

872708



UNIVERSIDAD  
DON VASCO, A.C.

**UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.**

INCORPORACIÓN No. 8727-08

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA**

**Adecuaciones en el sistema de control de  
inventarios en una pequeña empresa  
comercial de Uruapan, Michoacán.**

**Tesis**

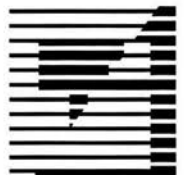
Que para obtener el título de:

**Licenciada en Contaduría**

Presenta:

**ANA CELIA CÁRDENAS MARTÍNEZ**

Uruapan, Michoacán. JULIO de 2005.



m347171



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## *Agradecimientos:*

*Ninguno mis amigos, o de mis maestros saben, hasta el día de hoy, que tengo pérdida auditiva de 90% en un oído y 70% en otro, que tal vez en dos o cinco años pierda por completo uno de mis órganos y en otros años más..... el otro. Sin saberlo, ellos me brindaron su aliento y su apoyo, sin su paciencia, tal vez no hubiera podido lograr mis soñadas metas, siéntanse por favor orgullosos de lo que lograron para mí.  
Les estoy mucho muy agradecida.*

*A los que nunca me subestimaron: A mis padres, a mi hermana, y especialmente a ti, Angel, que nunca dudaste de mis capacidades. A ustedes, les debo todo lo que yo soy.  
Muchas gracias*

*Pero sobre todo a Dios, por haberme creado... así, tal como soy.  
Muchas Gracias.*

## INDICE

INTRODUCCIÓN	4
Capítulo I La empresa	6
1.1. Clasificación por su giro	6
1.1.1. Industriales	6
1.1.2. Comerciales	7
1.1.3. De servicios	8
1.2. Clasificación por su tamaño	8
1.2.1. Financiero	8
1.2.2. Personal ocupado	8
1.2.3. Producción	9
1.2.4. Ventas	9
Capítulo II. Iniciación en la contaduría los controles	10
2.1. Contaduría y contabilidad	10
2.1.1. Definición	10
2.1.2. Objetivos de la contaduría	11
2.1.3. Teoría Contable	11
2.1.4. Proceso Contable	14
2.2. Contaduría y sus ramas	14
Capítulo III. Conceptos Generales De Los Inventarios	16
3.1. Definición	16
3.2. El Almacén	16
3.3. Sistemas y Métodos de Registro	17
3.3.1. Sistemas de Inventarios Perpetuos	17
3.3.2. Método Analítico o Pormenorizado	18
3.4. Clasificación del Inventario	20
3.5. Aplicación del B-10 al rubro de Inventarios	21
3.5.1. Métodos para Reexpresar los Inventarios	22
3.5.1.1. Nivel General de Precios	22

3.6.	Control	22
3.7.	Control Interno	23
3.7.1.	Importancia	23
3.7.2.	Objetivos	24
3.7.3.	Bases para el establecimiento del control interno	24
3.8.	Efectos de un mal control de los inventarios	25
3.9.	Ventajas de un buen control de las existencias	25
Capítulo IV Caso Práctico		28
4.1.	Introducción	28
4.2.	Aspectos Generales	29
4.3.	Esquema General	29
4.4.	Organización para el control de inventario	30
4.4.1.	Organigrama	31
4.4.2.	Objetivos particulares del control del inventarios	31
4.4.3.	Políticas para Control de Inventarios	32
4.4.4.	División de Labores	33
4.4.5.	Asignación de Responsabilidades	34
4.5.	Consideraciones previas en el almacén	37
4.6.	Procedimientos propuestos para el Control de Inventarios	38
4.6.1.	Procedimientos enfocados al control de inventarios	38
4.6.1.1.	Compras	38
4.6.1.2.	Ventas	43
4.6.1.3.	Devoluciones sobre compras y ventas	45
4.6.1.4.	Inventarios Físicos	46
4.6.1.5.	Material defectuoso y obsoleto	47
4.7.	Formatos utilizados en el control de inventarios	48
4.7.1.	Reporte de entradas y salidas	48
4.7.2.	Requisición de compras	48
4.7.3.	Orden de pedido	49
4.7.4.	Forma de sustitución de mercancía	49

4.7.5. Inventario Físico	50
Conclusiones	51
Bibliografía	53
Anexos	54

## INTRODUCCIÓN

Indiscutiblemente, la carrera de la Licenciatura en Contaduría, fue creada para saciar la inmensa necesidad de información acerca de la situación de las empresas.

No basta sólo con el control del manejo de dicha información, sino también el control de todos los aspectos que abarca a la empresa.

Los elementos humanos y financieros giran alrededor del elemento material, pues el factor humano es para tratar los productos, y los elementos que lo rodean, estos a su vez generarán el financiamiento y el crecimiento de las empresas, y considero yo, que el inventario son el alma de toda empresa comerciales sin importar tamaño, pues sin duda alguna, el buen o mal manejo de ellos se verá reflejado en el éxito o fracaso de la misma. Esto se ve claramente reflejado en mi hipótesis: "Cuando se establece una guía para el control de Inventarios, se mejora el aprovechamiento de los recursos materiales y financieros."

En la antigüedad, no era tan complejo un control de inventarios, pues el comerciante personalmente se encargaba de todo: Compra, almacenamiento, venta, cobranza, etc. Y si surgía algún problema, era detectado con facilidad, pero ahora esto ha evolucionado notablemente, pues en los comercios que han crecido lo suficiente, como para que el dueño se dé cuenta que no puede abarcar todos los detalles que requieren de su total y completa atención, comienza a delegar su responsabilidad a sus subordinados. Es justamente aquí cuando el control se hace presente y el problema que surge: ¿Cómo controlar?

Ahora bien, es importante recalcar que no debemos esperar a que el negocio crezca para poder controlar los inventarios, pues si se desea que la empresa, sus productos y sus servicios sean competitivos, es indispensable el control de los inventarios para avanzar, ya que la tendencia de las micro y pequeñas empresas, es incrementar sus ingresos hasta convertirse en una empresa mediana, y de mediana a una empresa grande. Los dueños o propietarios generalmente son sus administradores, y ellos emplean técnicas muy empíricas, pues confían ciegamente en su intuición, y obviamente muy

pocas veces o nunca utilizan controles más sofisticados para el control de los inventarios, debido a que no le dan la suficiente importancia a este rubro.

Como mencionamos, muy pocas veces se da un control de inventarios adecuado, y creo que es debido a que no se sabe el ¿cómo?, pues bien, a lo largo de esta tesis se tratará de disolver esta duda, pues, es necesario conocer cómo se diseña y aplica, ya que los inventarios significan un total aproximado del 80% de la inversión de Activo Circulante en una empresa comercial y los microempresarios no se pueden dar el lujo de tener un descontrol en ésta área.

El objetivo primordial, es establecer una guía para el control de inventarios que permita una administración eficiente de los mismos y de esta manera, optimizar recursos financieros y obtener márgenes suficientes y adecuados de utilidad.

Como caso práctico, se estudiará una empresa comercial dedicada al ramo papelerero, ubicada en la ciudad de Uruapan, para que se tome de base y como ejemplo en la aplicación de otros controles de inventarios a empresas similares a ésta incluyendo que el resultado de esta investigación pueda servir a otras empresas. Para dicho estudio se utilizaron los métodos de investigación documental, abundando en la bibliografía, y para la investigación de campo me apoyé en la entrevista y la observación.

A través del capítulo I, entenderemos lo que significa la empresa y su clasificación, el capítulo II, se refiere a los aspectos generales, lo que se debe saber antes de entrar más en materia de inventarios, en el capítulo III se observará concretamente lo que es el control de inventario y en el capítulo IV, que es el más amplio, pues se refiere al caso práctico, se detallarán las adecuaciones que se hicieron al sistema de control de inventarios.



## CAPÍTULO I

### LA EMPRESA

En todo avance económico de un país es necesaria la unión al sector mercantil, lo cual, hace inevitable la existencia de la empresa. Ésta es una razón suficiente para dedicarle estudio en el presente capítulo a los principios básicos de las empresas.

Todas las empresas nacieron de la necesidad de satisfacer y cubrir cualquier tipo de carencias humanas a lo largo de su vida, y a cambio de eso, lograr una compensación a los esfuerzos, riesgos e inversiones realizadas por los mismos empresarios.

Comprendiendo la idea de diversos autores, se pudo elaborar el siguiente concepto:

La definición de empresa, es algo complicado de explicar, pues contiene varios enfoques dependiendo el término del que se esté hablando, pero en términos meramente generales, podemos decir que es todo aquello que se emprende con cierto grado de riesgo y en términos administrativos, es aquella institución integrada principalmente por capital y elementos humanos para la producción de mercancías o producción de servicios satisfactorios de necesidades, teniendo alguna de estas entidades fines de lucro.

#### 1.1. Clasificación por su giro

En la actualidad tenemos una gran variedad de empresas debido al avance tecnológico y económico que cada día se desarrolla con mayor rapidez. Se ha analizado que cada empresa tiene necesidades diferentes dependiendo todas al giro y ambiente en que se desarrollan.

En seguida se especifican algunas de las clasificaciones más usuales:

##### 1.1.1 Industriales

Su principal actividad, es la producción de bienes o extracción de materias primas. Dentro de las empresas industriales, tenemos también otras clasificaciones, las cuales son:

- a) *Extractivas*: Este tipo de empresas, se dedica a la obtención de recursos naturales, sin importar si son renovables. Estos recursos, son para cubrir necesidades básicas e insustituibles para la

subsistencia humana. Para dar un ejemplo clave de esto, bastará mencionar algunas actividades como las industrias agrarias, ganaderas, pesqueras, madereras, petroleras, etc.

- b) **Manufacturera:** Las empresas cuyo giro pertenezcan a esta clasificación, se dedican a la transformación de las materias primas en productos ya terminados, es decir, pueden ser o no utilizables en su estado original, convirtiéndolas en artículos fabricados. Por ejemplo, las de hilados y tejidos, la industria automotriz, etc. Estas empresas, a su vez, se clasifican en dos tipos:
  - 1) Pueden ser las empresas que producen los bienes de consumo final. Estas producciones, suelen satisfacer las necesidades del consumidor, cuyos bienes pueden ser duraderos, no duraderos o de primera necesidad. Como ejemplo, podemos mencionar a los productos domésticos.
  - 2) Estas empresas, son las que se dedican a los bienes de producción, satisfacen las industrias productoras de papel, productos químicos, materiales de construcción, plantas metalúrgicas, maquinaria ligera, y pesada, etc.
- c) **Agropecuarias:** En breve, son aquellas empresas industriales que se dedican a la explotación agrícola y ganadera.
- d) **Industria de la construcción:** Son aquellas industrias que se dedican exclusivamente a construir casas, fábricas, u otras estructuras: Locales comerciales, y de oficinas, puertos, carreteras y presas, etc.

### 1.1.2. Comerciales

Estas instituciones comerciales, siempre las vamos a encontrar en un punto intermedio entre productores y consumidores. Su actividad fundamental, es la compraventa de los productos ya terminados que permiten que estos puedan ser adquiridos por los individuos o industrias para sus satisfacciones. Es decir, realizan la circulación de los productos. En el término de compraventa, se refiere a comprar a los productores, efectuar arreglos de transporte de lo comprado, almacenarlo, y finalmente venderlo.

Así mismo, se dividen en tres grandes e importantes ramas:

- a) **Mayoristas:** Son mayoristas las empresas que intervienen en la circulación y distribución de artículos comprando grandes cantidades para revenderlos a empresas industriales, comerciales

u otros intermediarios. Su nombre, se debe a que las compras que realizan estos intermedios, se hacen al por mayor y con maneras de pago en formas especiales que no se conceden en las empresas comerciales minoristas.

