

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Actualización de Políticas para Administración de
Inventario en una Cooperativa de Servicios Varios”**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Gladis Isabel Hernández Franco

Guatemala, abril 2013

**“Actualización de Políticas para Administración de
Inventario en una Cooperativa de Servicios Varios”**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Gladis Isabel Hernández Franco

Licda. Martha Julia Alveño de Salazar - (**Tutora**)

Licda. Dalila Rosas de Cuevas – (**Revisora**)

Guatemala, abril 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

Coordinadora

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida - PED -**

Licda. Marleny Yesenia Cabrera Bran

Examinadora

Lic. Francisco Javier Escobar Bran

Examinador

Licda. Ana María Romero Palma

Examinadora

Licda. Martha Julia Alveño de Salazar

Asesora

Licda. Dalila Rosas de Cuevas

Revisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

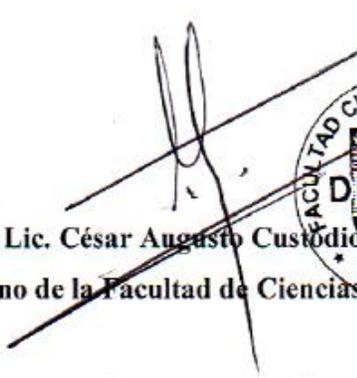
Teléfonos 2434-3219
Telefax 2436-0362
Campus Naranja,
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco
Guatemala, ciudad.
Correo electrónico:
cienciaseconomicasupana@yahoo.com

REF.:C.C.E.E.00012.2013-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 16 DE ENERO DEL 2013

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Marta Julia Alveño tutora y la Licenciada Dalila Rosas Morales revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "ACTUALIZACIÓN DE POLÍTICAS PARA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO EN UNA COOPERATIVA DE SERVICIOS VARIOS", presentado por la estudiante Gladis Isabel Hernández Franco y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.00516 de fecha 13 de Noviembre del 2012; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.


Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas



Lic. Marta Julia de Salazar
Contador Público y Auditor

19 ave 7-22 zona 14; ciudad

Correo electrónico:

msalazarcpa@yahoo.com

Guatemala, 29 de agosto de 2012

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad.

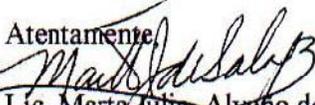
Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: **“Actualización de Políticas para administración de Inventario en una Cooperativa de Servicios Varios”**, realizado por **Gladis Isabel Hernández Franco**, carné No. 1124322, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 85 puntos sobre 100.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,


Lic. Marta Julia de Salazar
CPA Colegiado No. 1468.

Dalila Rosas Morales de Cuevas
Licda. En Pedagogía y Admón. Educativa
Col. 15874

Guatemala, 29 de septiembre de 2012

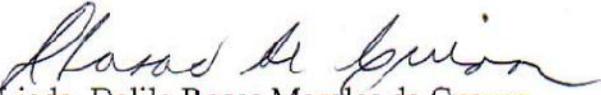
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados Señores

En relación al trabajo de Practica Empresarial Dirigida (PED) del tema **“Actualización de Políticas para Administración de Inventario en una Cooperativa de Servicios Varios”**, realizado por: Gladis Isabel Hernández Franco, Carné No. 1124322; estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser cometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP) por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes atentamente,


Licda. Dalila Rosas Morales de Cuevas



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sapientia ante todo, adquiere sapientia"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 28.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **HERNÁNDEZ FRANCO, GLADIS ISABEL** con número de carné **1124322** aprobó con **81 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico - ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los trece días del mes de noviembre del año dos mil doce.-----
Para los usos que a la interesada convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los seis días del mes de febrero del año dos mil trece.-----

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora

Registro y Control Académico




M.Sc. Alba de González
Secretaria General



Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
1.1.Antecedentes de la entidad	1
1.1.1. Régimen tributario	1
1.1.2. Otras obligaciones	3
1.1.3. Estructura organizacional	5
1.2.Planteamiento del problema	9
1.3.Justificación	10
1.4.Pregunta de investigación	10
1.5.Objetivos	11
1.5.1. Objetivo General	11
1.5.2. Objetivos específicos	11
1.6.Alcances y límites	12
1.7.Análisis FODA	13
1.8.Marco teórico	14
Capítulo 2	27
2.1.Metodología	27
2.1.1. Tipo de investigación	27
2.1.2. Sujetos de investigación	27
2.2. Instrumentos	27
2.3. Diseño de la investigación	28
2.4. Aporte esperado	29
Capítulo 3	30
3.1.Resultados y análisis de la investigación	30
3.2. Resultados de la investigación	30
3.3. Análisis de los resultados	32

3.3.1. Aspecto económico financiero	33
3.3.2. Aspecto tributario fiscal	48
3.3.3. Aspecto de auditoría	51
Capítulo 4	57
4.1. Propuesta de mejora	57
4.1.1. Introducción	57
4.1.2. Antecedentes	58
4.1.3. Justificación	58
4.1.4. Planteamiento	58
4.1.5. Objetivos	59
4.2. Contenido de la propuesta	60
4.2.1. Segregación de funciones	60
4.2.2. Toma física del inventario	64
4.2.3. Seguridad y salvaguarda del inventario	68
4.2.4. Control de las existencias	68
4.2.5. Actualización de registros	69
4.2.6. Supervisión del inventario	69
4.2.7. Estructura del organigrama	71
4.2.8. Políticas adicionales de control interno	71
4.3. Viabilidad del proyecto	74
4.4. Cronograma de actividades	76
Conclusiones	77
Recomendaciones	78
Referencias bibliográficas	79
Anexos	82

Índice de tablas y gráficas

Tabla No. 1	Balance General al 31 de diciembre de 2011	34
Tabla No. 2	Estado de Resultados del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011	35
Tabla No. 3	Análisis Vertical de Balance General	37
Tabla No. 4	Análisis Vertical de Estado de Resultados	38
Tabla No. 5	Análisis Horizontal del Balance General	39
Tabla No. 6	Análisis Horizontal del Estado de Resultados	40
Tabla No. 7	Integración del Rubro de Inventario	42
Tabla No. 8	Balance General proyectado al 30 de junio de 2012	43
Tabla No. 9	Estado de Resultados proyectado al 30 de junio de 2012	44
Gráficas		
Gráfica No. 1	Integración del Rubro de Inventario	45

Índice de anexos

Anexo 1	Entrevista para área de inventario	83
Anexo 2	Cuestionario de control interno para área de inventario	84
Anexo 3	Formato para toma física de inventario	85

Resumen

La Práctica Empresarial Dirigida se realizó en la Cooperativa Agrícola de Servicios Varios Santa Cruz, R.L., con el objetivo de evaluar las políticas y procedimientos utilizados para administración del inventario y sugerir el fortalecimiento y actualización de los mismos, de manera que sean adecuados a la entidad y modelo de negocio.

Para la realización de la presente investigación se recabaron datos de fuentes primarias a través de entrevistas, observación directa y cuestionarios, dirigidos a los principales involucrados en el tema, como también información proveniente de fuentes secundarias a fin de encontrar, en base a la teoría existente, un modelo de administración de inventario adecuado al tipo de entidad, negocio y actividades que realiza.

Se procedió a evaluar los procedimientos del manejo y registro del inventario, para lo cual fue necesario conocer y analizar aspectos generales y particulares de la entidad tales como: estructura organizacional, organigrama, misión y visión, régimen tributario y leyes aplicables; estados de situación financiera, estados de resultados de los dos últimos períodos fiscales (2011 y 2010) y la integración por categorías del rubro de inventario correspondiente al período 2011, que representa el 20% del total de activos de la entidad.

Luego de realizar el respectivo análisis, se elaboró una propuesta de solución, cuyo objetivo es aportar una actualización a las políticas aplicadas por la entidad para la adecuada administración del inventario, de manera que coadyuve a que se aprovechen los recursos disponibles y se brinde un mejor servicio, esto contribuirá al desarrollo tanto de la entidad como de la comunidad.

Introducción

El presente informe es el resultado obtenido de la Práctica Empresarial Dirigida –PED– del Programa de Actualización Académica de la Universidad Panamericana de Guatemala, denominado “Actualización de Políticas de para Administración de Inventario en una Cooperativa de Servicios Varios”.

