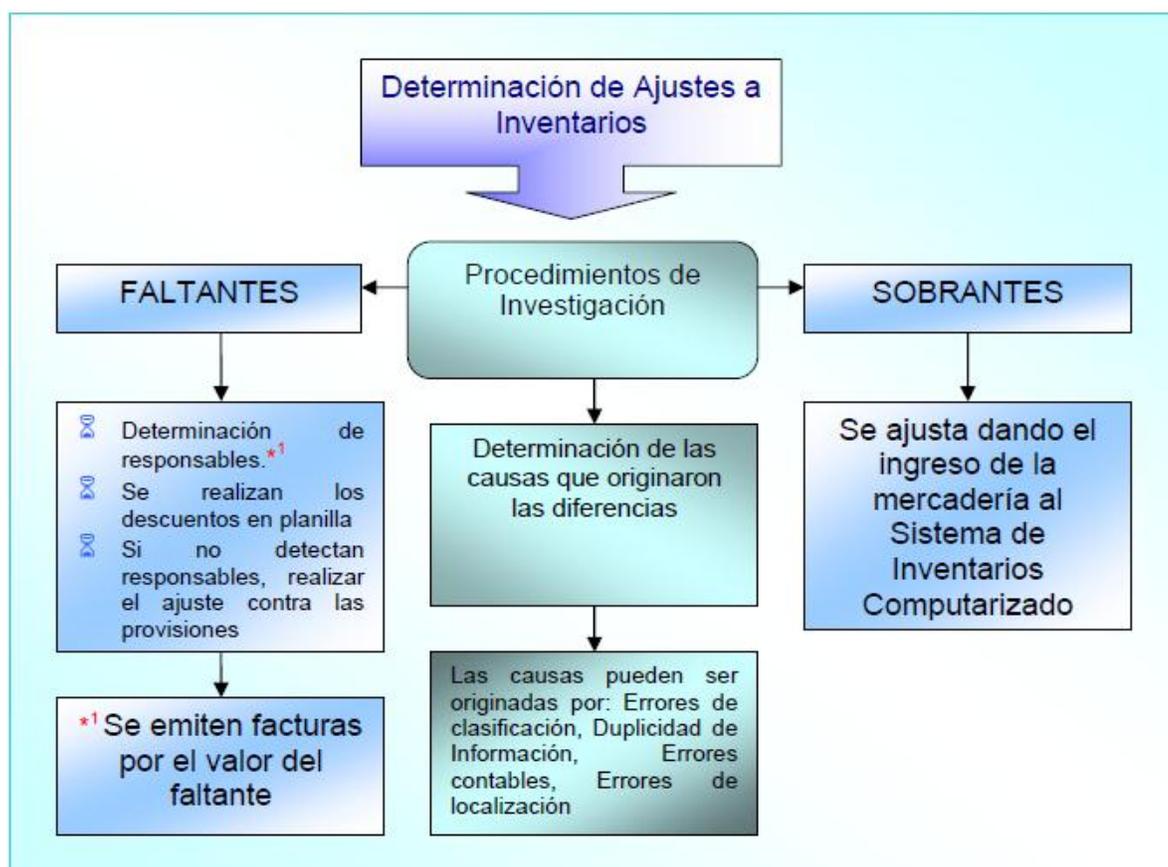
- ✓ El personal designado de BPT ejecuta las solicitudes de documentos de despacho a medida que son recibidas, con la copia de factura que le corresponde y la orden de despacho debidamente autorizada.
- ✓ El despacho de cualquier producto debe realizarse hasta después de grabado el documento, el cual es identificado con un número consecutivo definido de forma automática.
- ✓ La orden de despacho es un formato establecido y generado desde el sistema, contiene además de los datos generales del cliente, la fecha, hora de la grabación del documento, la presentación, unidad de medida, cantidad despachada, descripción y lote del producto.
- ✓ La orden de despacho contiene dos copias, una que queda en el área y la otra copia se le remite al departamento de facturación.