- b) **Minoristas:** Son empresas pequeñas en proporción con las mayoristas ya que sus compras suelen ser en menores cantidades para vender al detalle, como también puede llamarse a este tipo. Estos productos, se venden ya directamente al consumidor inmediato.
- c) **Comisionistas:** Este tipo de empresas, funcionan de una manera distinta en relación a los mayoristas y minoristas de los que ya hablamos anteriormente, su función consiste en recibir bienes o mercancías, en consignación, de productores para ofrecerlos al público, la utilidad se basa en una proporción del precio de los artículos que se vendieron y entregar el resto a los productores que se los enviaron para su venta.

### **1.1.3 De servicios**

Son empresas cuya actividad es dedicada a brindar servicios a la comunidad. Algunos son con fines lucrativos, mientras otros no lo son. A continuación se muestran los siguientes ejemplos: *Transporte, Turismo, Educación, Hospitales, Servicios públicos varios: Comunicaciones, Energía, Agua, Servicios contables jurídicos: Asesoría, Diversos servicios contables, jurídicos, administrativos, Promoción y ventas, Agencias de publicidad.*

## **1.2. Clasificación por su tamaño**

### **1.2.1 Financiero**

Este tipo de clasificación, se basa en el monto de su capital para determinar su tamaño.

### **1.2.2. Personal ocupado**

Esta base es la más usada por los administradores para clasificar a las empresas por su tamaño, ellos consideran que aquella empresa que maneja menos de 250 empleados, será pequeña; de 251 a 1,000 se tratará de una empresa mediana; y grande es la que maneja más de 1,000 trabajadores.

### **1.2.3. Producción**

Más que la producción, se trata de la mecanización de las industrias, empresas en las que se utiliza mucha mano de obra y su maquinaria es obsoleta, es una pequeña empresa; ahora, similar a

ésta, pero con menos mano de obra y un poco más mecanizada, será una mediana; si se trata de una empresa que está altamente sistematizada y es mínima la utilización de mano de obra, será una empresa de grandes dimensiones.

#### **1.2.4. Ventas**

Para utilizar este criterio, se realiza una comparación entre el mercado y el monto de las ventas: Pequeñas cuando se trate de ventas locales; mediana, cuando se trate de ventas nacionales; y grandes cuando cubra mercados internacionales.

Una vez terminado el capítulo I que habla de la clasificación de las empresas, abundaremos ahora en los aspectos generales, que nos hablarán del inventario, sus sistemas y métodos de registro, reglas y métodos de valuación y de presentación entre otros.

## CAPÍTULO II

### INICIACIÓN EN LA CONTADURÍA Y LOS CONTROLES

El hombre desde su existencia ha conocido el intercambio comercial, al principio era lo que se conocía como trueque, en el que se necesitaba un acuerdo sobre el valor de las mercancías que intercambiaban, lo que era un inminente freno a la economía cuando se trataba de bienes perecederos o cosechas agrícolas. Poco a poco, se fue suplantando por el empleo de objetos apreciados de manera general como el cacao –en el caso de los aztecas-, la sal, pieles y piedras preciosas, principalmente.

Con el tiempo se acuñaron las primeras monedas, y al representarse todos los objetos en valores de monedas acuñadas, y la gran necesidad de comenzar a registrar operaciones debido a que no se podían retener en la memoria, se desarrollaron instrumentos que dejaran constancia de aquellas operaciones.

En el apogeo del comercio medieval, en el Mediterráneo, se desarrollaron importantes técnicas contables. Se comenzó con la partida simple, en el que se anotaban las entradas y las salidas sin relacionarlas con su contraria. Conforme se hacían más complejas las operaciones y registros, se dio la necesidad de que éstos fueran comprobados, y fue así que se dio origen a la partida doble.

Con esto y con el avance económico que se tenía, se hicieron necesarios procesos más rigurosos y detallados, a fin de facilitar la toma de decisiones, surgiendo así, la profesión contable.

#### **2.1. Contaduría y contabilidad**

##### **2.1.1. Definición**

La contaduría puede definirse como una *disciplina profesional de carácter científico que, fundamentada en una teoría específica y a través de un proceso, obtiene y comprueba información financiera para la toma de decisiones, interpreta y aplica leyes fiscales de una entidad correspondientes a las operaciones de ésta en un periodo determinado.*

(COSTOS 1, 2000)

Contabilidad se entiende como la obtención de la información financiera, es más que nada, para saber con la mayor precisión posible, de lo que se posee, lo que se adeuda y lo que se ha ganado o perdido para así tomar las mejores alternativas.

### 2.1.2. Objetivos de la contaduría

Como ya lo hemos mencionado, la contaduría nos sirve para la obtención y comprobación de la información financiera, siendo estos los principales objetivos.

*La obtención de información financiera* es indispensable para conocer todo aquello que le ocurre a la empresa y así tener un juicio para tomar la decisión más adecuada acerca del destino de los recursos y a su vez ejercer un control.

*La comprobación de la información financiera* por medio de un auditor, para confirmar que los datos son correctos, válidos y confiables. De no ser así, se acatarán las medidas necesarias para corregir –de ser posible– dichos errores, y hacer más fuertes los controles con los que se cuentan para evitar incurrir dichas fallas de la información.

### 2.1.3. Teoría contable

La teoría contable como parte de la contaduría, se integra por sus principios, reglas, criterios, postulados, normas, pronunciamientos, procedimientos, métodos, técnicas, instrumentos y terminología para que el estudio y ejercicio de todos los contadores sea lo más homogéneo posible. Los elementos de la teoría contable, son los siguientes:

**PRINCIPIOS:** Conceptos que delimitan e identifican a una entidad basándose en la cuantificación de las operaciones y su presentación.

1. **Entidad.** Es una unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada.

(IMPC, 2000:A-2)

2. Realización. La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan.

(IMPC, 2000: A-3)

3. Periodo Contable. Las operaciones y eventos, así como sus efectos derivados susceptibles de ser cuantificados, se identifican con el periodo en que ocurren; por tanto, cualquier información contable debe indicar claramente el periodo al que se refiere.

(IMPC, 2000: A-3)

4. Valor Histórico Original. Conservar el importe original con el que fueron adquiridos los activos, aún con el pasar del tiempo.

5. Negocio en Marcha. Salvo indicación expresa en contrario se entiende que los estados financieros pertenecen a una "empresa en marcha", considerándose que el concepto que informa la mencionada expresión, se refiere a todo organismo económico cuya existencia personal tiene plena vigencia y proyección futura.

6. Dualidad Económica. Todos los registros deben respetar la partida doble, a todo cargo corresponde un abono.

7. Revelación suficiente. Las transacciones que realiza una entidad económica y ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, son medidos, registrados, clasificados, analizados, resumidos y finalmente reportados como información, misma que se exprese de la manera más clara para cualquier tipo de usuario.

(IMPC, 2000: A-6)

8. Importancia Relativa. Efecto que tienen las partidas en la información financiera y en este sentido todas las partidas cuyos montos o naturaleza tenga significación debe ser procesada y presentada, pues de no hacerse distorsionaría los objetivos que pretende la información financiera.

9. Comparabilidad. La información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios y reglas particulares de cuantificación, para que, mediante la comparación, se pueda conocer su evolución y poder hacer toma de decisiones.

(IMPC, 2000: A-7)

**REGLAS PARTICULARES:**

1. De Valuación.
2. De Presentación.

**CRITERIOS PRUDENCIALES DE APLICACION:**

Se utiliza el juicio del profesionista, eligiendo las opciones menos optimistas, es decir, cuando se tiene incertidumbre en algo, no se debe esperar lo mejor.

**POSTULADOS DE ÉTICA PROFESIONAL:**

1. Alcance del Código de Ética profesional
  - Aplicación Universal
  - Independencia de criterio
2. Responsabilidad del Lic. en Contaduría
  - Calidad Profesional
  - Preparación y capacidad del profesionista
  - Responsabilidad Personal
3. Relaciones de trabajo y de servicio Profesional
  - Secreto Profesional
  - Rechazar servicios que no cumplan con la moral
  - Lealtad hacia el patrocinador del servicio
  - Retribución económica
4. Responsabilidad de Lic. En Contaduría
  - Respeto a los colegas y a la profesión
  - Dignificación de la imagen profesional
  - Difusión y enseñanza de conocimientos técnicos.

(CONTABILIDAD, I, 1998)

**NORMAS DE ACTUACIÓN PROFESIONAL:**

Se encuentran el código de ética profesional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.



### **TÉCNICAS DE CONTABILIDAD:**

Es sencillamente, la aplicación de la teoría contable, a través de los procedimientos.

### **TERMINOLOGÍA ESPECÍFICA:**

Es la terminología que se utiliza, ya que se emplea un lenguaje técnico (tecnicismos).

#### **2.1.4. Proceso Contable**

Es una serie de pasos relacionados que se realizan para obtener, comprender y comprobar la información financiera, dicho método, hará posible la aplicación de la ya mencionada teoría contable.

El seguimiento del proceso contable consta de:

SISTEMATIZACIÓN: Constituye en la contabilidad, la fase en que se establece un sistema de información financiera. Esta fase le da el tratamiento a los datos desde su obtención hasta la presentación de los mismos, una vez terminados.

VALUACIÓN: Todo lo que se refiere a bienes materiales, derechos, obligaciones, utilidades y pérdidas que pueda tener una entidad económica, deben ser valuados en unidades monetarias.

PROCESAMIENTO: Es donde se llega a los estados financieros resultantes, una vez que los datos fueron captados, clasificados, registrados, calculados y sintetizados.

EVALUACIÓN: Es la calificación que se le da, no a la contabilidad, sino a las operaciones realizadas por la empresa en su análisis e interpretación.

INFORMACIÓN: Última fase del proceso contable que comunica a los interesados el resultado final, la información obtenida para la toma de decisiones.

## **2.2. Contaduría y sus ramas**

Como ya se mencionó, la razón de ser de la contaduría, es obtener y comprobar la información financiera, que es la base para la toma de decisiones, y para controlar todos los aspectos de la empresa. Es imposible llegar a obtener estas bases sin apoyarnos en la cuatro ramas de la profesión las cuales son: *Fiscal, finanzas, contabilidad y auditoría.*

1. Contabilidad.- Partiendo de los conceptos anteriores, se puede definir a la contabilidad como una técnica en la que se valúan en unidades monetarias las operaciones de una entidad, para su registro, clasificación y presentación de dicha información para que en base a su análisis e interpretación se puedan tomar decisiones.
2. Auditoría.- Es la revisión, con sus propias técnicas, de los documentos contables para emitir un dictamen sobre su veracidad o falsedad.
3. Fiscal.- Es la interpretación y aplicación de las leyes fiscales, en las que a través de los impuestos –referidos en leyes fiscales- pagados por los contribuyentes –las entidades económicas- el estado pueda obtener ingresos para el gasto público.
4. Finanzas.- Es el medio que permite conocer de dónde se pueden obtener recursos económicos y decidir el destino que tendrán, o en otras palabras, es la aplicación de los recursos económicos.

Como se puede apreciar, la auditoría es la revisión de todos los aspectos contables, y esto incluye sin duda, al control interno, del que se deriva la aplicación del control de inventarios, que se adecuarán a lo largo del presente trabajo.

## CAPÍTULO III

### CONCEPTOS GENERALES DE LOS INVENTARIOS

#### 3.1 Definición

Concepto: Todos aquellos artículos o productos en su conjunto, que son destinados para la satisfacción de los consumidores (en el que se realiza la venta), se les llama inventarios, generalmente son bienes muebles, estos deben ser contados y valorarse en dinero.

Para que el inventario genere una utilidad, debe adquirirse con sus proveedores y venderse a un precio superior, en el caso del comercio. Y en la industria, se transforma materia prima a producción en proceso, para posteriormente obtener los productos terminados y así lograr la venta.

#### 3.2 El Almacén

Es un error llamar al almacén y a los inventarios para referimos a lo mismo. Como ya lo decíamos anteriormente, los inventarios son las mercancías y el almacén no es otra cosa sino el espacio físico donde se tiene dicha mercancía o cualquier otro tipo de material para su venta.