Por medio de la evaluación integral realizada a la entidad, se determinó que en el rubro de inventario no se aplican las políticas adecuadas para administrarlo, además de que su implementación es informal y no son conocidas por todas las personas que integran el área de ventas; además de no poder generar información oportuna, real y confiable, que es útil para conocer el estatus actual del negocio y que permitiría tomar decisiones económicas en pro de los beneficios de la entidad.

El trabajo está integrado por cuatro capítulos, de la siguiente manera:

En el capítulo 1, se dan a conocer los antecedentes de la entidad, régimen tributario, estructura organizacional; el planteamiento del problema y la justificación, objetivos, alcances y límites, así también el marco teórico que fundamenta el desarrollo de la investigación.

El Capítulo 2 describe la metodología, así como las técnicas y herramientas utilizadas. Por último el aporte que el trabajo de investigación hace a la Empresa, al País, la Universidad y al futuro profesional.

La presentación y análisis de los resultados se desarrolla en el Capítulo 3, a través de los instrumentos utilizados como la entrevista y los cuestionarios realizados a las áreas involucradas, así como la presentación de información financiera con su respectivo análisis e interpretación.

El Capítulo 4, contiene la propuesta de solución a la problemática que es donde se fundamenta la pregunta de investigación, contiene además las políticas, atribuciones y procedimientos elaborados para el manejo y control del inventario.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones, las fuentes de consulta y los anexos del trabajo de campo.

Capítulo 1

1.1. Antecedentes de la entidad

La Cooperativa Agrícola de Servicios Varios Santa Cruz, Responsabilidad Limitada, fue constituida en el año 1975 como una entidad no lucrativa, por plazo indefinido y con el propósito de buscar la mejoría económica y social tanto de sus miembros como de la comunidad. Dentro de las actividades principales que realiza la entidad actualmente se encuentran: financiamiento para actividades agrícolas realizadas por sus asociados, comercialización de productos de la canasta básica, medicinas, ropa, cosméticos, útiles escolares y otros productos dependiendo de la demanda y necesidades de los consumidores, así como de las posibilidades de la entidad para poder satisfacerlas. Adicionalmente presta servicios educativos por medio de sus laboratorios de mecanografía y computación y además funge como Agente G&T Continental.

Desde su fundación hasta la actualidad la Cooperativa ha significado progreso a nivel comunitario, proveyendo y acercando actividades y servicios inmediatos para la población y es la entidad líder por su variedad de productos disponibles de preferencia a todos los clientes.

1.1.1. Régimen tributario

De acuerdo a las leyes tributarias y legales de Guatemala, la entidad está afectada y tiene la obligación del cumplimiento de las disposiciones que se indican en las leyes y decretos siguientes:

- **Decreto del Congreso de la República No. 26-92. Ley del Impuesto Sobre la Renta**

La entidad tributa bajo el régimen optativo descrito en el artículo 72 de la Ley, aplicando el 31% a una renta imponible que se obtiene de deducir de su renta bruta, los costos y gastos necesarios para producir o conservar la fuente productora de rentas gravadas, sumando los costos y gastos no deducibles y restando sus rentas exentas. Para realizar los pagos trimestrales, la entidad aplica la literal b) del artículo 61 de la Ley, el cual expresa “Sobre la base de una renta imponible estimada en cinco por ciento (5%) del total de las rentas brutas obtenidas en el trimestre respectivo, con exclusión de las rentas exentas y las ganancias de capital”, el impuesto se determina aplicando el 31% sobre la base antes mencionada.

- **Decreto del Congreso de la República No. 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado**

La entidad presenta declaraciones mensuales de Impuesto al Valor Agregado (IVA) y determina su pago deduciendo del total de débito fiscal por la venta de bienes y servicios, el crédito fiscal generado por las compras de bienes y adquisición de servicios.

Se carga el IVA a las operaciones afectas con terceros; no se carga IVA cuando se efectúan operaciones de venta y prestación de servicios con asociados, cooperativas, federaciones y confederaciones de cooperativas.

- **Decreto del Congreso de la República No. 73-2008. Ley del Impuesto de Solidaridad**

Están exentos según el artículo 4, literal e): las asociaciones, fundaciones, cooperativas, federaciones, centrales de servicio y confederaciones de cooperativas, centros culturales, asociaciones deportivas, gremiales, sindicales, profesionales, los partidos políticos y las entidades religiosas y de servicio social o científico, que estén legalmente constituidas, autorizadas e inscritas en la Administración Tributaria, siempre que la totalidad de los ingresos que obtengan y su patrimonio se destinen exclusivamente a los fines de su creación y que en ningún caso distribuyan beneficios, utilidades o bienes entre sus integrantes. De lo contrario no serán sujetos de esta exención.

- **Decreto del Congreso de la República No. 26-95. Ley del Impuesto Sobre Productos Financieros**

Están exentos según el artículo 9 literal c), que indica: "Las cooperativas legalmente autorizadas, siempre que la totalidad de los ingresos que obtengan y su patrimonio se destinen exclusivamente a los fines de su creación y en ningún caso distribuyan beneficios, utilidades o bienes entre sus asociados". En este caso la Cooperativa percibe intereses únicamente por el financiamiento otorgado a sus asociados.

- **Decreto del Congreso de la República No. 6-91. Código Tributario**

El código tributario es la base principal que regula lo concerniente a la legalidad en materia tributaria, producto de la relación entre el fisco y la entidad por los diferentes impuestos a que está afecta y el cumplimiento de obligaciones y deberes formales en carácter de contribuyente.

1.1.2. Otras obligaciones

- **Decreto del Congreso de la República No. 1441. Código de Trabajo**

La relación entre patrono y trabajador obedece a lo establecido en el Código de Trabajo, de manera que se hagan valer los deberes y derechos de ambas partes.

Los contratos de trabajo se celebran por tiempo indefinido. Dentro de éstos se establecen: el monto de salario mensual acreditable al empleado, jornada de trabajo, atribuciones, puesto, etc.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 61 del Código de Trabajo, la entidad provee licencias con goce de sueldo en los casos de matrimonio, fallecimiento de familiares; hace efectivos los sueldos de manera oportuna, brinda capacitaciones para el buen desempeño del trabajo y guarda la debida consideración a cada empleado para que las relaciones laborales se realicen de manera cordial y respetuosa.

- **Decreto del Congreso de la República No. 295, año 1946. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social**

La entidad cumple con realizar los pagos de cuotas patronales y laborales de forma mensual. Para la cuota laboral calcula el 10.67% sobre la totalidad de sueldos a pagar a sus empleados y al mismo tiempo retiene el 4.83% en concepto de cuota laboral, mismas que hace efectivas al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

- **Decreto del Congreso de la República No. 76-78. Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado**

Anualmente se otorga a los trabajadores una remuneración en concepto de aguinaldo que equivale al 100% de su sueldo ordinario mensual devengado por un año de servicios continuos o la parte proporcional al tiempo laborado.

- **Decreto del Congreso de la República No. 42-92. Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público**

La bonificación anual se calcula tomando como base el 100% del sueldo ordinario devengado cada trabajador(a) en un mes, durante un año ininterrumpido y anterior a la fecha de pago.

- **Decreto del Congreso de la República No. 37-2001. Ley de Bonificación e Incentivo para Trabajadores del Sector Privado**

Mensualmente se acredita al salario mensual de cada empleado la suma de Q250.00 en concepto de bonificación incentivo.

- **Decreto del Congreso de la República No. 82-78. Ley General de Cooperativas**

Para el funcionamiento como entidad tipo cooperativa cumple con las disposiciones de la Ley General de Cooperativas, que rige el ordenado y armónico movimiento cooperativo. Esta ley hace mención a la forma en que se integra la estructura organizativa de las cooperativas, atribuciones de los órganos, implementación de estatutos que norman las actividades de cada entidad cooperativa, el órgano que se encarga de la fiscalización, como lo es la Inspección General de Cooperativas, adscrita al Instituto Nacional de Cooperativas y otras estipulaciones.

LEYES TRIBUTARIAS	DECRETO	CÓMO AFECTA
Ley del impuesto sobre la renta (ISR)	26-92	Régimen Optativo. Tarifa 31%. Pagos trimestrales y declaración anual.
Ley del impuesto al valor agregado (IVA)	27-92	Régimen normal. Tarifa 12% mensual (pago únicamente en operaciones con terceros y entes cooperativos).
Ley del impuesto de solidaridad (ISO)	73-2008	Exento
Ley del impuesto sobre productos financieros (ISPF)	26-95	Exento
Código tributario	6-91	Obligaciones y deberes formales del contribuyente.