- ✓ En casos de requerir salida de productos distintos a la venta se debe contar con el autorizado del Gerente General utilizando el formato de Solicitud de Productos Terminados I-1.10.
- ✓ Como parte de la gestión de la administración de estos productos, el Encargado o Asistente de BPT, según la presentación del producto entregará cada tres meses un Reporte de Productos por Vencer de un periodo aproximado de un año al Gerente General y al Gerente de Mercadeo.

#### F. Medidas de Control Interno:

- ✓ En los registros mensuales para efecto de cierre mensual se deben de contemplar los registros de entradas y de salidas del día primero al último día del mes correspondiente.
- ✓ Diariamente del Sistema de Inventario se ejecutará un cierre diario, por lo que el Encargado de Bodega General deberá remitir todos los resultantes y documentos que soporten los movimientos ocurridos.
- ✓ Estos movimientos a su vez deberán ser revisados diariamente por el área de Inventarios del departamento contable, constatando documento fuente con documento resultante, verificando la información contenida.
- ✓ Se realizaran conciliaciones parciales o totales en cualquier tiempo a petición de algunas de las partes o de necesidades de información de la empresa con el objetivo de constatar que los saldos que muestra el sistema de inventarios sean iguales a las existencias en físico. En el caso de existir diferencias se debe investigar las causas que lo originan dejando una ayuda memoria para cada caso.

- ✓ Las correcciones o ajustes en el sistema automatizado deberán estar sustentadas con la documentación soporte pertinente, así como firmadas por el responsable de la Bodega General, también debe contener la firma del Encargado de Inventario y el autorizado del Contador General y/o el Gerente Financiero según aplique. En la siguiente figura se expresa el proceso a seguir en la investigación de faltantes y sobrantes de inventarios.



- ✓ El almacén tendrá la responsabilidad exclusiva de etiquetar todos los materiales y productos con el lote asignado por el área de control de calidad, el que a su vez queda registrado en el sistema de inventario y controlándole toda la trazabilidad del mismo.

- ✓ El área de adquisiciones es responsable de que la compra de materiales y otros tengan una fecha de caducidad con un mínimo de dos años posterior a la fecha de adquisición, elemento que deberá ser considerado por el Encargado de Bodega General o el designado al momento de recibir los materiales.
- ✓ Los clientes que cuenten con medicamentos con fecha de caducidad menor a cuatro meses, deberán reportar a LAFANIC con el fin de realizar la devolución de dichos medicamento, política que debe ser considerada por el Encargado de Bodega General o a quien se designe al momento de recibir estos productos.
- ✓ En caso que la cantidad de los productos y artículos entregados por el proveedor sea menor a la cantidad solicitada por el departamento de adquisiciones se realizara una entrada parcial en el sistema. Si es mayor a la cantidad total especificada en la orden de compra se ingresará siempre que se encuentre dentro de un rango del 1 al 10 por ciento del valor solicitado en la compra, que es la política establecida en el procedimiento de compras, caso contrario se deberá informar al departamento de planificación y logística para que dé el autorizado del ingreso del material.
- ✓ El proveedor para la entrega de sus artículos, deberá presentar una copia de la orden de compra emitida por el departamento de adquisiciones y la factura que lo ampara.
- ✓ A su vez la distribución de los formatos involucrados se realiza según el Control de Registros en Medios Escritos que contempla el nombre del registro, lugar de

almacenamiento, responsable del archivo, personal con acceso, periodo mínimo de conservación, método de desecho y cualquier observación adicional.

- ✓ El sistema permite cruzar informaciones que se generan desde el la Orden de producción, la Orden de empaque, las devoluciones, el lote del producto y mostrar el panorama completo de cada lote registrado en el sistema, que facilitan la revisión de documentos físicos y el cruce de la información desde las áreas involucradas.

#### G. Formatos derivados de este procedimiento:

- ✓ Devolución de Productos Terminados I-1.1: Este formato se utiliza para darle ingreso a los productos que los clientes regresan a la empresa.