Quiero hacer énfasis a la importancia de la organización de los almacenes en los comercios, ya que su complejidad dificulta el estricto control de las mercancías y tomando en cuenta que las microempresas son casi la totalidad de los negocios en nuestro país, sus dueños se han olvidado de los objetivos primordiales del almacén que es el resguardo, custodia, control y abastecimiento de productos; y sólo los utilizan para disponer de la mercancía cuando se ocupe, ocasionándose así gastos innecesarios y otros problemas como falta de espacio para los artículos ya que suele usarse a la bodega como almacén de mobiliario y equipo que ya no sirve.

La desorganización de los almacenes provoca un desorden en las existencias, esfuerzo humano elevado en la búsqueda de artículos específicos ya que la mercancía no se encuentra en el lugar correcto.

### **3.3 Sistemas y Métodos de Registro**

La importancia del correcto registro de los inventarios es grande, ya que de ellos dependen los números de las utilidades de una empresa, así que un error por su mal registro, generará graves errores en sus utilidades o pérdidas.

(CONTABILIDAD, II, 1999)

En la contabilidad, se tienen opciones para registrar la mercancía según la conveniencia que se tenga: Sistemas de inventarios perpetuos, método global o mercancías generales, método analítico o pormenorizado. Es muy común en la actualidad, utilizar el sistema de inventarios perpetuos, y más aún, el método analítico o pormenorizado, que son los que describiremos a continuación.

#### **3.3.1. Sistemas de inventarios Perpetuos**

Este sistema se maneja sólo en empresas cuyas mercancías son plenamente identificables (voluminosas), fácil de contar y generalmente de precios elevados, como por ejemplo una agencia de autos, pues resultaría impráctico tener un sistema como éste en negocios donde se manejan muchas unidades por artículo.

Aquí se tiene la ventaja de conocer el monto de los inventarios, en cualquier momento, así como del costo de los vendidos, importe de las ventas y sus devoluciones, sin dejar de lado las utilidades brutas (o en su caso, las pérdidas)

En éste sistema no son necesarios los recuentos físicos, pues se detectan fácilmente los faltantes.

Las cuentas que se manejan son:

ALMACÉN: Es de naturaleza deudora.

Significan las existencias de las mercancías y se carga del inventario inicial, de las adquisiciones, de las devoluciones sobre venta a precio de costo y se carga también de los gastos sobre compra.

Se abona con el importe a precio de costo, de las rebajas sobre compras y las devoluciones sobre compras.

**VENTAS:** Son de naturaleza acreedora.

Significan las ventas netas, Se abona por las ventas.

Se carga por las rebajas, descuentos y devoluciones sobre ventas.

**COSTO DE VENTAS:** Es de naturaleza deudora.

Se carga por el costo de la mercancía vendida.

Se abona por las devoluciones sobre venta a precio de costo.

### **3.3.2. Método Analítico o Pormenorizado**

Este método identifica las operaciones en inventarios, compras, gastos sobre compras, devoluciones sobre compras, rebajas sobre compras, ventas, devoluciones sobre venta y rebajas sobre venta. Comparado con el anterior, el método pormenorizado es mejor por el análisis a través de sus cuentas.

El presente método es utilizado por empresas que por el volumen de movimientos de mercancía, no es posible conocer los costos, como por ejemplo, una ferretería. Aquí si son muy necesarios los recuentos físicos para determinar el inventario final, mismo que servirán para determinar el costo de venta.

Las cuentas que se manejan son:

**INVENTARIOS:**

Es de naturaleza deudora;

Se carga por el saldo inicial;

Se abona por cancelación para formar el costo de ventas, en el traspaso a pérdidas y ganancias.

**COMPRAS:**

Es de naturaleza deudora;

Se carga por el importe de las adquisiciones de mercancía a precio de costo;

Se abona por el traspaso a pérdidas y ganancias o a compras netas al final del ejercicio.

#### PROVEEDORES:

Es de naturaleza acreedora;

Se abona por el importe de las mercancías adquiridas a crédito, o del saldo inicial

Se carga por los pagos realizados o alguna cancelación.

#### BANCOS:

Es de naturaleza deudora;

Se carga por los depósitos en efectivo o en cheque, transferencia de una cuenta a otra o saldo inicial;

Se abona por los cheques expedidos, por retiro de efectivo, transferencia de una cuenta a otra, cargos bancarios por comisiones.

#### CAJA:

Es de naturaleza deudora;

Se carga por el saldo inicial, aumentos del fondo;

Se abona por disminuciones del fondo o cancelación.

#### DEVOLUCIONES SOBRE COMPRAS:

Es de naturaleza acreedora;

Se abona del importe de la mercancía que se devuelve a los proveedores a precio de costo;

Se carga al final del ejercicio por el traspaso de su saldo a la cuenta de pérdidas y ganancias o el traspaso a compras netas.

#### REBAJAS Y DESCUENTOS SOBRE COMPRAS:

Es de naturaleza acreedora;

Se abona por el importe de las reducciones o bonificaciones que sobre el precio del costo de las mercancías adquiridas conceden los proveedores;

Se carga por su traspaso a pérdidas y ganancias o a compras netas al final del ejercicio.

#### VENTAS:

Es de naturaleza acreedora;

Se abona por el importe de las ventas a precio de venta;

Se carga al final del ejercicio por el traspaso a resultados del ejercicio.

#### DESCUENTOS Y REBAJAS SOBRE VENTAS:

Es de naturaleza deudora;

Se carga por el importe de las reducciones, bonificaciones o descuentos que se realicen a los clientes a precio de venta;

Se abona por el traspaso a pérdidas y ganancias o a ventas al final del ejercicio.

#### DEVOLUCIONES SOBRE VENTAS:

Es de naturaleza deudora;

Se carga por el importe a precio de venta de las mercancías devueltas por los clientes;

Se abona al final del ejercicio por el importe del saldo que se traspasa a pérdidas y ganancias o ventas al final del ejercicio.

#### GASTOS SOBRE COMPRAS:

Es de naturaleza deudora;

Se carga por las erogaciones que se realizan para obtener la mercancía;

Se abona el final del ejercicio a compras para determinar las compras totales.

### 3.4 Clasificación del inventario

Los inventarios deben de clasificarse para así tener un mayor control en la industria o en el comercio.

Los montos representados en estos rubros, serán el equivalente al costo de adquisición, más los gastos que se deriven para su venta, como la transportación y el mantenimiento, impuestos, seguros, etc.

- 1) **Inventario de Materia Prima:** Es el valor de los artículos que son destinados para la transformación.
- 2) **Inventario de Producción en proceso:** Es el valor de los artículos que han sufrido aunque sea, una mínima transformación, pero no se encuentran listos para la realización de la venta.
- 3) **Inventario de Productos Terminados:** Es el valor de las unidades totalmente transformados y listos para la realización de la venta.
- 4) **Inventario de Mercancías:** Bienes adquiridos a proveedores que muchas veces se encuentran en un periodo de espera en el almacén antes de ser vendidos, y no sufren ningún tipo de transformación.

Básicamente esta clasificación es la elemental, sin embargo, otros autores agregan los siguientes no menos importantes.

- 5) **Inventarios de Material de desperdicio:** Es el valor de las mercancías que no pueden venderse al consumidor por varias razones: No cumplen en control de calidad; en el manejo de estas mercancías, sufren ciertos maltratos y daños irreparables; su vida útil ha pasado y se encuentran caducos; la falta de ventas; con el tiempo se ha deteriorado el producto; los materiales de desperdicio son también sobrantes del proceso de producción que por sus características no pueden ser reciclados; los materiales que se descomponen durante el proceso de producción, etc.

Debido a la imposibilidad de sus ventas, deben separarse del resto del inventario para que éstos a su vez puedan conservarse mejor.

- 6) **Inventarios de mercancía obsoleta:** Son los artículos en buenas condiciones que son rechazados por los consumidores debido al avance tecnológico, es decir, que el consumidor sustituye a los artículos por otros –con el mismo fin- con mayor tecnología que le impliquen un ahorro de tiempo, dinero y esfuerzo, estos al igual que el anterior, deben ser separados del resto de los inventarios.

### 3.5 Aplicación del B-10 al rubro de Inventarios

¿Por qué reexpresar los estados financieros? Es básico entender que la razón de ser de los estados financieros, es la toma de decisiones; en nuestro país, el valor de las cosas no son constantes debido a la inflación, y es necesario ajustar este fenómeno, pues deben expresarse en moneda del mismo poder adquisitivo, para tener así, los valores actuales, y no con los que iniciamos para que la información sea comparable, y tomar la mejor decisión. Por ejemplo: se quiere comparar el ejercicio de 2000 y 2001, es necesario actualizar 2000, es decir, expresar su equivalencia en pesos de poder adquisitivo de 2001.

Cuando en nuestro país, se logre una inflación constante y mínima, se eliminará esta práctica en contabilidad, pues los efectos de la inflación en la información financiera, no serán de gran trascendencia.



El Boletín B-10, emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) nos da la normatividad para realizar este proceso. Este boletín, se integra del original y de cuatro adecuaciones.

### **3.5.1. Métodos para reexpresar los inventarios.**

A continuación, mostraré los métodos de actualización observados por el Boletín B-10 y cabe mencionar que éstos métodos, no son comparables entre sí, debido a que parten de bases diferentes y de criterios diferentes.

El valor que se busca en el B-10, es el valor de reposición, pero uno y otro método, pueden arrojar cifras que no necesariamente muestre la realidad.

#### **3.5.1.1. Nivel General de Precios**

Este método consiste en un ajuste que reemplaza a los pesos nominales por los pesos de valor de adquisición o pesos constantes.

Para obtener la reexpresión, se necesita obtener el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC) más reciente, y dividirlo entre el INPC del año que se desea actualizar. Este nos dará un factor de actualización que se multiplicará por el valor histórico, y así conoceremos la cifra reexpresada.

## **3.6. Control**

El control es sólo un ingrediente de la prosperidad, para cualquier tipo de empresa. El ser humano lo aplica en todos los aspectos de su vida, unos con mayor medida que otros. El control nos ayuda a ser mejores cuando nos limitamos a apegarnos a lo planeado. En la administración, es la última fase del proceso administrativo, para corregir todos los errores que se pudieron haber ocasionado, e iniciar nuevamente en la planeación, una vez advertido de todo aquello que pudiera seguir saliendo mal, así que el control no sólo es correctivo, sino preventivo también.

Como ya lo mencionamos, el control en una empresa es indispensable para su buen funcionamiento y quizá por el peso de lo recién mencionado, muchos empresarios son de la idea de que el control es de precio elevado, pero no depende del control mismo, sino de que si realmente se hace el

control en algunas áreas. Resulta contraproducente mantener un control de costo elevado, pues el control debe ser sinónimo de ahorro.

### **3.7. Control Interno**

Nos referiremos como control interno, a los procedimientos, es decir, a todos los seguimientos dentro de la empresa que se den para lograr el buen funcionamiento de las operaciones.

El control interno, además de ayudar a prevenir fraudes, ayuda a evitar desperdicios que se puedan producir o en su caso a aprovecharlos (hablo de desperdicios de recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos), lo cual se traducirá en ahorro, que a su vez, se representarán en la maximización de utilidades.

Para que se pueda tener un control en los empleados, es necesario que cada una de las funciones que realizan, sean perfectamente coordinables, y que sobretodo, puedan ser comprobables, de tal manera que se tenga la certeza de quién es el responsable y se han venido haciendo las cosas, como deben de hacerse.

El hecho de que sean coordinables, significa que ninguna persona podrá hacer la totalidad de una actividad y así se complementa con otras personas, para que no caiga el control sobre un individuo e irónicamente, se obtenga más control, es decir, que una persona no pueda tener dominada cierta área y que haga mal uso.