OTRAS LEYES APLICABLES	DECRETO	CÓMO AFECTA
Código de trabajo	1441	Regula relaciones patrono-trabajadores.
Ley orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	295	Cuota patronal 10.67% y cuota laboral 4.83%. Pago mensual.
Ley reguladora de la prestación del aguinaldo para los trabajadores del sector privado	76-78	Pago anual del aguinaldo.
Ley de bonificación anual para trabajadores del sector privado y público	42-92	Pago anual del bono 14.
Ley de bonificación e incentivos para trabajadores del sector privado	37-2001	Pago mensual de Q250.00 en concepto de bonificación.
Ley general de cooperativas	82-78	Rige el funcionamiento de la cooperativa.

1.1.3. Estructura organizacional

- **Asamblea general**

El poder soberano de la entidad reside en los asociados reunidos en Asamblea General que pueden ser de carácter ordinario o extraordinario.

Las Asambleas Generales Ordinarias se llevan a cabo, una obligatoria dentro de los noventa días posteriores del ejercicio contable y las que sean necesarias, efectuándose la debida convocatoria.

En la Asamblea General Ordinaria anual se da a conocer la gestión de los recursos y otra información importante a través de la Memoria de Labores. Entre otra información, la memoria de labores contiene: los estados financieros del período correspondiente, cantidad de asociados, proyectos realizados durante el período, presupuesto de ingresos y gastos, entre otros.

De acuerdo con los estatutos vigentes al 31 de diciembre de 2011, la Cooperativa es administrada por tres órganos: Consejo de Administración (5 miembros), Comisión de Vigilancia (3 miembros)

y Comité de Créditos (3 miembros), electos en forma democrática en Asamblea General Anual de Asociados.

- **Consejo de administración**

Es el órgano administrativo de la cooperativa. La representación legal de la asociación la ejerce el presidente del consejo, quien podrá delegarla en cualquier miembro del mismo o en el administrador o gerente, previa autorización escrita de este órgano, debiéndose hacer **constar** en acta.

Su responsabilidad es cumplir con las disposiciones contempladas en la Ley General de Cooperativas y su reglamento, así como ejecutar la función administrativa, económica y financiera de la cooperativa con apego a los estatutos, reglamentos y demás normas.

- **Comisión de vigilancia**

Es el órgano encargado de la fiscalización y control de la cooperativa. Está integrada por tres miembros electos en Asamblea General Ordinaria y la duración de su mandato es de dos años

- **Comité de créditos**

Entre las principales atribuciones de este comité destacan: análisis de créditos, formulación de políticas, tasas y plazos de los desembolsos, gestión de cobro y recuperación de la cartera.

- **Gerencia**

La Gerencia es responsable del funcionamiento de la cooperativa y tiene a su cargo el control general de las operaciones y demás atribuciones asignadas por el Consejo de Administración, de acuerdo con los estatutos, reglamentos y demás disposiciones de la entidad.

Tiene un nivel jerárquico que le permite estar al tanto de todas las actividades de las áreas, supervisando las labores del contador general, quien tiene contacto directo con las personas encargadas de caja respecto a los ingresos provenientes de las ventas y por ende de la gestión de inventario.

- **Contador general**

Es el responsable de los registros de las transacciones contables, sus funciones principales son: realización de partidas contables de registro de compras, ventas, costos, depreciaciones, compra de activos, elaboración de estados financieros, cálculo y realización oportuna del pago de impuestos fiscales a los que está afecta la entidad.

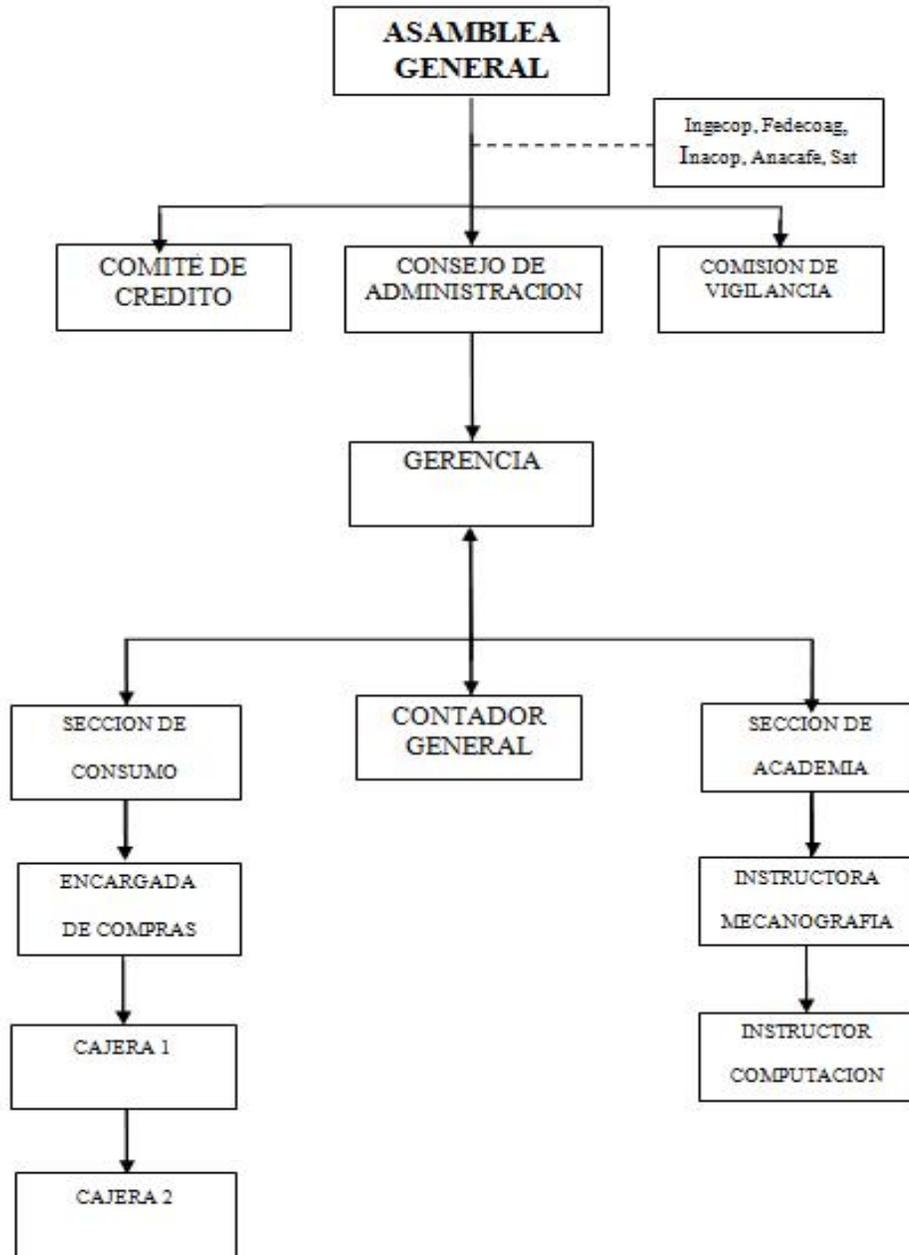
- **Sección de consumo**

Es el área encargada de realizar las actividades de comercialización de productos de la entidad, brindando atención personalizada a los clientes, así como mantener organizado el espacio de bodega y productos en exhibición. En ésta área también se contemplan las funciones de las cajeras, quienes realizan el cobro de las ventas y los cortes diarios respectivos de los ingresos percibidos.

- **Sección de academias**

Esta área provee servicios educativos a los estudiantes que requieren realizar estudios de mecanografía en el nivel básico. En cuanto al laboratorio de computación se ofrecen cursos y servicio de internet.

- Organigrama funcional



Fuente: proporcionada por registros de la entidad

1.2. Planteamiento del problema

Al realizar la evaluación integral se identificaron áreas críticas que necesitan atención para promover la eficiencia y eficacia en las operaciones. Dentro de éstas se encuentran: inventario, caja y a nivel administrativo la ausencia de manuales escritos de procedimientos y funciones.

Como resultado del diagnóstico del rubro de inventario se estableció que es necesario realizar una evaluación de las políticas que la entidad utiliza para el control del inventario ya que se detectaron fallas que pueden ser corregidas implementando controles adecuados para cumplir los objetivos de la entidad. El encargado de realizar las operaciones en el manejo del inventario es el contador general, que es responsable de verificar el trabajo de las personas que tienen contacto directo con las mercaderías en las áreas de Ventas y Caja.