Guía de llenado:

- Indicar si el producto se encuentra vencido o no

- El Número del Formato ya se encuentra definido.

- El nombre, código, ciudad y establecimiento del cliente.

- El número y fecha de la factura del producto devuelto.

- Se debe detallar la cantidad, presentación y descripción del producto.

- Señalar el numero de lote y fecha de vence.

- Indicar si esta devolución será objeto de cambio, de ser así indicar el número del lote a reponer, caso contrario se le generará una nota de crédito al cliente a su favor.

- Indicar las observaciones cuando se requiera tal a como lo indica las notas al pie de este formato.

 <b>DEVOLUCIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS</b>								<b>No.</b>	
VENCIDO <input type="checkbox"/>				NO VENCIDO <input type="checkbox"/>					
NOMBRE:		CÓDIGO:		CIUDAD:					
ESTABLECIMIENTO:		NÚMERO DE FACTURA:		FECHA DE FACTURA:					
CANTIDAD	PRESENTACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO		LOTE	VENCE	NOTA DE CREDITO	CAMBIO	LOTE A REPONER	
OBSERVACIONES:									
Para uso de BPT:    Nº EN _____    Nº EB _____    Nº CN _____    Nº NC _____									

NOTA:

FG I-1.1

- Si trata de producto **NO VENCIDO**, describe en la casilla de observaciones las causas de la devolución.

- Siglas: Nº: Número. EN: Entrada por Nota. EB: Entrada por Bonificación. CN: Canje o cambio. NC: Nota de Crédito. BPT: Bodega de Productos Terminado.

- ✓ Orden de Empaque I-1.2: Este formato se utiliza para el control de todo el material de empaque de los lotes producidos, aclarando que esta es generada por el sistema directamente y que brinda la información a partir de la formula maestra del

producto que se está indicando, sin embargo también debe hacerse uso de él para escribir la información real utilizada y hacer las devoluciones correspondientes.

✓ Guía de llenado:

-El formato incluye dentro de las generalidades el nombre del producto, número de lote, código del producto, forma farmacéutica, presentación de venta, fecha de emisión, fórmula maestra de producción, tamaño del lote, rendimiento teórico, número de orden, registro sanitario, concentración de activo declarado en el empaque, rendimiento mínimo, máximo y real. Posteriormente se encuentra el campo de materiales de empaque en el que se especifica el código del material, descripción del material, cantidad programada, su unidad de medida, número de lote, cantidad despachada en el SPL.

-Esta parte es la que los operarios anotan en relación al material realmente utilizado, indicando la firma de quien lo entrega, verifica y la fecha en que ocurrió.

- Posteriormente este formato requiere la firma del Gerente de Operaciones, la firma y la fecha en que se recibe.

- En el siguiente bloque se anotan las devoluciones y mermas derivadas del proceso en el que se deben de señalar la fecha en que se están registrando, el número de lote, descripción, cantidad, el nombre de quien entrega y de quien recibe.

-Luego siguen los resultados del rendimiento de materiales impresos, detallando el código, materiales, unidad de medida, cantidad dispensada por Bodega General, unidades devueltas, cantidad de mermas, cantidad entregada al área de cuarentena, otros, total y porcentaje de rendimiento del lote empacado.

-Finalmente se detallan la entrega a cuarentena y la información sobre las remisiones a Bodega de productos terminados, indicando la fecha, descripción, cantidad, la firma de quien entrega y de quien recibe. Cabe señalar que este expediente debe ser revisado por la Regente.