#### **3.7.1. Importancia**

Cuando mencionaba que el control interno, es un ingrediente del éxito y prosperidad de la empresa, no es necesario entender que éste sea esencial para el desarrollo del negocio, de hecho en sus inicios fue al revés, primero las empresas tuvieron el crecimiento y luego se dio el control interno, es decir, tal vez la prosperidad del negocio no se debe al control interno, pero cuando se aplica, se tiene como resultado un mejor desarrollo y más eficiencia en las operaciones.

Resulta que muchos propietarios en nuestro país, no le ven la necesidad de implantar un control interno en su empresa, por que ellos tienen personal de confianza que jamás les harán un fraude, pero

entonces ¿Por qué se cometen estas estafas? ¿Será precisamente por que existe demasiada confianza en el personal administrativo?

Insisto, tal vez al propietario no lo engañen, pero seria muy bueno que se tuviera control para evitar o remediar, en su caso, toda clase de errores y así se pueda tener un excelente funcionamiento y una gran seguridad. Los propietarios una vez que abren el negocio y funciona... (bueno, dicen que funciona...), el gusto no puede durar mucho, en primer lugar por que no existe control y no hay que esperar a que llegue la competencia para damos cuenta entonces, de que se quiere mejorar.

### 3.7.2. Objetivos

¿Cuál es la necesidad de tener control interno? Pues bien, son las siguientes:

- a) Comprobar la veracidad de los informes.- Esto se hace, regularmente, mediante las auditorias internas, que verifican y comprueban las cifras arrojadas en los Estados Financieros.
- b) Evitar los fraudes.- Con esta finalidad se involucra más de una persona en la realización de actividades para que se sepa lo que se está realizando, como por ejemplo, alguna salida de dinero. En el caso de que ya sucedan este tipo de cosas, la posibilidad de conocer los responsables y conocer los montos para así proceder de la mejor manera.
- c) Detectar errores.- Identificar las fallas contables, administrativas y financieros es uno de los objetivos principales, ya que así se pueden tomar las acciones correctivas y tratar de subsanar daños.
- d) Eficientar al personal.- Debido a que se trata de procedimientos realizados por el recurso humano, es necesario que esté lo mejor capacitado para que se realicen las actividades de la mejor manera con un ahorro de tiempo, dinero y esfuerzo.

### 3.7.3. Bases para el establecimiento del control interno.

Para poder crear un control interno por primera vez, es necesario tomar en cuenta algunos factores que difieren de unas empresas con otras, y que son determinantes.

Necesidades de la empresa: Es necesario determinar e identificar todas aquellas cosas que son imprescindibles para el buen desarrollo de la entidad, una vez detectado, el control se amoldará a este

factor, ya que el control interno dependerá directamente de la necesidades de cada empresa. (En el caso práctico, se aplicó un cuestionario para detectar las necesidades se encuentra en el anexo 1)

Tipo de organización: Según la administración hay varios tipos de organización, que también se adaptan a las necesidades de la empresa. En la organización lineal, la responsabilidad será con una sola persona que muchas veces es el propietario, y el control está también a cargo del mismo. Obviamente se trata de una empresa muy pequeña, pero en otras más grandes, la organización es mixta y se especializan las funciones, aunque al final se tiene un único superior quien es la total autoridad, a cuya personalidad no le agrada escuchar lo que es mejor hacer. En la organización funcional que es la ideal para todas las empresas, (aunque solo se aplica en las grandes empresas por su capacidad de pagar sueldos), se dividen las autoridades, no domina el propietario y se responde conforme a los resultados obtenidos, lográndose así, la máxima eficiencia en las actividades.

Asignación de funciones: Esto es con la finalidad de que cada trabajador sea complementario de otro y así lograr cierto control. Si el primer involucrado en cierta actividad tiene errores, el segundo involucrado verificará y detectará el fallo para que se corrija y así poder continuar con el procedimiento sin errores. De esta manera es muy fácil identificar quién ha tenido cierta irresponsabilidad partiendo de conocer las personas que ejecutan dicho trabajo.

Determinación de responsabilidades: Para poder establecer las responsabilidades hay que basarse en el tipo de actividad que se realiza. Los puestos más bajos tendrán responsabilidades más limitadas que los funcionarios más altos, éstos serán de responsabilidades más generales pues tienen a su cargo actividades más compleja y más determinantes en el rumbo de la empresa. Básicamente se tomará en cuenta ante quien se es responsable, y se procurará no rendir cuentas a más de una persona, ya que esto resulta contraproducente pues pueden no ponerse de acuerdo para emitir o recibir órdenes, hay que saber de que se es responsable, cual es la autoridad a la que tiene que responder por los resultados, y por último, el supervisor no deberá tener a su cargo muchos subordinados.

### **3.8. Efectos de un mal control de los inventarios.**

- Costos de almacenaje más elevados de lo normal.
- Robos desconocidos, o bien, que son conocidos, pero que por el mismo desorden no es posible fincar responsabilidades a nadie.
- Pérdidas derivadas del deterioro, evaporación, pérdida de cualidades y obsolescencia.
- Problemas fiscales.
- La empresa tiene que acudir a créditos en los bancos, teniendo que soportar un costo financiero muy elevado.
- El seguro (de haberlo), puede ser más alto de lo necesario con el consiguiente pago de primas elevadas, o más bajo de lo requerido, corriendo el riesgo de no recuperar la parte de inversión objeto de un siniestro.
- Se presentan fallas en el suministro a los clientes o a fabricación.
- Los recuentos físicos resultan un verdadero problema.
- Son frecuentes las compras de emergencia, con lo cual el costo de fabricación o de venta se eleva considerablemente.
- Se efectúan compras de artículos, a pesar de que hay en existencia en el almacén.
- Contablemente estos almacenes son un problema, por que no es posible conciliar las existencias en los almacenes con la cuenta del Libro Mayor.

(MOLINA, 1986:21)

### **3.9. Ventajas de un buen control de las existencias**

- Se eliminarían los problemas de producción debido a los faltantes.
- No se perderían ventas y los clientes se sentirán complacidos con el suministro oportuno que reciben.
- Al cumplir con las entregas, las empresas podrían tener una base sólida para reclamar el pago de las cuentas y documentos por cobrar en el tiempo fijado.
- Se evitarían las compras de emergencia con costos elevados, disminuyendo al Departamento de Compras un trabajo excesivo.
- Se facilitaría la toma de los inventarios Físicos.
- Habría un mejor aprovechamiento del elemento humano.

- Sería posible reducir el número de artículos en el Almacén.
- Se podría evitar, o bien, reducir al mínimo la obsolescencia y el lento movimiento.
- Los artículos en el Almacén se mantendrían de tal manera que conservan todas sus cualidades.
- La inversión en este renglón resultaría menor.
- Los estados financieros reflejan, por lo que respecta a los inventarios, una situación acorde con la realidad.
- En caso de una auditoría para fines administrativos, financieros o fiscales, los inventarios no darían base para observaciones, salvedades o bien, diferencias de impuestos a cargo de la empresa.

(MOLINA, 1986:25)

Una vez que se han sentado las bases en cuanto al control interno, y se han estudiado los mismos conceptos generales, procederemos a iniciar con el cuarto capítulo de este trabajo, que es el núcleo, ya que hablará básicamente de la adecuación del control interno de inventarios.

## CAPÍTULO IV

### CASO PRÁCTICO

#### 4.1. Introducción

Debido a que cada empresa es diferente, pues tienen diferentes necesidades, no se puede tener un método exacto para cada tipo de control, para lo que en este capítulo, se apropiará un método de control interno de inventarios a un negocio cuya actividad principal es la compra venta de artículos de papelería.

Para lograrlo, se aplicaron cuestionarios para conocer actualmente como se maneja el control, observar sus deficiencias y en base a ello, establecer un método que le permita tener un mayor control y cumplir con los objetivos de este trabajo, las cuales son las siguientes:

GENERAL: Establecer una guía para el control de inventarios que permita una administración eficiente de los mismos y de esta manera, optimizar recursos financieros y obtener mayores rendimientos.

#### PARTICULARES:

- 1) Sustituir el sistema empírico del control de inventarios, para lograr así una mayor precisión.
- 2) Optimizar los inventarios y disminuir costos.
- 3) Al establecer la guía se logrará una disminución considerable de errores por malos manejos de inventarios.
- 4) Establecer una técnica para obtener la información y una correcta interpretación de la misma para la toma de decisiones.
- 5) Obtener un mejor manejo y protección de los activos.
- 6) Evitar la duplicidad de funciones aclarando las actividades individuales establecidas en el procedimiento del control de inventarios.
- 7) Aumentar la eficiencia en la Administración de inventarios.
- 8) Ser la base del manejo de inventarios.

## **4.2. Aspectos Generales**

Esta empresa es clasificada en base al número de empleados como una microempresa, pues cuenta con siete empleados y en temporada alta pueden ser hasta veinte.

Cabe mencionar que se trata de una empresa familiar, pues sin contar a los empleados, laboran ahí, 4 miembros de una misma familia. Todos auxilian a los empleados, y solamente es quien toma las decisiones importantes.

Tiene operando desde Agosto de 1983 a la fecha con un total de 19 años en el mismo domicilio, mismo que se encuentra ubicado en A. Obregón #3, en la ciudad de Uruapan, con la denominación comercial de Papelería Cárdenas, no tiene sucursales, por las características del capital, se dice que es privada; 100% nacional, en cuanto al origen de su capital y es una empresa comercial con fines lucrativos.

Es representada por una Persona Física con actividades empresariales que tributa en el Régimen General de Ley.

Para llevar a cabo el registro contable, no se cuenta con ningún sistema de cómputo, y para el control de inventarios, no se auxilia de programas que faciliten su manejo.

Su misión: "Ser la empresa líder en el Ramo Papelero al detalle, mejorando los servicios propios y superando la competencia, y ser un sustento importante para los que aquí laboran"

## **4.3. Esquema General**

Este negocio es una papelería de menudeo, en el que no se lleva ningún control metódico de compras y ventas, es necesario entonces, contar con un manual de organización y procedimientos, en donde se especifiquen con claridad las actividades relacionadas con el control de inventarios y contabilidad.

Un sistema electrónico que regule tanto las entradas como las salidas de inventario sería lo ideal, así como vigilar los costos identificados, pues agiliza la venta y se tendría un control estricto de



cada artículo, además de que se conocerían de inmediato los faltantes para hacer las compras, este mismo sistema, serviría para tener la información exacta para contabilidad, entre otros.

Es muy importante, que independientemente de su tamaño, cuente con una o dos personas que se hagan completamente responsables del almacén, y que participen lo menos posible en otras actividades relacionadas con la mercancía.

La bodega se encuentra en condiciones de guardar toda la mercancía, de manera acomodada, pero no se encuentra en orden por proveedor, que sería lo más conveniente para su fácil localización, pues el actual encargado conoce el almacén, pero el resto del personal se imposibilita ante la ausencia de éste.

El procedimiento contable, es de manera manual, aún se necesita mucho de una sumadora y cuadernos contables, sin olvidar los viejos y obsoletos esquemas de mayor, lamentablemente, en este negocio, no se emplea la contabilidad para fines de información y partir de ella para la toma de decisiones, si no que se tiene por la obligación que se tiene de determinar los impuestos.

En el presente trabajo se manejará la palabra "disponibilidad" y se deberá entender que una mercancía es disponible, cuando se tiene prácticamente a la mano, para cuando el cliente lo solicite, o bien, un espacio para que la mercancía esté disponible, no será aquel en el que se tenga un espacio libre donde guardarla, sino que será el espacio donde la mercancía cuente con una mayor facilidad para su localización y venta al público.

#### **4.4. Organización para el Control de Inventarios.**

Para el mejor control de los inventarios, se necesita de la mejor organización entre los individuos involucrados. La organización, la entendemos como fase del proceso administrativo que ve por la coordinación entre los recursos financieros, materiales y humanos, para que armonizados puedan llevar a cabo funciones eficientes, esta interacción, involucra todos los niveles jerárquicos, y en todas las áreas para el cumplimiento de la meta de una entidad, identifica las actividades necesarias para el logro de objetivos.