Existen deficiencias en cuanto a las medidas para salvaguardar la mercadería expuesta al público, ya que por el modelo de negocios de “autoservicio”, los productos están al alcance de los consumidores, hay más probabilidad de que se extraiga producto sin ser cancelado y ocasione diferencias en el conteo físico del inventario al final del período.

Hay irregularidades también en las medidas de seguridad para el inventario en bodega, pues no se mantiene cerrada con llave y las nuevas adquisiciones de mercadería no son almacenadas inmediatamente, asimismo se carece de áreas específicas para mantenerlas mientras se codifican.

En lo referente a la práctica de inventarios físicos se realiza sólo uno al finalizar el período fiscal, por lo que en el transcurso de los meses posteriores hasta la realización del próximo conteo no es posible conocer la disponibilidad, como consecuencia no puede obtenerse información actualizada, confiable y oportuna para la toma de decisiones.

1.3. Justificación

El rubro de inventario en el Balance General tomado al año 2011 representa un 20% del total del activo, por eso es importante que se realice un estudio que permita evaluar la gestión actual del mismo y se tomen en consideración las ventajas que aportaría contar con políticas definidas para su gestión.

Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones relacionadas al manejo del inventario es indispensable, puesto que implica la organización de mercaderías, actualización de existencias, abastecimiento oportuno, reducción de pérdidas, cantidad de mercaderías obsoletas y de lento movimiento. Por otra parte, la reestructuración y fortalecimiento en administración de inventarios representa una nueva opción de negocio que permitirá incrementar sus ingresos y consecuentemente las utilidades.

Es preciso ajustarla segregación de funciones apegándolas a los perfiles de puestos contenidos en los contratos de trabajo, evaluando las capacidades del personal y que estén conforme a los objetivos que debe cumplir cada puesto de trabajo en lo que se refiere a las labores de compras, almacenamiento, organización de ventas y bodega, etiquetado, etc.

1.4. Pregunta de investigación

La importancia de instituir controles internos en las empresas es porque asegura la oportunidad y uniformidad en el desempeño de las diferentes actividades que conforman toda la organización. El éxito de las empresas se fundamenta en normar las operaciones y actividades agregando formalidad, lo que significa que todos los empleados conocen su trabajo, los criterios de la organización, plazos de tiempo requeridos para elaborar procedimientos, etc.

En la investigación del rubro de inventario es fundamental evaluar todas las actividades y procedimientos que integran su administración y habiendo analizado las mismas se plantea la siguiente pregunta de investigación, cuya manifestación se evidencia en la parte introductoria del capítulo cuatro donde se presenta la propuesta de mejora.

¿Qué beneficios aportaría a una Cooperativa de servicios varios la formalización de sus políticas en forma escrita para la administración del inventario de mercaderías para la venta?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Evaluar las políticas que la administración aplica para la administración del inventario y determinar los lineamientos que conviene sean adoptados para integrarlos al control interno existente, de manera que queden plasmados por escrito con lo cual se busca eliminar las deficiencias comprometiendo a todos los involucrados para que apliquen estas políticas de manera consistente y uniforme.

1.5.2. Objetivos específicos

Para poder construir una propuesta apropiada y con resultados prometedores para la entidad es primordial investigar los procesos, procedimientos, controles y la mayor parte posible de información que pueda brindar un panorama general del área, a fin de establecer y enfocar las pruebas que son necesarias.

- ✓ Verificar la eficiencia de las políticas y procedimientos actuales para el manejo del inventario.
- ✓ Comprobar las medidas de seguridad adoptadas para salvaguarda de las existencias tanto en bodega como en exhibición.
- ✓ Determinar si nivel de rotación del inventario es controlado por la administración.
- ✓ Evaluar las atribuciones del personal que interviene en el manejo del inventario.
- ✓ Comparar las variaciones antes y después del conteo físico realizado al final del último período fiscal.
- ✓ Examinar si existen controles internos por escrito.

Los objetivos anteriormente expuestos forman parte de la planeación de los aspectos y actividades que necesitan investigarse detenidamente para fundamentar una propuesta que proporcione beneficios a la entidad. La información proporcionada por la entidad satisfizo las pruebas programadas a excepción de la comparación de las diferencias antes y después de practicar el inventario físico anual, puesto que la información financiera contiene cifras ya depuradas.

1.6. Alcances y límites

- **Alcances**

Para la realización de la Práctica Empresarial Dirigida fue permitido el ingreso al área de ventas y bodega para conocer la forma en que se administra el inventario; asimismo se realizaron entrevistas con la Gerencia y Contabilidad. Se dio a conocer la Memoria de Labores y la información financiera correspondiente al período fiscal del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2011.

- **Límites**

No se cuenta con un historial que refleje las existencias de mercaderías previo a realizarse el inventario el 31 de diciembre de 2011 debido a que la información proporcionada contiene cifras ya corregidas en el sistema conforme al conteo físico real, por lo que no pudo verificarse el grado de variación entre las cifras presentadas por el sistema, confrontando con las existencias reales.

Para conservar la confidencialidad de los datos el nombre de la entidad ha sido cambiado. No se tuvo acceso a la integración de préstamos y a los contratos laborales.

La entidad se encuentra ubicada en el departamento de Santa Rosa, contando con instalaciones propias y no posee sucursales.

- **Fecha de la investigación**

La ejecución de la Práctica Empresarial Dirigida se realizó durante los meses de junio a agosto del año 2012.

1.7. Análisis FODA

El análisis FODA refleja a nivel interno las fortalezas y debilidades; y a nivel externo las oportunidades y amenazas, esta clasificación permite tomar conciencia de los aspectos positivos que deben mantenerse y aprovecharse al máximo y en cuanto a los aspectos negativos deben analizarse y trabajarlos para que no sean obstáculo en el desarrollo de la entidad.

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Buena ubicación de la tienda de ventas. ✓ Mobiliario adecuado para exhibición de productos. ✓ Variedad de productos a disposición de los asociados y clientes. ✓ La entidad goza de credibilidad en la comunidad. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Posibilidades de crecimiento al evaluar las necesidades de la población para invertir en ellas. ✓ Maximización de sus ganancias al realizar una adecuada administración de inventario. ✓ Mejorar la rotación de inventario y el servicio al cliente.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Carencia de manuales de control interno. ✓ Políticas desactualizadas para administración del inventario, mismas que no están por escrito. Inadecuada segregación de funciones. ✓ El inventario físico se realiza una sola vez al año. ✓ Los productos que no tienen código de barras no se rebajan del inventario de acuerdo al tipo de artículo como ingresó. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingreso de nuevos competidores. ✓ Pérdida de clientes influenciada por el servicio y abastecimiento que les brinde la competencia. ✓ Incremento de inventario obsoleto y de lento movimiento. ✓ Posibles ajustes fiscales por parte de la SAT.

1.8. Marco teórico

Cooperativa

Según el Instituto Nacional de Cooperativas - INACOP- las cooperativas son organizaciones autónomas y privadas de personas que se han constituido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democrática controlada, con personalidad jurídica que se gobiernan por sus estatutos.

Clases de cooperativas

En Guatemala, de acuerdo a la actividad económica que desarrollan las cooperativas se clasifican en: Agrícolas, Ahorro y Crédito, Consumo, Vivienda, Transporte, Pesca, Comercialización y servicios especiales entre otras.

Marco legal de las cooperativas

Las cooperativas en Guatemala, se rigen actualmente por la Ley General de Cooperativas, Decreto Legislativo No. 82-78 y Acuerdo Gubernativo No. M. de E. 7-79 Reglamento de la Ley General de Cooperativas.

La Ley General de Cooperativas indica en su artículo No. 2, que:

Las cooperativas debidamente constituidas, son asociaciones titulares de una empresa económica al servicio de sus asociados, que se rigen en su organización y funcionamiento por las disposiciones de la presente Ley. Tendrán personalidad jurídica propia distinta de la de sus asociados, al estar inscritas en el Registro de Cooperativas.

En el artículo 4 de la misma ley menciona que este tipo de entidades se rigen por sus estatutos, su capital es variable, su duración es indefinida y sus fines son de prestación de servicios no de lucro, por lo que los excedentes y pérdidas se distribuyen entre sus asociados en proporción a su participación en las actividades productivas y económicas de la misma, previo cumplimiento de la declaración de los impuestos respectivos.