 <b>ORDEN DE EMPAQUE</b>				Nombre del Producto:		No. de Lote:			
Código del Producto:		Forma Farmacéutica:		Presentación de Venta:		Fecha de Emisión:		Fórmula Maestra de Producción	
Tamaño del Lote:	Rendimiento Teórico (Unidades):		No. de Orden:	Registro Sanitario:			Despacho #	Fecha Vencimiento:	
Concentración de Activo (s) por Unidad de Dosis o Presentación, declarado (s) en el Empaque:							Rendimientos (%)		
							Mínimo:	Máximo:	Real:

## MATERIALES DE EMPAQUE

Código	Materiales	Cant Progr.	U/M	Número de Lote	Cantidad Despachada		Entregado por	Verificado por	Fecha
					SPL	Real			
Gerencia de Operaciones: _____ Recibido: _____ Fecha: _____									

## DEVOLUCIONES

Fecha	No. de Lote	Descripción	Cantidad	Entrega	Recibe

## MERMAS MATERIALES DE EMPAQUE

Fecha	Descripción	Cantidad	Entrega	Recibe

## RESULTADO DE RENDIMIENTO DE MATERIALES IMPRESOS

Código	Materiales	U/M	Cantidad Dispens. por BG	Unidades Devueltas	Cantidades de Mermas	Cantidad Entregada a Cuarentena	Otros	Total	% de Rendim.

## ENTREGA A CUARENTENA

Fecha	Descripción	Cantidad	Entrega	Recibe

Encargado de Empaque: \_\_\_\_\_ Fecha inicio del proceso: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ Fecha final del proceso: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

## REMISIONES A BODEGA DE PRODUCTOS TERMINADOS

Fecha	Descripción	Cantidad	No. de Remisión

Versión No.: 1 Fecha de Vigencia: 01/12/2016FG I-1.2

Revisado por (Fecha /Firma): \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ \_\_\_\_\_

✓ Devolución de Materiales I-1.3: Se utiliza para el ingreso de materiales devueltos del proceso productivo.

✓ Guía de llenado:

-En este formato se debe llenar los campos relacionados a la fecha de devolución.

-Indicar el número de la orden de producción, el lote del producto, el departamento que está realizando la devolución.

-Se debe señalar el número de lote del material, la descripción, cantidad, unidad de medida y las firmas de entregado, recibido y autorizado.



## DEVOLUCION DE MATERIALES No.

Fecha:		No. Orden Producción:	Lote del Producto	
Departamento:				
No de Lote del Material	Descripción		Cantidad	U/M
Observaciones:				

FG I-1.3

    /    /      
Entregado (Fecha/ Firma)

    /    /      
Recibido (Fecha/ Firma)

    /    /      
Autorizado (Fecha/ Firma)

- ✓ Identificación de Material Devuelto I-1.3.1: Esta es la etiqueta que se debe colocar para identificar el material devuelto
- ✓ Guía de llenado:
  - Identificar en los campos cual es el tipo de producto si se trata de tabletas, semisólidos, inyectable o bien si se trata de material de empaque.
  - Se describe el nombre del material, número de lote, cantidad o peso, la fecha y firma de quien entrega y quien recibe.

 <b>IDENTIFICACIÓN DE MATERIAL DEVUELTO</b>				
Tableta <input type="checkbox"/>	Líquidos <input type="checkbox"/>	Semi-Sólidos <input type="checkbox"/>	Inyectable <input type="checkbox"/>	Empaque <input type="checkbox"/>
<b>Nombre del Material:</b> _____				
<b>No. De Lote del Material</b> _____				
<b>Cantidad / Peso:</b> _____				
<b>Entregado (Fecha / Firma)</b> _____	<b>Recibido (Fecha / Firma)</b> _____			
				<b>FG I-1.3.1</b>

✓ Entrada por Producción I-1.4: Esta etiqueta se utiliza para el ingreso de materiales cuando se trata de Blíster.

✓ Guía de llenado:

-Indicar la fecha de la devolución, el número de lote, la descripción, cantidad o peso recibido, la unidad de medida.

- Debe contener la fecha y firma de quien entrega por parte del Departamento de Empaque y quien recibe en Bodega General.



## ENTRADA POR PRODUCCION

No.