#### 4.4.1. Organigrama.

Como primer paso en la organización, se dividirán las funciones por áreas afines, se coordinará el trabajo con las funciones de los empleados, y se asignarán los puestos según sus actividades, determinando a su vez autoridad y responsabilidad, todo esto se verá reflejado en el organigrama que a continuación se demuestra.



#### 4.4.2. Objetivos particulares del Control de Inventarios

Como parte de la organización es necesario detallar objetivos, para así, conocer cual es el sentido de las funciones.

- Tener un control en las inversiones de inventarios, para que estas sean menores y más rentables.
- Lograr un nivel de existencias suficientes para evitar negarle la mercancía al cliente y tener bastante surtido.
- Tratar de realizar el pedido ideal según las necesidades de la demanda, y según la capacidad de compra.
- Identificar inmediatamente la mercancía que se mueve muy poco, los artículos que se han deteriorado o son obsoletos.
- Custodiar el almacén para evitar maltratos por malos manejos o despilfarros y robos.

#### 4.4.3. Políticas para Control de Inventarios.

El sentido del establecimiento de políticas es de prevención de algunos de los problemas más comunes que puedan presentarse, a la vez que rige las operaciones futuras.

##### POLÍTICAS RESPECTO A LOS NIVELES DE EXISTENCIAS DE ACUERDO CON ALTAS Y BAJAS.

1. Utilizar un sistema electrónico que regule entradas, salidas, costo unitario, y que además arroje información acerca de cuando, cuanto y a quien comprar.
2. Realizar inventarios físicos en periodos anuales por lo menos
3. Determinar reservas en almacén.
4. Realizar un calendario de compras para las temporadas escolares y navideñas.

##### POLÍTICAS DE ALMACENAJE

1. En la recepción de mercancía, se observará que esta llegue en buenas condiciones, y en las cantidades correctas.
2. Reclamar al vendedor en caso de faltantes, los más pronto posible y a más tardar en 5 días.
3. Actualizar inmediatamente en el sistema electrónico, las entradas y salidas.
4. Imprimir el reporte de entradas y salidas como tarjeta auxiliar para su registro contable.
5. Al almacenar nueva mercancía, se debe vigilar que los artículos más antiguos tengan una mayor disponibilidad para la venta.
6. El manejo de los artículos a almacenar, debe ser tal que no se deben presentar daños.
7. Almacenar la mercancía por proveedor.
8. Atención especial a mercancía defectuosa y obsoleta.

##### POLÍTICAS PARA FIJAR LÍMITES DE COMPRAS.

1. Realizar la compras en base al pronóstico de ventas, así como del sistema electrónico de control de inventarios, y requisiciones de compra.
2. Los nuevos productos en el mercado, se comprarán en pequeñas cantidades.
3. Realizar un plan de compras para temporada escolar, en el que se incluirá: A quién, qué y cuanto se va a comprar.
4. Se dejará financieramente un margen para poder adquirir artículos de temporada en el que se observe una demanda imprevista.

#### 4.4.4. División de Labores.

La razón de ser del personal en una empresa, es que se lleven a cabo ciertas actividades imprescindibles para alcanzar los objetivos de la empresa, es decir, que si esta quiere lograr utilidades a través de la compra y venta de cierta mercancía, va necesitar que se realicen actividades como compras, promoción de ventas, etc., formándose así departamentos en donde se deben conocer perfectamente cuales son las labores que les corresponden.

El sentido de la división de labores es por que en la práctica resulta imposible que una sola persona realice todas las actividades, o bien, varias personas se ocupen de todo a la vez, -pueden caer en la duplicidad de funciones- de ahí surge la necesidad de dividir las labores definiendo las comisiones de cada persona. El hecho de que el trabajo de una persona, lo concluya otro empleado tiene un sentido: Hacerlo más rápido, y evitar a toda costa los errores, y los fraudes.

Así, los empleados por operaciones, deben estar equilibrados del costo que nos representa y el riesgo que se corre por errores y fraudes, pues sería ilógico gastar \$10,000.00 pesos mensuales en una organización muy metódica, para proteger solo \$2,000.00 pesos.

Por poner un ejemplo, en el caso de control de inventarios, podemos decir que si se tiene un pedido, no es conveniente que una sola persona sea quien lo tome, lo surta, lo empaque, lo envíe, lo cobre y lo registre, por que puede ser que esta persona no incluya por descuido el material correcto o incompleto, y aprovechándose de la situación puede sustraer artículos del almacén que no sean para dicho cliente, además puede ser que no cobre correctamente el importe y un sin fin de detalles. Dividiendo las labores entonces, podemos evitar algunos fraudes -siempre que no exista un acuerdo entre dos o más personas- u otras anomalías.

#### 4.4.5. Asignación de Responsabilidades

En este negocio, se tiene la limitante de ser una empresa muy pequeña, por lo que resulta contraproducente que no se obedezca a una sola persona, y que se tengan los departamentos por separado. Resulta más conveniente, por ejemplo que una persona se haga cargo del departamento de compras y el de ventas, a su vez con del departamento de presupuesto, -actualmente no existe-, que otra persona esté al frente del departamento de contabilidad, cuyo auxiliar estará a cargo de la nómina, crédito y cobranza, sin hacer éste, los debidos registros.

Las actividades de cada empleado son variadas aunque sencillas, es imprescindible que se ayuden unos con otros dada la variedad de funciones, pues no sería posible realizar ciertas tareas si no se le pide auxilio a otros, razón por la cual, no se puede obedecer a una sola persona. Por ejemplo: A una empleada de mostrador le solicita un cliente cierta mercancía que se encuentra en la bodega, al ordenarle al bodeguero que la aliste en la tienda, éste no podrá limitarse a que sólo recibe órdenes del propietario, aunque ciertamente, todos deberán responder ante éste.

Es común que en una mala organización, no se sepa quién es el responsable de determinada actividad, o en otros casos, ante quién se debe responder, es por eso que en las organizaciones -aun que sean pequeñas- los empleados dejen su firma en los documentos que manejen para identificar plenamente a los responsables en caso de errores, no con la finalidad de conocer a quien se va a reprender, sino para detectar errores y evitarlos más adelante.

Al responsable de cada departamento, se le delegará la autoridad suficiente ante sus subordinados para que pueda responder y así entregar resultados.

A continuación se enlistan las responsabilidades que propongo en lo referente a los inventarios:

##### PROPIETARIO :

1. Abastecer de mercancía el establecimiento, para que se encuentre surtido.
2. Evitar excesos o escasez de mercancía reajustando cada año los límites de máximos y mínimos, pues el mercado es dinámico.
3. Determinar los precios de venta.

4. Vigilar que no se maltrate la mercancía e imponer sanciones al responsable.
5. Darle salida inmediata a la mercancía dañada u obsoleta.
6. Proporcionar cuando desocupe los documentos a la secretaria, para su archivo, o en su caso, para el contador. Tales documentos serán descritos en el sub-tema 4.5.1 de procedimientos enfocados al control de inventarios.
7. Pago a Proveedores conjuntamente con la secretaria.

#### CONTADOR:

1. Valorar, capturar, clasificar y registrar las operaciones para obtener la información financiera.
2. Que tal información sea veraz y oportuna para la toma de decisiones.
3. Cotejar información entre auxiliares, registros en mayor y existencias físicas.
4. Verificar las facturas antes de realizar algún registro, contra las entradas al almacén.

#### SECRETARIA:

1. En el área de control interno, la secretaria asumirá la responsabilidad de custodiar y ordenar los documentos que se le entreguen para que los proporcione al contador.
2. Para realizar un pago a proveedores, debe revisar las facturas, que estén debidamente correctas y que no exista ninguna discrepancia, en su caso debe comunicarlo a la propietaria para que tome una decisión.
3. Realizará cotizaciones de proveedores, para que la propietaria seleccione a la mejor opción.
4. Darle seguimiento a la compra a través de un pizarrón o cuadro en donde se indiquen las fechas probables de llegada, así como su precio y breve descripción del artículo.
5. Pago a proveedores conjuntamente con la propietaria.
6. Efectuar las notas de crédito en caso de devoluciones sobre venta y a su vez notificarlo a la propietaria.
7. Vigilar el consecutivo de los pedidos, requisiciones de compra y de la forma de sustitución de mercancía, además de proceder a archivarlos.

#### EMPLEADAS DE MOSTRADOR:

1. Proporcionar a los clientes todo lo que ellos soliciten, sin negárseles nada, o en su caso, sustituir el producto.

2. Proporcionar los precios correctos de venta a los clientes.
3. Realizar el documento de pedido para su cobro, y que éstas estén correctas.
4. Realizar los avisos de sustitución de productos, cuando no se tenga en existencia el artículo requerido.
5. Realizar las requisiciones de compra, cuando se observe que comienza a escasear algún producto o se observe que hay demanda en algún producto que aún no se maneje, y proporcionar tal información a la propietaria.
6. Toma de pedido por teléfono, ésta actividad será encomendada a una sola persona, designada por la propietaria, y tendrá una persona que la auxilie en caso de que se sature de trabajo en el mostrador u otras tareas.
7. Surtirán el pedido que les encomiende. Es responsabilidad hacerlo de la manera correcta y a tiempo. Si no encuentra algún artículo, no podrá limitarse a que no está en existencia, deberá cerciorarse con sus compañeras y además con el bodeguero.
8. Colocar y ordenar la mercancía que no se encuentra en su lugar, y así evitar maltratos en los mismos.
9. Todas las empleadas de mostrador tienen el mismo nivel jerárquico, y no se negarán el auxilio cuando alguien lo solicite.
10. Es responsabilidad también, etiquetar la mercancía de manera correcta.
11. Cuando se asigne a alguien la toma de algún inventario físico, deberá realizarlo como se le indica, y de la manera correcta.

#### CAJERA:

1. Es su responsabilidad capturar las entradas y salidas de mercancía en la forma correcta y en el sistema electrónico, como lo son las entradas y salidas del almacén.
2. Verificará que los artículos proporcionados por la empleada de mostrador, sean los correctos.
3. Cobrará sujetándose a los precios determinados, y cuando se tenga duda con algún precio, lo consultará con la propietaria.
4. Dará aviso a la propietaria cuando el sistema alerte del agotamiento de reservas en el inventario.
5. Entregará todos los documentos que correspondan tanto a la propietaria, como a la secretaria.
6. Cuidar y mantener el equipo proporcionado.

#### BODEGUERO:

1. Avisar a alguna empleada de mostrador cuando la mercancía comience a escasear, para que a su vez realicen la orden de compra.
2. Recibir la mercancía y cerciorarse de que sea la correcta, así como la cantidad y calidad.
3. Almacenar la mercancía, en el lugar correcto.
4. Custodia de la mercancía, para que estos se encuentren protegidos contra daños y pérdidas.
5. Informar a la propietaria cuando se observe que no hay rotación con los artículos.
6. Empacar y checar los pedidos.
7. Separar la mercancía defectuosa y dañada de la que se encuentra en buenas condiciones.
8. Auxiliar a la empleadas con mercancía pesada.

#### CHOFER:

1. Entregar el pedido solicitado por los clientes, en buenas condiciones.
2. Verificar junto con el cliente que esté bien surtido.

#### 4.5. Consideraciones previas en el almacén

Mi sugerencia es que se reestructure el almacén, pues como lo mencionaba anteriormente, se encuentra en orden, y me refiero a que las cosas solamente están acomodadas, pero en ocasiones es difícil la localización de ciertos artículos, pues no se encuentran ordenadas por proveedor, ni clasificadas según las necesidades, ya que para el almacenamiento, sólo se busca un espacio libre.

Es importante pues, que se reacomode por proveedor y por tamaño, según las necesidades de localización y conservación, así como de la protección de la mercancía, tomando en cuenta que las partidas voluminosas, como puede ser el unisel, pintarrones y pizarrones, cajas para archivo muerto, etc., se concentren en las áreas más lejanas, prever los pasillos por donde van a estar circulando las cajas, y sobre todo, señalamientos claros para su rápida localización, pues en muchas de las ocasiones el cliente demora más de lo previsto por que no se encuentran rápidamente los artículos solicitados.