“Las cooperativas podrán desarrollar cualquier actividad lícita, comprendida en los sectores de la producción, la comercialización, el consumo y prestación de servicios, compatibles con los principios y valores del espíritu cooperativista”. (Rodas, 2010:14).

Según el artículo 11 de la Ley General de Cooperativas, el Instituto Nacional de Cooperativas tiene la potestad de formular estatutos uniformes para cada uno de los tipos de cooperativas, estos podrán ser adoptados por éstas; sin embargo, cada entidad puede decidir adoptar los estatutos uniformes o modificarlos, de manera que se adapten a la finalidad de sus actividades y/o tipo de cooperativa.

Dentro de las estipulaciones contenidas en los estatutos se encuentran:

- Denominación, domicilio, principios cooperativos.
- Objetivos de la creación del movimiento cooperativo.
- Duración y responsabilidad.
- Medios económicos: capital autorizado, aportaciones de asociados.
- Ingreso, obligaciones, derechos, retiro y expulsión de asociados.
- Órganos que la integran (Asamblea General de Asociados, Consejo de Administración, Comisión de Vigilancia y otros comités necesarios para el funcionamiento.)
- Atribuciones, responsabilidad y administración de órganos directivos
- Disolución y liquidación.

Las cooperativas, federaciones y confederación, estarán sujetas a la fiscalización del Estado, que estará a cargo de la Inspección General de Cooperativas (INGECOP), adscrita al Instituto Nacional de Cooperativas. (Estatutos de Cooperativa Agrícola de Servicios Varios Santa Cruz, R.L.).

Estructura administrativa de una cooperativa

El Reglamento de la Ley General de Cooperativas establece que:

Las Cooperativas, Federaciones y Confederaciones, tienen como órganos sociales los siguientes: Asamblea General, órgano supremo; Consejo de Administración, órgano

administrativo de dirección; Comisión de Vigilancia, órgano de control y fiscalización; y Comités que a juicio del Consejo de Administración sean necesarios para el mejor funcionamiento de la entidad.(Acuerdo Gubernativo No. M. de E. 7-79, artículo 3, literales a, b, c y d).

Cooperativas integrales o de servicios varios

Este tipo de entidades, además de la actividad principal ocupan de varias actividades económicas, sociales o culturales con el objeto de satisfacer necesidades conexas colaterales o complementarias de los cooperativistas.(Ley General de Cooperativas, Decreto 82-78Artículo 5).

Inventario de mercaderías

Según la Norma Internacional de Contabilidad No. 2 del tema de Inventarios, éstos son activos adquiridos para ser vendidos en el curso normal de la operación; que están en proceso de producción para luego venderlos, ó en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.(2006, párrafo 6, literales a, b y c).

En el contenido del seminario de Chaclán, López e Ixcayau(2010:10),se describe que:

El inventario es un recurso de la empresa y, así como cualquier otro activo, representa una propiedad que genera un beneficio en el futuro. Forma parte del activo corriente en el balance general y constituye la partida principal de mercaderías, que un negocio tiene, para realizar sus actividades comerciales y de operación.

Administración del inventario

Independientemente de la forma de inventario que tenga una empresa, la gestión inadecuada puede dar lugar a excesos en el pedido de materiales y la pérdida del mismo. La mala gestión de inventario en un almacén o en una empresa puede incluso resultar en el robo.

El manejo de los inventarios es sin lugar a dudas un elemento crítico, para el buen desarrollo de la empresa, si éste no se efectúa correctamente, la posibilidad de tener problemas de abastecimiento o mayores costos es muy alta, es por ello que permanentemente se deben estar revisando las normas para su manejo dentro de la compañía, siendo conscientes de que

actualmente lo único constante es el cambio y de no ser consecuentes con esta realidad, la posibilidad de dejar de ser competitivo y salir del mercado es muy alta.

Si un empresario no sabe lo que tiene en el inventario, no puede saber qué es lo que debe ordenar. Si el inventario es perecedero, los elementos que hay en el almacenamiento pueden quedar en residuos y el costo de los fondos de la propia empresa podría aprovecharse mejor. También, exceso de productos no perecederos no es lo mejor: la presencia excesiva de acciones puede dar lugar a los pocos espacios de almacenamiento y la necesidad de almacenamiento adicional innecesaria para las acciones. Puesto que, en la mayoría de los casos el espacio de almacenamiento es un activo valioso, el uso de espacio de almacenamiento debe ser utilizado de manera eficiente.

La baja de las existencias de inventario puede dar lugar a consumidores descontentos. Curiosamente, la buena gestión de inventario y de almacén puede poner fin a estas cuestiones y asegurarse de que una empresa funciona sin problemas. En esencia, la gestión del inventario es una medida vital en casi todos los negocios de las empresas ya que pueden mantener un seguimiento adecuado de las pérdidas que se reclamen durante el tiempo de impuestos; puede mantener más de un balance, en virtud de las existencias y el robo a un mínimo.(articulosinformativos.com).

Valuación del inventario y su efecto en las utilidades

En referencia a la valuación de inventarios se cita:

El hecho de asignarle valor al inventario involucra dos situaciones que son sumamente importantes: al valorar el inventario final, éste se refleja en el balance de situación general y representa la inversión o sea lo que se compró y no se vendió a una fecha determinada. De igual manera lo que se vendió y por lógica no formó parte del inventario final, se incluye en el costo de ventas del estado de resultados. (Meza 2007:118)

Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto del Congreso de la República No. 26-92, Artículo 48

En el aspecto tributario fiscal se menciona que:

Todo contribuyente que obtenga renta de la producción, extracción, manufactura o elaboración, transformación, adquisición, o enajenación de frutos o productos, mercancías, materias primas, semovientes o cualesquiera otros bienes, está obligado a practicar inventarios al inicio de operaciones y al cierre de cada período de imposición. Para los efectos de establecer las existencias al principio y al final de cada período de imposición, el inventario a la fecha de cierre de un período debe coincidir con el de la iniciación del siguiente.

La opinión de Chaclán, López e Ixcayau (2010:10) indica que:

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercaderías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitan de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas contables, principales y auxiliares, relacionadas con esos controles.

Métodos de valuación de inventarios

El objetivo de los métodos de valuación es determinar el costo que será asignado a las mercaderías vendidas y el costo de las mercancías disponibles al terminar el período. Se debe utilizar el que brinde a la empresa la mejor forma de medir la utilidad del período y el que sea más representativo de su actividad. (www.es.slideshare.net)

En Guatemala, al igual que en muchos países, se aplican las Normas Internacionales de Contabilidad (NICs). Estas normas establecen la información que debe presentarse en los estados financieros y la forma en que esa información debe aparecer en los mismos. Para el rubro de inventarios se utiliza la NIC 2 que contiene aspectos sobre métodos de valuación, registros contables, definiciones referentes al tema, etc.

Los métodos de existencias aceptados en la Norma Internacional de Contabilidad No. 2, son: método de identificación específica, método de primeras entradas, primeras salidas (PEPS) y método de costo promedio ponderado.(Chaclán, López e Ixcayau, 2010:16)

- **Identificación específica**

Según la Norma Internacional de Contabilidad número 2:

Este método es el que resulta ser exacto en cuanto a su valuación pero que al costo de ventas se identifique claramente con su correspondiente precio de compra y a su vez, el inventario final que va al activo corriente se debe identificar con las entradas de mercaderías respectivas. Este procedimiento es adecuado para aquellos productos que se apartan para un proyecto determinado, con independencia específica de costes producidos por la entidad o comprados en el exterior. Sin embargo, la identificación de costes resultará inadecuada cuando en las existencias haya un gran número de productos que sean habitualmente intercambiables. (Norma Internacional de Contabilidad No. 2, Inventarios, párrafo 24).

- **Primero en entrar, primero en salir (P.E.P.S)**

Bajo este método se asume que las unidades del inventario que fueron compradas o producidas, son vendidas primero, respetando el orden de ingreso a la contabilidad de acuerdo a la fecha de la operación; consecuentemente, el valor de las unidades en existencia del inventario final del período corresponde a las que fueron compradas o producidas más recientemente.(www.es.slideshare.net)

Éste método asume que los productos en inventarios comprados o producidos antes, serán vendidos en primer lugar y, consecuentemente, que los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente.