Fecha:			
No. de Lote	Descripción	Cantidad / o peso recibido	U/M

FG I-1.4

\_\_/\_\_/\_\_\_\_

Entregado por: (Fecha/ Firma)

Departamento de Empaque

\_\_/\_\_/\_\_\_\_

Recibido Por:(Fecha/ Firma)

Bodega General



- ✓ Etiqueta de Materiales a Cuarentena I-1.5.1: Es la etiqueta que se coloca a los materiales para que estén debidamente identificados
- ✓ Guía de llenado:
  - Se describe el nombre del material y el número de lote con que será identificado físicamente y en el sistema de inventarios.

 <b>IDENTIFICACION DE MATERIALES</b>	
<b>NOMBRE:</b> _____	
<b>No. LOTE:</b> _____	
	<b>FG. I-1.5.1</b>

- ✓ Quejas y Reclamos sobre Insumos o Servicios Recibidos I-1.6: Este formato se utiliza para procesar todas las quejas o reclamo generados en la compra de materiales.
  
- ✓ Este formato contiene dos partes:
  - La parte A en donde se detalla el nombre del proveedor, el material o servicio sujeto a reclamo, el numero de la orden de compra, cantidad, numero de lote, descripción del reclamo o queja, la firma y fecha del Jefe, el departamento que generó el reclamo y el Gerente del área involucrada.
  
  - La parte B está a cargo del Jefe de Planificación y Logística detallando y firmando las conclusiones respecto al reclamo originado, por ser quien da el seguimiento a este, solicitando nuevamente la firma al Gerente involucrado, detallando si este reclamo afecta la evaluación al proveedor. Una vez que este proceso se concluye todos los mencionados firman para dar por cerrado este proceso al final del formato todos los participantes adicionando la firma del Jefe de Control de Calidad.



- ✓ Remisión de Entrada a Bodega de Productos Terminados I-1.7: Este formato es utilizado para remitir los productos terminados que se encuentran en el área de cuarentena en Bodega General.
- ✓ Guía de llenado:
  - El formato debe contener información de cantidad, unidad de medida, descripción, destino si se requiere para venta o es muestra médica, número de lote, fecha de vence, número de la orden de producción de la que proviene, con la firma y fecha de entregado y recibido.
  - En este mismo formato el área que recibe debe indicar las unidades por caja señaladas según la instrucción de embalaje definida, el total de cajas recibidas, el total de cajas muestreadas, los resultados obtenidos y la fecha y firma de quien inspecciona y fiscaliza esta actividad.
  - Una vez que este documento es grabado por el área de Inventario se debe dejar indicado el número que genera el automatizado para el RB y para el OA y el costo del lote. El formato en la segunda sección consta de la misma información.


**REMISION DE ENTRADA A BODEGA DE PRODUCTOS TERMINADOS** 

 Cuarentena  Reempaque  Otros No.

ENTREGA DE CANTIDADES (LLENADO POR BG)			Lote No:	Fecha Vence:	No. Orden de Prod.	
Id.	Cantidad	Unidad de Medida	Descripción		Destino	Entregado por: ____/____/____
A						_____ (Fecha/ Firma)
B						
C						Recibido por: ____/____/____
D						_____ (Fecha/ Firma)

Autorizado por Control de Calidad: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ Autorizado por: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Solamente cuando es un reempaque

VERIFICACION DE CANTIDADES (LLENADO POR BODEGA DE PRODUCTOS TERMINADOS)					
Id.	Unidades por caja según FG 7.8.0.1 <sup>3</sup>	Total de Cajas recibidas	Total de cajas muestreadas	Resultados	Inspeccionado por: ____/____/____
A					_____ (Fecha/ Firma)
B					
C					Fiscalizado por: ____/____/____
D					_____ (Fecha/ Firma)

PARAMETROS DE GRABACIÓN (LLENADO POR LA SECCIÓN DE INVENTARIO)			
Id.	No. de Documento RB	No. de Documento OA	Costo
A			
B			
C			
D			

FG I-1.7

\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Grabado por: (Fecha/ Firma)

<sup>1</sup>Si existe más de una caja con la misma cantidad de unidades embaladas, se detalla solo una cantidad.