Deberá dejarse un área exclusiva para artículos defectuosos y obsoletos, para que estos no estén mezclados con la mercancía en buen estado.



Suele suceder mucho que al mostrar las cosas al cliente y no son vendidas, no regresan al lugar que les corresponde, sugiero entonces que se responsabilice a una sola persona para esta actividad, y además dar a viso a la cajera para estar seguros de que se dé de alta la mercancía que ha sido devuelta.

#### **4.6. Procedimientos para el Control de Inventarios**

Son los seguimientos que se deberán observar imperativamente para el control de inventarios.

##### **4.6.1. Procedimientos enfocados al control de inventarios**

###### **4.6.1.1. Compras**

Desde mi percepción , el procedimiento de las compras, comprende tres fases:

- a) DETECCIÓN DE LAS NECESIDADES Y ORDEN DE COMPRA,
- b) RECEPCIÓN DE LA MERCANCÍA, Y
- c) LIQUIDACIÓN.

###### **a) DETECCIÓN DE LAS NECESIDADES Y ORDEN DE COMPRA:**

La detección de alguna necesidad, es percibida cuando comienzan a agotarse las reservas, o que ya no se tienen las existencias que exige la demanda.

Requisición u orden de compra: Considero, que la requisición de compra, es la expresión de que una necesidad de abastecimiento ha surgido y en la mayoría de los casos, es realizada por el almacenista, al ver que físicamente comienza a agotarse cierto artículo.

El sistema electrónico informará cuando sea necesario realizar una compra, al percatarse de esto, la cajera, ordenará al almacenista que coteje la información con los inventarios físicos, hará los ajustes necesarios en el sistema y dará a aviso a la propietaria para que realice la compra, proporcionando el reporte de tal información arrojado por el sistema. La propietaria informará al contador las diferencias entre inventarios físicos y el reporte del sistema.

Es importante que no hay que atenerse plenamente en la información proporcionada por el sistema, alternando esta detección de necesidad con la elaboración de requisiciones de compra.

La situación de este negocio, es que no toda la mercancía se encuentra en la bodega, si no también en la tienda, lo que quiero decir es que, se puede dar el caso de que cierto tipo de mercancía no se almacene en la bodega y más bien, se apila en anaqueles y estantes en la tienda, debido a que no son de mucho volumen y es necesario que tengan mucha disponibilidad, razón por la cual, cada empleada de mostrador, al percatarse de un faltante, o detectar la demanda de algún producto nuevo, hará la debida requisición de compra, ya que las empleadas de mostrador son quienes tienen el contacto más directo con los clientes, y son más factibles de darse cuenta de que un artículo comienza a faltar. Es por esta razón que serán ellas quienes realicen la requisición de compra, y no el bodeguero, como comúnmente se hace. El bodeguero también tiene la responsabilidad de informar cuando una mercancía comience a faltar, pero lo comunicará a una empleada de mostrador, para que ésta realice tal documento.

Una vez elaborada la requisición de compra, indicando plenamente, la cantidad, el proveedor y especificaciones del producto, se dejará saber el nombre o firma que quien haya elaborado la requisición, y deberá facilitarla a la propietaria para que ésta haga la compra necesaria, quien a su vez, la facilitará a la secretaria, para su archivo.

Forma de realizar la compra: Antes de realizar una compra, se debe realizar una investigación estricta de los proveedores, esta investigación, la realizará la secretaria, en la cual, recabará información referente a quienes ofrecen el mismo producto al mejor precio, a través de mínimo tres cotizaciones expedidas a los diferentes proveedores, en la misma cotización, se le pedirá al proveedor que plasme las condiciones de pago y entrega para así seleccionar al que se le hará la compra.

Una vez que la secretaria reúna la información necesaria, -ya sea que haya sido recabada a través de cotizaciones o folletos o listas de precios que ya hayan proporcionado los proveedores-, remitirá tal información a la propietaria, para que se proceda a realizar la compra.

La propietaria, se basará en el pronóstico de ventas, reporte arrojado por el sistema, y requisiciones de compra, para abastecer de mercancía, y se analizará su urgencia, para determinar si se realizará a través de una llamada telefónica, o a través de un agente de ventas del proveedor.

Si la compra es realizada a través de un agente de ventas, se conservará la copia del pedido.

Una vez efectuado el pedido, resulta conveniente darle seguimiento a la compra a través de un pizarrón o cuadro en donde se reflejen fechas aproximadas de llegada, así como para conocer su cantidad, en caso de que un cliente lo solicite. Esta labor será realizada por la secretaria.

Resulta conveniente reajustar los límites de máximos y mínimos del sistema por lo menos cada año, pues las demanda de un mismo producto, puede tener variaciones, esto es con la finalidad de evitar excesos o insuficiencia de mercancía.

#### b) RECEPCIÓN DE LA MERCANCÍA

La recepción de la mercancía comienza desde que el transportista deja nuestra mercancía en el establecimiento o lugar de almacenamiento, y básicamente consiste en revisar meticulosamente que la mercancía recién llegada sea la correcta, así como la cantidad y calidad.

Como primer paso, tenemos el arribo del transportista al establecimiento. Lo más común en este negocio, es que la mercancía llegue a través de el servicio público federal de carga regular, pues en los pedidos a proveedores siempre se hace esta especificación, ya que resulta más seguro que otra vía como por ejemplo la paquetería, pues es más fácil que paguen la mercancía en caso de que llegue con daños por malos manejos, y además es más económico. La persona que trae consigo la mercancía, procederá a remitir flete para su cobro a la cajera, así como hará entrega de la copia de la factura de la mencionada mercancía. La cajera le indicará en qué lugar del establecimiento puede descargar.

Como segundo paso, se contará y revisará el material recibido. Antes de hacer el pago del flete, la cajera dará aviso al bodeguero de que ha llegado mercancía y que deberá inspeccionarla.

Obedeciendo esta orden, el almacenista contará el número de cajas que hay, y éstas deberán coincidir con el comprobante del flete, observará que no se encuentren muy dañadas, y procederá a abrir una o dos de ellas –según su criterio–, para verificar la condición en que se encuentra la mercancía, si se determina que tales artículos no pueden ser vendidos en tan malas condiciones, se notificará a la persona que trajo la mercancía para que la empresa del flete responda comprando la mercancía dañada. Si se concluye que la empresa del flete no ocasionó tales daños, o es responsabilidad del proveedor, se recibirá la mercancía, pero se contactará al proveedor para que la cambie, o se pueda descontar tal mercancía del importe a pagar con la nota de crédito, que ellos deberán proporcionar en original, y una vez obtenida dicha nota, se remitirá al contador, para su registro.

Si no coincide la cantidad recibida con la cantidad indicada en el flete, -caso en el que en 19 años no se ha dado- se notificará igualmente a quien haya traído los artículos para que éste o su empresa se hagan responsables, y no se aceptará por recibida la mercancía, hasta que llegue completa.

Ahora bien, suponiendo que la mercancía se encuentra en buenas condiciones, y la cantidad correcta de cajas, el bodeguero firmará de recibido y dará aviso a la cajera de poder pagar el cargo.

Tercer paso, inspección de la mercancía. Dado el giro de este negocio, muchas veces resulta indispensable este paso por el tipo de mercancía, pues se tiene que hacer un conteo más minucioso por tratarse de productos o cajas de menor tamaño. El bodeguero solicitará asistencia y ayuda de la cajera o de otra compañera, para realizar el pequeño inventario, y así, verificar que son correctas las cantidades físicas, con las especificadas en la factura y en la orden de pedido que previamente solicitará a la secretaria. Simultáneamente que se verifican las cantidades y estado de la mercancía, se marcará en la factura con alguna seña cualquiera en el renglón del artículo, para dejar saber que los datos son correctos. De no ser así, se notificará a la propietaria para que de aviso de este hecho a los proveedores, quienes permitirán que se pueda descontar el importe de los faltantes en la factura, proporcionándonos una nota de crédito, o devolviendo la mercancía que no haya sido solicitada.

Se deberá cotejar el precio de los productos reflejados en factura y el precio en la orden de pedido. En caso de alguna anomalía, se deberá informar a la propietaria con los documentos respectivos.

Tanto la cajera como el bodeguero, firmarán en la parte posterior de la factura e indicarán la fecha en que se realiza la recepción y la cajera pasará el flete y la factura a la secretaria, para que ésta inmediatamente los proporcione al contador, para su registro, la orden de pedido, regresará al archivo.

Actualizar el sistema con las entradas: Una vez que se ha contado bien la mercancía y de observar que no tienen anomalías, la cajera procederá a ingresar al sistema la información de tal operación, imprimirá las etiquetas que identifican al producto y asignará a una empleada para que ésta se las adhiera a cada artículo.

Cuando se de el caso de una devolución sobre venta, deberá dar de alta nuevamente el artículo.

Almacenaje: El bodeguero estibarà la mercancía en el lugar que le corresponde, de manera tal, que la más antigua se encuentre más disponible, para que salga con mayor facilidad y así evitar la obsolescencia, en caso de que se dé una lenta rotación. Deberá vigilar que el modo de almacenar, proteja la mercancía de daños naturales como humedad, decoloración por el sol y en general, que se mantenga en buenas condiciones hasta que pueda ser vendida

Además de todo lo anterior, la cajera proporcionará la factura a la secretaria, para que ésta la haga llegar al contador que efectuará el registro correspondiente.

#### c) LIQUIDACIÓN DE LA COMPRA:

En esta parte, es muy importante que se vuelva a revisar la factura, determinar si hubo devoluciones de algún tipo o faltantes en la recepción de la mercancía. Después de que la propietaria ha elaborado un calendario de pagos, pagará con forme se vayan venciendo, ya que por lo regular los proveedores otorgan un crédito de treinta días, y se dará prioridad a los que tengan algún descuento por pronto pago. La propietaria le ordenará la elaboración de cheques a la secretaria para que puedan

ser pagados o enviados por correo certificado, ya que aún existen proveedores que así lo manejan. Posteriormente, la secretaria proporciona la información al contador.

#### **4.6.1.2. Ventas**

Las ventas que se realizan en este negocio, por lo común son al consumidor final y al contado riguroso, de ésta mecánica depende el procedimiento que se desarrolla para llevar a cabo la venta, y constan de dos maneras:

- a) VENTAS EN EL ESTABLECIMIENTO
- b) VENTAS A DOMICILIO

##### **a) VENTAS EN EL ESTABLECIMIENTO:**

Estas ventas son hechas por las empleadas de mostrador, surten las peticiones de los clientes, y una vez completadas, se llena la forma de pedido con el nombre de la empleada de mostrador en la especificación de "surtió". En el pedido se especifica únicamente el número de artículos y una breve descripción de los mismos, esto con la finalidad de corregir errores en cuanto a cantidad, pues llega a suceder que el cliente puede sustraer mercancía, o no se proporciona en cantidad lo que haya solicitado el cliente, posteriormente, se pasa a caja, en donde se revisa que sean correctos los artículos especificados en el pedido. La cajera dejará su nombre en la especificación de "revisó", y simultáneamente se le dará salida a la mercancía, y se cobra el importe de la factura que expide el sistema electrónico. Ahí mismo en caja, se entregan los artículos vendidos al cliente, para evitar de nuevo las sustracciones y que algún artículo no pase por la caja. El pedido deberá ser engrapado a la factura original que se entrega al cliente y se quedará la cajera con una copia de tal factura, para enviarla a contabilidad a través de la secretaria.

##### **c) VENTAS A DOMICILIO:**

Las ventas a domicilio, se inician de tres maneras, la primera es que el cliente llega al domicilio, y deja su pedido indicando que deberá ser una entrega a domicilio.

La segunda opción, es que el cliente llama por teléfono y realiza su pedido.