Este método registra el inventario final de mercaderías a precios más recientes o sea, en época de inflación (donde el costo cada día es mayor) el inventario estará sobrevaluado. Y el costo de la mercadería vendida se registra con las unidades que se han vendido pero a precios más antiguos, pues las primeras que se compran son las primeras que forman parte del costo de ventas.(Norma Internacional de Contabilidad No. 2, Inventarios).

- **Último en entrar, primero en salir (U.E.P.S.)**

Este método registra el costo de la mercadería vendida a costos más recientes y el inventario final a costos más antiguos, pues las últimas unidades que se compraron se van al costo de ventas, y por ende el inventario final se registra a los costos más antiguos.

El método U.E.P.S., trata los artículos más nuevos ingresados al inventario como los primeros en ser vendidos y, en consecuencia los elementos que quedan en el inventario se reconocen como si fueran los más antiguos. Generalmente esto no es una representación fiable de los flujos de inventarios reales. El método U.E.P.S. no se permite porque no refleja los flujos reales de los inventarios. (Norma Internacional de Contabilidad No. 2, Inventarios, FC10).

- **Promedio ponderado**

En este método, el costo de cada unidad es determinado por el promedio ponderado del costo de partidas similares al inicio de un período y, el costo de partidas similares compradas o producidas durante el período. El valor promedio puede ser calculado en una base periódica o cuando cada abastecimiento adicional es recibido, dependiendo de las circunstancias de la entidad. (Norma Internacional de Contabilidad No. 2, Inventarios, párrafo 27).

¿Cuál método de valuación de inventarios es el mejor?

Cada empresa debe utilizar el método que se adapte mejor a sus necesidades, tomando en cuenta el tipo de empresa y los inventarios que se manejen en cada una de ellas, por tanto, no hay un método de valuación mejor que otro.

Previo a elegir el método que se utilizará para valorar inventarios es importante que se analice el efecto financiero de cada uno de ellos. La valuación de inventarios tiene efecto financiero en la utilidad del ejercicio, el inventario final, los flujos de efectivo, los presupuestos de la empresa, las variaciones en el patrimonio neto y pago del Impuesto Sobre la Renta.

El método de valuación de inventarios adoptado por las empresas tiene efecto directo sobre las utilidades, por tanto, a través de la información financiera debe plasmarse en forma clara, el método utilizado y otras partidas de los estados financieros y aplicarlo en forma consistente. En caso de presentarse la necesidad de cambiar el método utilizado en años anteriores, debe

describirse las causas que dieron origen al cambio, la justificación del mismo y el efecto que tuvo o puede tener en los estados financieros. (Chaclán, López e Ixcayau, 2010:38)

Legislación aplicada a inventarios

En el aspecto fiscal, el artículo 49 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, especifica:

Que para cerrar el ejercicio anual de imposición, el valor de la existencia de mercancías deberá establecerse, para el caso de empresas industriales, comerciales y de servicios mediante los métodos:

- Costo de producción o adquisición. Este se establecerá a opción del contribuyente, al considerar el costo de la última compra o, el promedio ponderado de la existencia inicial más las compras del ejercicio a que se refiere el inventario. Igual criterio se aplicará para la valoración de la materia prima y demás insumos físicos.
- Precio del bien.
- Precio de venta menos gastos de venta.
- Costo de producción o adquisición o costo de mercado, el que sea menor.

Una vez adoptado el método de valoración, no podrá ser variado sin autorización previa de la Superintendencia de Administración Tributaria y deberán efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento, según las normas técnicas de la contabilidad. Autorizado el cambio, se aplicará a partir del ejercicio anual de imposición inmediato siguiente. Los inventarios deberán indicar en forma detallada la cantidad de cada artículo, su clase y su respectivo precio unitario.

En la valoración de los inventarios no se permitirá el uso de reservas generales constituidas para hacer frente a fluctuaciones de precios, contingencias del mercado o de cualquier otro orden.

Contabilización de los inventarios

Son los procedimientos que adoptan las empresas para registrar, controlar y valorar sus inventarios con el fin de fijar su posible volumen de producción y ventas en un determinado período.

El objetivo principal de un sistema contable es facilitar la información financiera, para que propietarios y administradores puedan evaluar tanto los resultados del negocio como el potencial futuro de la compañía”.(Chaclán, López e Ixcayau, 2010:12)

Una empresa decide el momento en que se debe registrar la adquisición y el consumo del inventario. Éste puede ser cuando se realiza cada transacción o al final del período. La decisión debe basarse principalmente en el tipo de empresa que se trate. (Roca, M., 2011:6)

El artículo 48 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta obliga al contribuyente a:

Practicar inventarios al inicio de operaciones y al cierre de cada período de imposición. Para los efectos de establecer las existencias al principio y al final de cada período de imposición, el inventario a la fecha de cierre de un período debe coincidir con el de la iniciación del siguiente.

Los inventarios deben consignarse agrupando los bienes conforme a su naturaleza, con la especificación necesaria dentro de cada grupo o categoría contable y con la indicación clara de la cantidad total, unidad que se toma como medida, denominación o identificación del bien y su referencia, precios de cada unidad y valor total. Las referencias de los bienes deben anotarse en registros especiales, con indicación del sistema de valuación empleado.

- **Sistema perpetuo o permanente**

Hornngren, Sundem, Elliott (2000:223), definen que:

Este sistema mantiene un registro continuo que contabiliza diariamente las existencias y el costo de los bienes vendidos. Sirve a los gerentes para controlar los niveles del inventario para preparar los estados financieros provisionales. Pero este sistema no elimina las necesidades de un conteo físico y una valuación del inventario. El inventario perpetuo fue

diseñado para proporcionar a los gerentes información útil al momento de fijar los precios o hacer los pedidos.

Chaclán, López, e Ixcayau (2010:13) opinan que por medio del sistema perpetuo se puede determinar las existencias de mercaderías o materias primas y su costo en el momento deseado. Esto se puede llevar por medio del sistema computarizado o a mano por medio de una tarjeta o una hoja del libro para cada clase de artículo.

El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control porque los registros de inventarios están siempre actualizados y permite que los administradores tomen mejores decisiones acerca de las cantidades a comprar, los precios a pagar por el inventario, fijación de precios al cliente y términos de venta.

- **Sistema periódico**

Es el recuento y valuación de existencias de mercaderías o materias primas al inicio y al final de un ejercicio contable. En otras palabras, es el acto de practicar inventario físico a todas las mercaderías o materias primas y de valuarlas de acuerdo con algún método, al inicio y al final de un ejercicio contable. (Chaclán, López, e Ixcayau, 2010:13).

En el sistema de inventario periódico no es necesario registrar diariamente el costo de los bienes vendidos. Este costo y el saldo actualizado del inventario se calculan al terminar el período contable, cuando se efectúa un conteo físico de las existencias. El conteo permite a los administradores eliminar los productos estropeados u obsoletos, de ese modo se descubre los faltantes de inventario, es decir, las reducciones de inventario por robo, deterioro o pérdida. Los faltantes pueden ser muy grandes en algunas compañías. (Horngren, Sundem, Elliott, 2000:224).

Comparación de los sistemas de inventario permanente e inventario periódico

Existen diferencias fundamentales para contabilizar y registrar transacciones de mercancías en existencia según los sistemas de inventario periódico y permanente. Para registrar las

compras, el sistema periódico debita la cuenta Compras mientras que el sistema permanente debita la cuenta Mercancías en existencia.

Para registrar las ventas, el sistema permanente requiere un asiento adicional al debitar Costo de las mercancías vendidas y acreditar Mercancías en existencia. Al registrar el Costo de Mercancías vendidas para cada venta, el sistema del inventario permanente elimina la necesidad de asientos de ajuste y del cálculo de las mercancías vendidas al final de un período contable. Estos pasos sí son necesarios en el sistema periódico.(Damm J. y Bazán G, 2006:1).

Ventajas de practicar inventario perpetuo

- ✓ Se puede conocer en cualquier momento el valor del inventario final sin necesidad de practicar inventarios físicos.
- ✓ No es necesario cerrar el negocio para determinar el inventario final de mercancías, puesto que existe una cuenta que controla las existencias.
- ✓ Se pueden descubrir los extravíos, robos o errores ocurridos en el manejo de las mercancías, puesto que se sabe con exactitud el valor de las mercancías que debiera haber.
- ✓ Se puede conocer en cualquier momento el valor del costo de lo vendido. Se puede conocer en cualquier momento el valor de la utilidad o de la pérdida bruta.(Lovos, 2012:1)

Conteo o toma física del inventario

Proceso que consiste en contar todos los elementos del inventario en un momento determinado, efectuándose por lo menos una vez al año para verificar la exactitud de los registros. El conteo permite a los administradores eliminar los productos estropeados u obsoletos, de ese modo se descubren los faltantes de inventario, es decir, las reducciones de inventario por robo, deterioro y pérdida. (Horngren, Sundem, Elliott, 2000:223).