- ✓ Orden de Producción I-1.8: Es la orden de producción maestra de cada lote producido, en donde se especifica todas las generales de un lote desde su creación en el sistema de acuerdo al programa de producción mensual. Cabe mencionar que a pesar de ser un formato incluido porque descarga unidades de inventario este es automatizado. Luego se ajustan si ocurrió alguna variación entre lo generado de acuerdo a la fórmula maestra contra lo que realmente se utilizó en el proceso.



## ORDEN DE PRODUCCION

### DATOS GENERALES

<b>Nombre del Producto:</b>		<b>No. de Lote:</b>	<b>Fecha Vencimiento:</b>	<b>No. de Orden:</b>	<b>Peso/Vol. por Unidad:</b>	<b>Fecha de Emisión:</b>	<b>Fórmula Maestra de Producción:</b>	
							<b>No. ID:</b>	<b>No. Versión:</b>
<b>Tamaño del Lote:</b>	<b>Rendimiento Teórico (unidades):</b>	<b>Código del Producto:</b>	<b>Forma Farmacéutica:</b>	<b>Presentación de Venta:</b>		<b>Registro Sanitario:</b>	<b>Despacho #:</b>	
<b>Concentración de Activo (s) por Unidad de Dosis o Presentación, declarado (s) en el Empaque:</b>						<b>No. Referencia de Declaración por Exceso Calculado:</b>	<b>Rango de Rendimiento Aceptable (%)</b>	
							<b>Mínimo:</b>	<b>Máximo:</b>

Código	Fórmula Unitaria	Materiales	Exceso (%)	Fórmula Industrial	U/M	Potencia (%) / Densidad (g/ml) F Maestra	Potencia (%) / Densidad (g/ml) del Sistema	Cantidad Ajustada	Número de Lote	SPL Cantidad Despachada	Cantidad Real Dosificada	Dispensado por	Verificado por	Fecha
Ver Anexo en:														
Recibido:									Fecha:					

FG I-1.8

Inicio del Proceso(Fecha/Hora): \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ \_\_\_\_

Finalización del Proceso(Fecha/Hora): \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ \_\_\_\_

Jefe de Departamento: \_\_\_\_\_

Nombre del Producto:            Tamaño del Lote:            No. del Lote:

CALCULOS DE AJUSTES DE POTENCIA / DENSIDAD


Realizado por: \_\_\_\_\_

Verificado / Aprobado por: \_\_\_\_\_

ETAPAS DE PRODUCCION

Etapa	Rango de Rendimiento Aceptable por etapa (%)		Rendimiento Real (%)	Precauciones Especiales
	Mínimo	Máximo		
			Ver <b>FG 7.7.0.10</b>	
			Ver <b>FG 7.7.0.10</b>	
			Ver <b>FG 7.7.0.10</b>	

## PROCESO DE MANUFACTURA

Descripción Detallada del Proceso:	Control en Proceso:	Equipos a Usar:	Precauciones para el Personal:	Análisis de Producto en Proceso:	Análisis de Producto Terminado:
Otros:					

## PRECAUCIONES EN EL ALMACENAMIENTO DE GRANELES


## OBSERVACIONES DEL DOSIFICADO


Versión No.:                      Fecha de Vigencia:  
Gerencia de Operaciones: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Regencia: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

- ✓ Requisa de Materiales a Bodega General I-1.9: Este formato se utiliza para la salida de materiales de Bodega General.
- ✓ Guía de llenado: Este formato debe especificar fecha de solicitud, número de orden de producción, número del lote del producto, departamento, código, descripción, cantidad, unidad de medida, dispensado por y verificado por, así como la fecha y firma de quien entrega, recibe y autoriza.



- ✓ Formato de Solicitud de Productos Terminados I-1.10: Se utiliza para retirar productos que no se originen de una venta.
- ✓ Guía de llenado:
  - Se debe detallar el nombre de la persona que recibirá el producto, el tipo de presentación que tiene el producto a entregar, la descripción, cantidad, unidad de medida, el lote del producto, fecha y firma de quien lo elabora y lo autoriza.