En ocasiones, a la vez que se visita a un cliente, se puede levantar un nuevo pedido. El chofer o cobrador, deberá proporcionar el pedido a alguna empleada de mostrador disipando todas su dudas.

De cualquier modo que se haya obtenido el pedido, la empleada de mostrador procederá inmediatamente a surtirlo, si no hay clientes sin atender, pues su prioridad, deberán ser las ventas de mostrador, pues los de pedidos a domicilio, pueden esperar a que todos los clientes sean atendidos. La mecánica de entrega, será la siguiente: Si se obtiene el pedido en la mañana, se entregará en la tarde, si se obtiene en la tarde, se entregará en la mañana del día hábil siguiente.

Mientras se esté surtiendo, se verificará que no falte alguna mercancía por inexistencias, de ser así, se enviará un artículo sustituto, además de llenar una forma en original, donde se indicará cual es la mercancía que hizo falta en tal pedido además de sus especificaciones. Se realizará también la orden de compra, que se enviará a la propietaria, ambas formas, serán firmadas por quien las haya elaborado.

Una vez surtido el pedido, se remitirá la mercancía a la cajera para que se registren las salidas y se efectúen las facturas correspondientes en original y dos copias, en caso de presentarse forma de sustitución de mercancía, deberá ser engrapada a la factura original, junto con el pedido original.

El resto de los documentos y la mercancía serán proporcionados al almacenista quien dará seguimiento con el chequeo y empaque de tales productos. Para poder comprobar que la mercancía sea la correcta, se cotejará la mercancía física con la factura y el pedido, las cantidades y descripción de los artículos deben coincidir perfectamente, en caso contrario, con la forma de sustitución de mercancía. Así mismo, expresará en la factura el número de paquetes que se hicieron para la entrega.

Ya que los artículos han sido revisados y empacados, el bodeguero facilitará los documentos a la secretaria, pues ella tendrá la función de concentrar tales documentos.

Quien haya obtenido el pedido , dejará su nombre en "Atendió y Elaboró", quien haya surtido el pedido dejará su nombre en "surtió", así mismo, se plasmará el nombre de los involucrados en el lugar correspondiente según su actividad, ya sea, quien haya revisado, empacado o entregado .

Cuando la secretaria ya cuenta con los documentos, enviará al chofer original de la factura y aviso de sustitución de artículo en su caso, la mercancía se recogerá en el área de empaques por el chofer. El chofer le dejará al cliente los documentos que se le proporcionaron, excepto la factura original firmada, en caso de ser una venta a crédito, y que no proporcionen contra-recibo. Con las copias de los pedidos la secretaria se basará para poder recibir la original ya firmada, su contra-recibo, su cantidad en efectivo o cheque. Después de esto, remitirá al contador, la copia de las facturas a crédito, o en su caso, la ficha de depósito de que han sido cobradas, para su registro.

Además vigilará el consecutivo de las ordenes de pedido, pues si llegara a faltar uno, es muy probable que sea un pedido que no llegue al cliente. Habrá una serie distinta para pedidos hechos por el chofer, otra para pedidos obtenidos en el teléfono y otro más para las ventas que se realizan en el mostrador.

#### **4.6.1.3. Devoluciones sobre ventas y compras.**

##### **VENTAS**

En este negocio se incurre mucho a las devoluciones sobre ventas por varias razones, los clientes no saben pedir lo que necesitan, las empleadas no surten el artículo correcto, el producto no es del agrado de los clientes o no es lo que ellos esperaban, etc.

Muchas veces, la notificación de un cambio o una devolución, es realizada por teléfono, la empleada que atiende esta llamada, deberá enviar el artículo correcto como si se tratara de un pedido normal, pero con la diferencia de que elaborará una nota de crédito, en donde se especificará que hubo una devolución y describirá el artículo devuelto, ésta deberá ser proporcionada a la cajera en original y copia, para que, basándose en esto, elabore la nueva factura por el artículo que se va a entregar.

La factura, junto con la nota de crédito, serán enviadas a la secretaria, para que éste efectúe el cobro basándose en la compra anterior, más la nueva factura, menos la nota de crédito. La secretaria,



indicará al chofer que entregará el nuevo producto, que se trata de un cambio, para que recoja el artículo, a la vez que le facilite al cliente el original de la nota de crédito. La documentación en copia, deberá ser proporcionada inmediatamente al contador para su registro.

#### COMPRAS:

Cuando se nos devuelva un artículo por no ser del agrado del cliente, la mercancía será colocada en el lugar correspondiente, cuando sea devuelta por defectos de fabricación, se notificará a la propietaria para que ésta haga los trámites necesarios para su devolución o reembolso. Se asignará un lugar en la bodega para estos productos, mientras son devueltos al proveedor, y se señalará en un lugar visible de la mercancía las indicaciones de la fecha en que se devolvió, el nombre del cliente y causa.

Mientras la propietaria llama a los proveedores y llega a una solución, le asignará a la secretaria que anote en el pizarrón donde se especifican las mercancías que están por llegar, que se ha hecho una devolución por mercancía defectuosa, no olvidando registrar los datos del proveedor, fecha y acuerdo al que han llegado. También le notificará este hecho al contador, para que efectúe los asientos correspondientes cuando ya se haya devuelto el producto o reembolsado el dinero.

#### 4.6.1.4. Inventarios físicos

Los inventarios que hayan sido comprados y no se encuentren como existencias, son los inventarios vendidos, a no ser que se trate de robos. Estas diferencias pueden ser detectadas cuando no coincida el importe de ventas, con la mercancía que ya no forma parte de los inventarios a precio de venta.

Debido a que se trata de un caso donde se aplican inventarios pormenorizados, es importante la toma de inventarios físicos por varias razones: Para cotejar con contabilidad las existencias, para determinar el inventario final, mismo que servirá para el costo de ventas.

Una forma de tener el control y darnos cuenta lo más rápido posible de los faltantes, es a través de los inventarios físicos, pero lamentablemente es un método muy laborioso, que quita mucho tiempo productivo y se realiza en muy pocas ocasiones. Para el control que se va a tomar, en este negocio se

hará toma de inventarios físicos por lo menos una vez al año, prácticamente para realizar los ajustes pertinentes en contabilidad, pues se puede dar el caso de que existan errores a la hora de ingresar los datos de salida y de entrada al sistema, o faltantes causados por robos.

Para iniciar este procedimiento, la cajera imprimirá una lista de precios según el sistema, con una breve descripción de los artículos a inspeccionar, y su existencia, la lista, se proporcionará a una persona distinta al bodeguero, que puede ser una empleada de mostrador, para que ésta sea quien realice la toma de inventario. Si es muy complejo el tipo de mercancía, se pedirá el auxilio de otra persona designada por el propietario. Se comenzará por contar la mercancía señalada en la lista y anotará el número que resulte de dicha existencia. Esta lista, no cuenta con espacio para el nombre de quien elaboró, pero el nombre de la persona que haya tomado el inventario, se anotará en cualquier lado visible de este documento.

Para la supervisión, el propietario tomará al azar varios productos para comprobar que el conteo es correcto. En el caso de diferencias, otra persona, asignada también por el propietario, hará nuevamente el conteo, para aclarar discrepancias. En caso de grandes diferencias, se deberá hacer una investigación exhaustiva, para conocer al o los responsables.

Posteriormente, remitirá el informe del inventario físico a la secretaria, para que ésta la pase a contabilidad, y sea cotejado.

#### **4.6.1.5. Material defectuoso y obsoleto**

El cuidado de la bodega está a cargo del almacenista, por tanto, cuando éste se da cuenta que cierta mercancía comienza a deteriorarse, o tiene cualquier otro tipo de daño, que impida ser vendido a su precio normal, u observa que ciertos artículos no tienen rotación alguna, deberá comunicárselo a la cajera, para que ella apruebe su estado, y autorice trasladarlos a la zona donde se encuentran los artículos deteriorados, cuidando a su vez, que en el cambio de lugar, no sufran más daños.

Una vez conocido el hecho por la cajera, deberá actualizar el sistema con esta información, imprimir tal reporte y pasarlo a la secretaria, quien concentra la documentación necesaria para los

registro contables, y una copia para la propietaria, quien deberá tomar las medidas necesarias para disminuir la pérdida, o contemplar la posibilidad de cambiar la mercancía con los proveedores.

#### **4.7. Formatos utilizados en control de inventarios.**

##### **4.7.1. Reporte de entradas y salidas.**

Ver anexo 2

El reporte de entradas y salidas que se maneja en este control, es muy parecido a una tarjeta de almacén común. La particularidad de esta forma, es que es arrojada por el sistema electrónico del control de inventarios, tal vez no sea idéntica, pero por lo menos, la información indispensable como entradas y salidas, así como sus montos, se verán expresadas en este reporte.

Este formato se llena de la siguiente manera:

1. *Artículo:* Se describe el artículo al cual se realiza dicho reporte.
2. *Código:* Se señala el código que se le asigna a cada artículo en el momento de su llegada.
3. *Máximos y mínimos:* Es la cantidad asignada por el sistema para el máximo y mínimo de existencias.
4. *Fecha:* En la cual se realizan dichas entradas y salidas.
5. *Factura No.* Es la referencia a la factura de compra en caso de ser una entrada, o la referencia de la factura de venta, en caso de ser una salida.
6. *Unidades:* Son el número de unidades que entran y salen, así como el total de las existencias.
7. *Costo:* Se señala el costo del producto, que en este caso, será el costo más los gastos sobre compras.
8. *Valores:* Se reflejara en dinero lo que ha entrado, salido o se tiene en existencia.
9. *Imprimió:* Nombre de la persona que haya obtenido este reporte.

##### **4.7.2. Requisición de compras.**

Ver anexo 3

Se elaborará con los siguientes datos:

1. *Fecha:* Para el día que se realiza tal requisición.
2. *Cantidad:* Para la cantidad que se requiere en el almacén.
3. *Unidad:* Si se trata de cajas, unidades, bolsas, etc.
4. *Descripción:* Del artículo que se está solicitando.

5. *Observaciones:* Expresar detalles que deban ser considerados para la compra.
6. *Preferentemente del proveedor:* Tal vez se esté solicitando una marca en específico.
7. *Elaboró:* Nombre de la persona que realizó la requisición.

#### **4.7.3. Orden de pedido.**

Ver anexo 4

1. *Cantidad:* Para la cantidad que se requiere en el almacén.
2. *Unidad:* Si se trata de cajas, unidades, bolsas, etc.
3. *Descripción:* Del artículo que se está solicitando.
4. *Atendió y elaboró:* Nombre de la persona que haya atendido al cliente en el establecimiento o la llamada telefónica.
5. *Surtió:* Nombre de la persona que haya despachado el pedido.
6. *Revisó:* Nombre de la persona que haya checado que el pedido esté correcto, normalmente es el almacenista, cuando es a domicilio; o la cajera, cuando es una venta en el establecimiento.
7. *Empacó:* Nombre de la persona que haya empacado el pedido.
8. *No. de paquetes:* Especificar que número de paquete es, con la finalidad de que al recogerlos para su entrega, no se quede ninguno.
9. *Entregó:* Nombre del chofer que haya realizado la entrega, puede ser también el almacenista cuando se trata de una entrega en el centro, este casillero es para verificar que el pedido ya ha sido entregado.

#### **4.7.4. Forma de aviso de sustitución de mercancía.**

Ver anexo 5

Este es un formato que se realiza para satisfacer ciertas necesidades de la entidad, pues debido a que actualmente no se lleva un control eficiente de los inventarios, ocurre mucho que, un cliente solicita cierto producto y éste se encuentra agotado, entonces la empleada manda el producto más parecido, y posteriormente el cliente hace la observación de que se le ha enviado un artículo equivocado. Regularmente, las empleadas no comunican a nadie cuando mandan un artículo para cubrir otro, y por lo tanto se piensa que no lo han surtido bien. Así pues, se puede aclarar con este documento que se trata solo para cubrir una inexistencia. Además, sirve este documento para volver a recordar a la

propietaria de que hace falta en el almacén, o la informa en caso de no haberse realizado ninguna requisición de compra previa.