Rotación de inventarios

Índice muy útil para evaluar la efectividad del control de inventarios es la rotación. Este índice se expresa como el número de veces que se le da la vuelta durante un tiempo dado, por ejemplo un año. Este índice puede calcularse en forma global, para el total de los inventarios, o para un almacén particular, o para un artículo en especial.

La forma de calcularlo es dividir el gasto anual en el inventario entre el nivel medio del inventario, ambos expresados en la misma unidad, pesos o piezas, etc. Mientras mayor sea la rotación del inventario, mejor es el desempeño del control de inventarios.

Es de suma importancia porque al empresario o accionista le interesa saber qué tan rápido o cada cuánto tiempo recupera su inversión en mercancía comprada y almacenada obteniendo alguna ganancia. (De la Torre,1999:43).

Control interno aplicado al área de inventarios

El concepto de control interno, tal y como se aplica a las existencias, requiere la separación de responsabilidades de custodia y contabilidad. Deben aplicarse unos buenos métodos de dirección de empresas y de almacenamiento para impedir acumulaciones de existencias, deterioros y caída en desuso de artículos, pérdidas de ventas debidas a tiempo muerto o deficiencias y pérdidas fraudulentas por hurto o malversación. El control interno aplicado al área de inventarios, comprende los controles contables y físicos. (Martínez, 2011:25).

Beneficios de la administración de inventarios

En lo referente a los beneficios de la administración de inventarios, se afirma que:

Cuando una empresa toma las ventajas de las soluciones de una gestión de inventario verán inmediatamente los beneficios de estas soluciones. Las empresas que tienen un firme control de su inventario conocen su valor comercial, el valor de su producto, lo que los productos necesitarán en el futuro y precisamente la cantidad de producto que se necesita. Las empresas que tienen una comprensión de su inventario también encuentra que en el futuro nunca necesitarán de espacio adicional de almacenamiento (excepto si se amplía el negocio en sí), ya que gestionaron con eficiencia el espacio existente.

Teniendo un inventario actualizado, los propietarios de negocios también pueden hacer la reordenación de los productos simples. El reordenamiento es mucho más eficiente cuando los dueños de negocios pueden determinar en un breve o en un rápido inventario lo mucho que tienen. Restando el número de artículos vendidos o utilizados desde el inventario inicial, la empresa puede calcular la cantidad de productos que deben ser ordenados. (articulosinformativos.com).

Políticas de administración de inventario

Son las reglas y procedimientos que aseguran la continuidad de la producción en una empresa, permitiendo asegurar los insumos sin caer en excedentes de inventarios, para mejorar la tasa de rendimiento.

La Política de Inventario debe diseñarse sobre óptimos viables con el propósito de minimizar la magnitud de costos logísticos: las compras, con el manejo inteligente del recurso dinero, el almacenaje y la conservación de artículos, simplificando operaciones y disminuyendo los plazos de operación.

“La correcta selección de la Política de Inventario contribuye a incrementar la rentabilidad de la gestión, cuanto menor sean los costos logísticos más eficiente será el proceso”.(Matamoros y García, 2012).

Capítulo 2

2.1. Metodología

2.1.1. Tipo de investigación

Para la realización de la -Práctica Empresarial Dirigida- se utilizó el método de investigación documental, teniendo acceso a la información financiera de dos períodos fiscales, con el fin de obtener variaciones y proceder a su respectivo análisis. Además se utilizó la investigación descriptiva procediéndose a descomponer el objeto en estudio en diversos aspectos para comprenderlo, a fin de obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema, la forma en que funciona la entidad para conocer las debilidades existentes y derivar elementos de juicio para estructurar políticas o estrategias operativas para la actualización de procedimientos en el área de inventario.

2.1.2. Sujetos de investigación

La entidad cuenta con dos áreas fundamentales en las que se concentran las funciones para el manejo total de las actividades, siendo contabilidad y gerencia general.

La gerencia general, tiene la responsabilidad de administrar los recursos de la entidad de acuerdo con las normas dictadas por el Consejo de Administración y estatutos vigentes, informar a los diferentes órganos sobre la situación general de la entidad, como el cobro de préstamos otorgados a asociados y establecimiento de controles internos, entre otros.

La gerencia autorizó al contador general para proveer la información administrativa y contable a nivel general de la entidad, principalmente de la administración del inventario y funciones que realiza el área de ventas.

2.2. Instrumentos

Los instrumentos utilizados para recopilar información y formar un juicio sobre la realidad de la entidad fueron:

- **Cuestionarios**

Se elaboraron para cubrir todos los aspectos a examinar y de esa manera conocer la forma que se realizan las actividades y/o procedimientos.

- **Entrevistas**

Realizadas como primer contacto verbal con la gerencia general, con quien se acordó la forma de llevar a cabo la presente investigación. Posteriormente se realizaron entrevistas dirigidas al contador general, utilizando preguntas previamente elaboradas para profundizar sobre el manejo de los inventarios, áreas y personas involucradas, registros contables, sistemas utilizados, métodos de valuación de inventarios y controles relacionados.

- **Revisión de información documental**

La información proporcionada corresponde al año que finalizó el 31 de diciembre de 2011; sin embargo, se tuvo acceso a los estados financieros del año terminado al 31 de diciembre de 2010; se determinaron las variaciones correspondientes y se verificó la materialidad que representa cada una de ellas.

- **Observación directa de áreas de trabajo**

Se apreciaron las medidas de seguridad del inventario, organización de la bodega, atención al público y otros aspectos directamente relacionados para la administración del inventario.

2.3. Diseño de la investigación

Para realizar la investigación se procedió según el siguiente detalle

- ✓ Planeación de las actividades a realizar en el proceso de investigación.
- ✓ Elaboración de los instrumentos a utilizar en el proceso de investigación, (cuestionarios, entrevistas y observación directa.)
- ✓ Recopilación y análisis de la información obtenida por medio de los instrumentos antes descritos.
- ✓ Redacción de recomendaciones.
- ✓ Presentación del informe a la gerencia y contador general.
- ✓ Discusión del informe.

2.4. Aporte esperado

- **A la Entidad**

Proporcionar políticas de control interno adecuadas al tipo de negocio y recursos disponibles, asimismo, proponer soluciones a la problemática del manejo de inventario que ha dado lugar la gestión actual, siendo que este rubro es una parte esencial en la generación de ingresos de la entidad.

Que la actualización de las políticas para la administración de inventarios permitan optimizar sus controles en el área para evitar riesgos, obtener información financiera confiable, oportuna y evitar posibles pérdidas que se pueden generar por una administración de inventario deficiente.

- **A Guatemala**

La buena administración y control de la organización hará posible el crecimiento de la organización y garantizará la confianza de sus clientes, se incrementará la captación de recursos que contribuirán al desarrollo de más actividades agrícolas, financieros y se estará en condiciones de realizar otras actividades y servicios que mejorarán el nivel de vida de sus asociados.

- **A la Universidad**

Proveer una fuente de consulta que sea utilizada para investigaciones similares, que permita conocer la forma en que se procedió para encontrar solución al problema.

Que en base a la formación académica y conocimientos obtenidos producto de la presente investigación, contribuya al crecimiento profesional y enaltecer a la Universidad Panamericana.

- **Al futuro profesional**

Dado que el sector cooperativista en Guatemala es significativo y creciente, cabe la posibilidad de que los futuros profesionales se encuentren con una problemática similar y que este trabajo pueda servir de apoyo en la formulación de ideas respecto de la administración de inventario.

Capítulo 3

3.1. Resultados y análisis de la Investigación

- **Justificación**

Luego de analizar los resultados del rubro de inventario con la ayuda de los instrumentos mencionados en el capítulo precedente se determinó que al 31 de diciembre de 2011 el rubro de inventarios mostraba un saldo de Q. 273,415.60 equivalente al 20% del activo total. El inventario es el activo más importante de la entidad, puesto que la venta de los mismos representa la mayor porción de ingresos.