## Solicitud de Productos Terminados

Pág. 1 de 2 .

NOMBRE:		Presentación: V.N. <input type="checkbox"/> M.M <input type="checkbox"/>	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	LOTE

FG 7.11.6.4



## **CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la empresa LAFANIC, S.A. , con el propósito de diseñar un manual de procedimiento para el área de Inventario, y de esta forma, proporcionarle a la empresa un instrumento importante para la sana administración y manejo del mismo.

Mediante la aplicación de una serie de procedimientos y análisis de datos, se obtuvo una gran cantidad de información acerca de las actividades, tareas y responsabilidades que se llevan a cabo relacionadas con el inventario de mercancía. Del análisis y diagnóstico, se determinó que a pesar de la existencia de controles básicos y el deseo de la gerencia en trabajar en un ambiente controlado la ausencia de un manual de procedimiento escrito en el área de Inventarios mostraba la presencia de debilidades relacionadas con:

a) segregación y asignación de funciones y responsabilidades, b) normas que regularan dichas funciones y procedimientos, c) informalización de los mismos, d) políticas de evaluación, entrenamiento y promoción del personal, y e) debilidades propias del proceso.

Esta situación somete a la empresa a una serie de riesgos, tales como:

- ✓ Facilitar al personal para que realice las tareas de acuerdo a sus interpretaciones o conveniencias particulares.
- ✓ Incrementar la posibilidad de la presencia de errores o irregularidades en el manejo de los inventarios, tales como:
  - 1- Registros inadecuados o extemporáneos de los datos que se generan como resultado de las operaciones del inventario.
  - 2- Diferencias de Inventario no justificadas.
  - 3- Recepción de productos no adecuados o con precios no convenientes.
- ✓ Ineficiencia del proceso en general y falta de motivación al personal.

Lo expuesto, lleva a concluir que las funciones y procedimientos involucrados en la administración y manejo del inventario deben estar altamente formalizados. Esta formalización, debe contemplar las actividades y responsabilidades asignadas para cumplir esas funciones, las normas que las regulan, los procedimientos de quien, como y donde se hacen esas actividades, el empoderamiento del control interno en cada una de esas etapas.

Los puntos señalados sirvieron de argumentos para desarrollar el modelo del manual propuesto en la presente investigación, el cual aportará elementos importantes y necesarios que ayudaran al logro de los objetivos de la empresa.

El éxito de este manual, dependerá en gran medida de la comprensión que la gerencia tenga sobre él, de la importancia de mantener un sistema que promueva el orden y la transparencia de las operaciones, dejando claro que este puede sufrir modificaciones de acuerdo a los cambios en los distintos escenarios contemplados sin perder su enfoque y propósito general.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Culminada la investigación, como parte de las recomendaciones que permitan mejorar el sistema de control interno y sobre todo en el área de Inventarios:

1. Implantar el manual de procedimiento en el área de Inventario e instruir al personal adecuadamente.
2. Formalizar este manual de procedimiento mediante la divulgación correspondiente.
3. Realizar revisiones periódicas de este documento, con el propósito de detectar a tiempo desviaciones en su cumplimiento y hacer las modificaciones requeridas para su fortalecimiento, actividad que debe estar liderada por el área de auditoría.
4. Debe existir un alto compromiso por la alta gerencia con el sistema de gestión de la empresa.
5. Someter los procesos de sistemas de información automatizado a un proceso de evaluación y actualización, para que de esta forma en el tiempo pueda satisfacer las necesidades de procesamiento de datos y de información de la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acuña Rolando.(1982). *Técnicas de Documentación e Investigación 2*. 4ta Edición. Caracas Venezuela Universidad Nacional Abierta.
- Ander E. Ezequiel.(1982). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires: Editorial Humanista.
- Benjamín Franklin y Guillermo Gómez Ceja.(2002).*Organización y Métodos, Un Enfoque Competitivo*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Biegler, Jhon. (1980.) *Manual Moderno de Contabilidad*.México Editorial MC GRAW HILL.
- Catacora Fernando.(1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Caracas Editorial MC GRAW HILL.
- Cashin, James A.,Neuwirth, Paul D. y Levy, John F.(1994).*Enciclopedia de la Auditoria*.España: Editorial Océano.
- Committee of Sponsoring Organizations of the TreadwayComission – COSO.(1992). *Enterprise Risk Management - Integrated Framework*.
- Estupiñan Gaitán, Rodrigo(2006). *Control Interno y Fraudes*. (2ª.ed). Bogotá: EcoeEdiciones
- Gómez Ceja, Guillermo.(1997).*Sistemas Administrativos Análisis y Diseño*. MC GRAW HILL Interamericana Editores, S.A. México DF. 1ra. Edición.
- Gómez Francisco.(1993).*Sistema y Procedimiento Administrativo*. Caracas: Editorial Fragor.
- Hurtado de Barrera, Jacqueline.(1999).*Metodología de la investigación*. Caracas: fundación Sypal
- Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica, 2008. *Normas ISO 9000*. (4ta.ed.) INTE CTN176.

Koontz, H., y H. Wehrich.(1994). *Administración una perspectiva global*.10° ed.México, D.F.: McGraw-Hill.

Marchena, Ramón (2000).*Relaciones Financieras entre los principios de contabilidad generalmente aceptados, auditoria y fraude del inventario*.Grupo Editorial Océano.

Melinkoff, Ramón(1990). *Los Procesos Administrativos*.(1ª. ed.)Caracas: Editorial Panapo

Mendez, D. Orlando A., Mavarez V. Oscar J., Garvett Marcial N.(1990). *Evaluación de Sistemas de Control de Inventarios por las Empresas Privadas del Estado Falcón*. Venezuela, 2da. Edición. Grupo Editorial Océano.

Sabino Carlos.(1997).*Metodología de la investigación*. Caracas: Editorial Panapo.

Tamayo y Tamayo, Mario (1997), *El proceso de la investigación científica*. Limusa Noriega

Yáñez, G. Anali (2001). *Diseño de un manual de normas y procedimientos para el control de materiales y equipos dañados o extraviados propiedad del cliente de la empresa PDVSA BARIVE S.A.*

mx.answer.yahoo/question/index, consultado el 28 de Julio del 2014.

www.gestiopolis.com El Control Interno.

(2014, 09). Peláez Gonzalez, Victor. *Elaboración de manuales métodos y procedimientos*.BuenasTareas.com. Recuperado 09, 2014, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Elaboracion-De-Manuales-Metodos-y-Procedimientos/2069893.html>.

## ANEXOS



<b>Ficha de Proceso de LAFANIC,S.A.</b>			
<b>Nombre: Recepción, Preservación de Materiales y Productos en Bodega General.</b>			No. Id Documento # I-1
Responsable: Encargado de Bodega General			
Tipo de Proceso: Fundamental			
Descripción: Recepción, preservación y manejo de materiales y productos en Bodega General.			
Propósito: Garantizar la correcta recepción, preservación y despacho de materiales y productos en Bodega General.			
<b>Empieza:</b>	Recepción de Materiales	<b>Entradas Principales:</b>	Documentos de Compra
	Recepción de productos terminados.		Producto Terminado.
			Materiales devueltos por los departamentos de producción.
<b>Termina</b>	Entrega de material	<b>Salidas Principales:</b>	Despacho de Materiales
	Entrega de productos terminados		Despacho de Productos Terminados
Elaborado por ( Fecha/ Nombre y Apellido)		Revisado por ( Fecha/ Nombre y Apellido)	Aprobado por ( Fecha/ Nombre y Apellido)
Responsable del Proceso		Gerente de Operaciones	Gerente de Gestión Integral