Se llena de la siguiente manera:

1. *Cantidad*: Para la cantidad que ha solicitado el cliente
2. *Descripción*: Del artículo que se está solicitando.
3. *Precio unitario*: Para especificar el precio de venta de la unidad con IVA incluido.
4. *Sustituido por*: Es el artículo que se está enviando en lugar del que se solicitó.
5. *Importe*: Se determina multiplicando la cantidad con el precio unitario.
8. *Elaboró*: Nombre de la persona que realizó el documento.

#### **4.7.5. Inventario físico.**

Ver anexo 6

Como ya se mencionó antes, esta lista es un reporte que imprime el sistema, y debe contener por lo menos, los siguientes datos:

1. *Fecha y número de página*: Es proporcionada por el sistema e indica el día de la impresión y número de página de dicha lista, respectivamente.
2. *Código*: Se señala el código que se le asigna a cada artículo en el momento de su llegada.
3. *Descripción del artículo*: Señala de qué artículo se trata.
4. *Precio unitario*: Para especificar el precio de venta de la unidad con IVA incluido.
5. *Existencia*: Es el número de artículos que según el sistema debe haber en el almacén.
6. *Espacio para la nueva existencia*: Es donde se anotará el conteo de los inventarios.

## CONCLUSIONES

Tristemente, muchos de los Licenciados en Contaduría, nos limitamos a proporcionar la información financiera que nos soliciten, y muchas veces es solamente para el pago de impuestos y no para la toma de decisiones, por lo que hace falta mucho más que esto. Hace falta que apliquemos todos nuestros conocimientos y que proporcionemos la tecnología para que las cosas funcionen mejor, y entiendo por tecnología lo que nos ahorre tiempo, dinero y esfuerzo.

Es por esto, que me he concentrado en adecuar un sistema de control de inventarios, ya que la mayoría de los empresarios no tienen un control bien establecido de los mismos por varias razones, se cree que es una pérdida de tiempo y esfuerzo, no se conoce la importancia de tener un control de inventarios, o tal vez si la conocen, pero no saben cómo adecuar o cómo mejorar su sistema de control de inventarios.

Pues bien, a lo largo de este trabajo de investigación, se adecuó principalmente el procedimiento para tener un mejor control de inventarios en una pequeña empresa comercial, para que se permita tener una administración eficiente de los inventarios y de esta manera optimizar recursos financieros de la empresa en cuestión.

Para poder mejorar el sistema de control que ya se tenía en la empresa estudiada, primero se observaron sus necesidades a través de un cuestionario, y se analizó su organización, para así reasignar las funciones, determinar responsabilidades, y modificar los procedimientos.

En cuanto a la hipótesis, es necesario mencionar, que solamente se puede responder, o apreciar un resultado una vez aplicadas dichas adecuaciones en el sistema de control interno de inventarios, y para poder determinar si se aprueba que "Cuando se establece una guía para el control de inventarios, se mejora el aprovechamiento de los recursos materiales y financieros."

Es muy palpable que cada empresa es única, que tienen diferentes necesidades unas con otras, pero en forma general, la realización de este trabajo, puede servir de base a empresarios, cuyos negocios se asemejen a la entidad de estudio, y deseen mejorar su sistema de control de inventarios,

desplazando al sistema empírico, para así, lograr una disminución considerable de errores por malos manejos, sin mencionar que la información que se obtenga será mucho más precisa.

En el capítulo I: LA EMPRESA, sirvió para ubicar por que la entidad analizada es una empresa, y en qué clasificación entra. En el capítulo II: INICIACIÓN EN LA CONTADURÍA Y LOS CONTROLES, básicamente es para identificar que tiene que ver la contaduría y sus controles en el área de control interno, especialmente en los inventarios, además de que se puede apreciar cómo está conformada la contaduría, y cuál es el sentido de la misma a través de los objetivos a los que se hizo mención, sin olvidar que se trató el seguimiento del proceso contable, para partir de ahí y realizar las adecuaciones en el caso práctico. En el último capítulo del marco teórico, se trataron algunos CONCEPTOS GENERALES DE LOS INVENTARIOS, que es la parte teórica más densa y más importante desde mi punto de vista, ya que sirvió de guía para desarrollar las mejoras que se hicieron en el capítulo IV, que es la razón de ser de esta tesis. En cuanto a los resultados, debo decir que aún no se determina el beneficio que tenga, pues esto se puede saber hasta que se aplique tal y como se ha analizado.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Franco Diaz, Eduardo; "Diccionario de Contabilidad"; Ed. Siglo Nuevo Editores; México; 1983.
2. "Moderno Diccionario de Contabilidad"; Ed. CEID; México; 1996.
3. Garcia Cantú, Alfonso; "Enfoques prácticos para la planeación y control de inventarios"; Ed. Trillas; México; 1991.
4. Garcia Cantú, Alfonso; "Almacenes: Planeación, organización y Control"; Ed. Trillas; México; 1995.
5. Perdomo Moreno A.; "Administración Financiera de los inventarios"; Ed. ECASA ; México; 1993.
6. Perdomo Moreno A.; "Fundamentos de Control Interno"; Ed. ECASA ; México; 1996.
7. Molina Aznar; "Organización de almacenes y control de inventarios"; Ed. ECASA; México; 1992.
8. Cárdenas Martínez, Ana Celia; Tesis "Funciones de una secretaria Ejecutiva en el departamento Administrativo y cobranza..."; Uruapan, Mich.; 1998.
9. Carrillo Zalce, Ignacio; "Prácticas Comerciales y documentación"; Ed. Banca y comercio, S.A. de C.V.; México; 1995.
10. Osorio Sánchez; Ed. ECASA; México; 1992.
11. Escalante, Mendvil; Ed. ECASA; México; 1992.
12. Alfonso; "Enfoques prácticos" ; Ed. Trillas; México; 1991.
13. Suárez J., Andrés; "La Moderna Auditoria"; Ed. Mac Graw Hill; Barcelona: 1990.
14. V. Brink y N. Witt; " Auditoria Interna Moderna"; México; 1993.
15. Elizondo López, Arturo; "La profesión Contable"; Ed. ECASA; México; 1990.
16. Elizondo López, Arturo; "Proceso Contable"; Ed. ECASA; México; 1994.
17. COSTOS I Profr. Hilda Julieta Alcalá Gutiérrez. 5to Semestre de la Lic. en Contaduría 2000.
18. CONTABILIDAD II, Prof. Martín Octavio Sánchez Padilla, 2do. Semestre de la Lic. en Contaduría 1999.
19. "Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados"  
Ed. IMCP  
México  
2000.



## ANEXO 1

1. ¿Se tiene elaborado un manual de organización para la empresa?

No.

2. ¿Qué tipo de mercancía tiene más movimiento?

Dentro del ramo papelerero, tienen más movimiento los artículos que son para oficina, antes que los artículos escolares.

3. ¿Se tiene ordenada la mercancía en el almacén?

No, puesto que la mercancía se acomoda en el primer espacio que se encuentra vacío, es muy importante acomodarla por proveedor, pues en ocasiones se dificulta su localización.

4. ¿Los artículos se pueden manejar con facilidad, en cuanto a su localización y recuento?

La mayoría de las veces sí, pero la idea es que cualquier persona pueda tener una rápida localización y no solamente quienes tengan dominio de la bodega.

5. ¿Realmente toma responsabilidad la persona encargada de la bodega?

No.

6. ¿Se realizan conteos de inventarios de manera periódica?

Sí, pero por proveedor, es decir, se hace recuento de todos los artículos que nos pueda vender una casa, este recuento, no se hace con la finalidad de tener un control sobre los inventarios, sino para determinar las necesidades de compra.

7. Por lo menos se realizan cada:

Que se va a realizar una compra (cada mes, aproximadamente).

8. Al encontrar diferencias, ¿Se investiga la causa y se ajustan en contabilidad?

No se encuentran diferencias debido a que el recuento se hace con la finalidad de determinar las compras, mas no para control en el registro contable.

9. Al hacer recuentos de inventarios, se sigue un procedimiento estricto?

Sí.

10. Existe supervisión del recuento de inventarios?

Sí.

11. La persona que realiza los recuentos, es la persona que determina el importe a ajustar?

No.

12. Se cuenta con un lugar de buenas condiciones para que al almacenar la mercancía, ésta, no se deteriore?

Sí.

13. Se va registrando la mercancía que se deteriora?

No.

14. Existen documentos para las entradas y salidas del almacén?  
No.
15. Existe una supervisión para entradas y salidas del almacén?  
Sí, pero no es eficiente.
16. Existen medidas para evitar salidas o entregas sin la presentación de la documentación adecuada?  
No.
17. El registro de las entradas o salidas de almacén, es inmediato?  
No.
18. Se realizan requisiciones de compra?  
No.
19. Existe un control de personal en el almacén?  
No.
20. Se tiene un control sobre la información de entrada y lo que realmente se recibe?  
Sí.
21. Por la cantidad de mercancía que se manipula, es necesario contar con sistemas de cómputo?  
Sí, pero no se tiene.
22. Si es así, se cuenta con el equipo y los programas adecuados para auxiliar el control del almacén?  
No.
23. Como se informa al departamento de contabilidad de las operaciones realizadas en el almacén?  
A través de las facturas de compra y las facturas de venta.
24. Existen políticas para el manejo de mercancía obsoleta o de lento movimiento?  
No.
25. Son efectivos los procedimientos para tener un control de entradas y salidas de mercancías?  
No.
26. Existe un seguro por los inventarios?  
Sí, la prima es de \$1,903.17 y cubre hasta \$685,000.00.
27. Las compras se basan en las necesidades de abastecimiento?  
Sí.

## ANEXO 2

### Reporte de entradas y salidas.



**Papelería  
Cárdenas**

#### Reporte de entradas y salidas.

Artículo: \_\_\_\_\_ Código: \_\_\_\_\_

Máximo: \_\_\_\_\_ Mínimo: \_\_\_\_\_

Fecha	Factura No.	Unidades			Costo	Valores		
		Entrada	Salida	Existencia		Debe	Haber	Saldo

**ANEXO 3**  
**Requisición de compra.**



**Papelería  
Cárdenas**

Fecha \_\_\_\_\_

**Requisición de compras**

CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN


Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Elaboró: \_\_\_\_\_

Folio: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Manuel Cárdenas Valverde / A. Obregón # 3 / C.P. 60000 / Uruapan, Mich.,

**ANEXO 4**  
**Orden de Pedido**

 <b>Papelería Cárdenas</b>			Orden de pedido No. _____
CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	
Atendió y elaboró		Revisó	
Surtió:		Empacó	
Entregó:		No. de paquetes	
Manuel Cárdenas Valverde / A. Obregón # 3 / C.P. 60000 / Uruapan, Mich.,			

**ANEXO 5**  
**Aviso de sustitución de mercancía.**



**Papelería  
Cárdenas**

**Aviso de sustitución de mercancía.**

Folio: \_\_\_\_\_

El o los siguientes artículos, no serán enviados, pues se encuentran agotados,  
razón por la cual, hemos incluido otros artículos similares.

Cantidad	Descripción	P. Unitario	Sustituido por:	P. Unitario	Importe

Elaboró: \_\_\_\_\_

Manuel Cárdenas Valverde / A. Obregón # 3 / C.P. 60000 / Uruapan, Mich.,

## ANEXO 6

### Inventarios Físicos.

Papelería Cárdenas Alvaro Obregón #3 Col. Centro Uruapan, Mich.				
Fecha _____		Lista de precios ordenada por código con IVA incluido		
No. Página _____		en unidades de venta		
Código	Descripción del artículo	P. unitario	Existencia	(Espacio para la nva existencia)
Manuel Cárdenas Valverde / A. Obregón # 3 / C.P. 60000 / Uruapan, Mich.,				