Por lo anteriormente expuesto, es que la administración cuente con controles que contengan políticas y procedimientos por escrito, que detallen cada uno de los diferentes procesos, de manera que todos los colaboradores las apliquen y que como resultado haya una forma de deducir responsabilidades ante cualquier inconveniente.

- **Procedimientos realizados**

El trabajo realizado incluyó examinar documentos, libros e informes contables y administrativos, así como observar los procedimientos realizados en el manejo de los inventarios, visitar las instalaciones y bodega.

3.2. Resultados de la investigación

A continuación se detallan las situaciones encontradas en el transcurso de la investigación

- **Procedimiento de realización de compras**

Se constató que no tienen instituidos procedimientos por medio escrito que muestren de forma ordenada cada uno de los pasos a seguir para efectuar las compras de mercadería, así como las personas directamente involucradas en la realización de cada etapa, que va desde que se determina la necesidad de compra, generación de la orden de dicha compra, recepción y almacenamiento de la mercadería y, el pago de la factura.

Actualmente las compras se realizan en base a comunicaciones verbales, tomando en cuenta únicamente la existencia del producto en ese momento.

- **Actualización de información “contabilidad-inventario”**

Se determinó que el contador general se encarga de controlar los ingresos por ventas y administración parcial del inventario (tarea que actualmente comparte con la persona encargada de compras). Estas dos funciones adicionales del contador son muy importantes para la entidad y necesitan un procedimiento y cuidado especial, puesto que de ello depende la continuidad del negocio.

Esta acumulación de atribuciones para el contador perjudica la generación de reportes periódicos y actualización de registros contables.

- **Toma física del inventario**

No se realizan conteos periódicos de las existencias, asimismo, los registros de actualización del saldo del inventario se realizan contablemente una vez al año, posterior a la realización del conteo físico a esa fecha. Como consecuencia esto impide conocer la disponibilidad de producto, así como si existen productos vencidos u obsoletos en una fecha intermedia del período fiscal.

Adicionalmente se determinó que carecen de un instructivo adecuado para la toma física del inventario propiedad de la entidad y los empleados que deben participar en el conteo.

- **Políticas y Control Interno**

Las políticas practicadas así como los controles para los diferentes procedimientos se dan a conocer únicamente de forma verbal, lo que provoca que la administración del inventario carezca de uniformidad y que cada empleado aplique su criterio particular.

- **Almacenamiento de mercaderías y seguridad**

Se verificó la falta de políticas apropiadas para la custodia y manejo del inventario, tanto en la bodega como en el área de ventas.

La bodega de almacenamiento cuenta con alarma y sensores de movimiento para prevenir robos, fuera del horario laboral (daños a la propiedad), a criterio de la entidad estas medidas son suficientes para salvaguardar sus activos, por lo mismo no han contratado seguridad privada. Sin embargo, en horario laboral la bodega permanece abierta y la supervisión de la persona encargada de compras no es constante, debido a que sus labores se basan en brindar asesoría a los clientes o localizar productos.

En el interior de la bodega no se encuentran organizados los productos, además los artículos no están organizados por familias, fechas de vencimiento, etc.

- **Ubicación y exhibición del producto**

El modelo de negocio “autoservicio” requiere tener un adecuado control de la forma en que se muestra el producto a los clientes. En cuanto a este aspecto se observó que en el área destinada para productos de menor tamaño es susceptible a robo pues se ubican en vitrinas que cualquier persona puede abrir.

- **Segregación de Funciones**

Se observó segregación de funciones inadecuada para el personal que interviene en la administración de inventario, esto se debe a que no se dispone de un Manual de Funciones específico que detalle las atribuciones de los empleados. En el presente documento no se realizará este tipo de manuales ya que no se tuvo acceso a los contratos de trabajo pero se propone que el área administrativa gestione su creación y aplicación.

3.3. Análisis de los resultados

Se utilizaron cuestionarios de control interno, entrevistas y observación directa. Se determinó que la administración de inventarios presenta debilidades que limitan el crecimiento de la entidad, ya que por muy pequeña que sea, es importante el empleo de controles internos que permitan realizar sus operaciones en un ambiente adecuado para permanecer en el mercado.

3.3.1. Aspecto económico financiero

El análisis de estados financieros tiene como objetivo principal evaluar la situación financiera y el desempeño financiero de la entidad, debido a que no existen dos empresas iguales, en actividades ni en tamaño. Cada una tiene las características que la distinguen e identifican; lo positivo en unas puede ser perjudicial para otras, por eso el uso de la información contable para fines de control y planificación es un procedimiento sumamente necesario para los ejecutivos.

La información analizada muestra débiles que deben ser reconocidos para adoptar acciones correctivas y los fuertes deben ser atendidos para utilizarlos como fuerzas facilitadoras en la actividad de dirección.

Tabla No. 1
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Balance General al 31 de diciembre de 2011
Cifras expresadas en Quetzales

<u>ACTIVO</u>		
<u>Corriente</u>		
Caja	27,606.60	
Bancos	114,201.09	
Cuentas por Cobrar	499,813.30	
Otras cuentas por cobrar	85,867.84	
Aportaciones	500.00	
Inventarios	273,415.60	
Total Activo Corriente		1,001,404.43
<u>No Corriente</u>		
Propiedad planta y Equipo (neto)	374,680.19	
Total Activo No Corriente		374,680.19
Suma Total del Activo		<u>1,376,084.62</u>
<u>PASIVO</u>		
<u>Corriente</u>		
Proveedores	14,488.74	
IVA por pagar	46.00	
IGSS por pagar	1,209.00	
Interés por pagar	1,498.96	
Préstamos Corto Plazo	20,000.00	
Ahorro Asociados	89,790.90	
Fondos revolventes	223,984.80	
Total Pasivo Corriente		351,018.40
<u>No Corriente</u>		
Préstamos fideicomiso	639,922.64	
Total Pasivo No Corriente		639,922.64
Suma Total del Pasivo		990,941.04
<u>Capital</u>		
Aportaciones	82,909.96	
Reservas	300,187.69	
Utilidad del Ejercicio	2,045.93	385,143.58
Suma del Pasivo y Capital igual a la Suma de Activo		<u>1,376,084.62</u>

Fuente: información financiera proporcionada por la entidad

Tabla No. 2
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Estado de Resultados del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011
Cifras expresadas en Quetzales

	<u>Año 2011</u>	
<u>Ingresos por Ventas</u>		
Ventas	1,042,632.92	
(-) Costo de Ventas	(915,925.91)	
Margen Bruto		126,707.01
<u>Otros Ingresos de Operación</u>		
Ingresos por servicios	35,881.12	
Cuota de Ingreso	350.00	
Ganancia en Activos	251.19	
Otros Ingresos	5,478.40	
Margen bruto y otros ingresos de operación		168,667.72
<u>Gastos de Operación</u>		
<u>Gastos de Distribución</u>		
Sueldos ordinarios	86,218.12	
Sueldos extraordinarios	1,916.00	
Pérdida en venta de activos	12,815.39	
Material de empaque	3,592.75	
Fletes	237.73	
Energía eléctrica	24,256.00	
Publicidad	361.35	
Viáticos	9,803.70	
Depreciación del edificio	11,024.12	
Agua	431.00	
Repuestos y reparaciones	4,369.86	
Mantenimiento de terrenos	80.00	
Aguinaldo	8,041.83	
Bonificaciones asociados	8,380.45	
Bono 14	7,753.25	
Extracción de basura	400.00	
Bonificación Incentivo	13,250.00	
		192,931.55

Continúa Estado de Resultados

Gastos de Administración

Sueldos ordinarios	23,000.03	
Depreciación mobiliario y equipo	1,282.15	
Papelería y útiles	4,369.98	
Dietas	300.00	
Honorarios profesionales	6,334.54	
Teléfono	6,680.60	
Impuestos, tasas y contribuciones	1,197.56	
Gastos generales	4,899.63	
Gastos administrativos	250.00	
Gastos asamblea	2,222.85	
Mantenimiento equipo de cómputo	1,987.50	
Multas y recargos	440.47	
Fotocopias	408.35	
Mantenimiento de edificios	5,122.33	
Cuotas patronales IGSS	9,154.86	
Depreciación de otros activos	1,389.10	
Depreciación equipo de cómputo y programas	16,704.61	85,744.56
Pérdida en Operación		(110,008.39)

Productos y Gastos Financieros**Productos Financieros**

Intereses ganados por préstamos	9,076.10	
Intereses recibidos s/depositos monetarios	21.84	
Recargos por mora	9,347.30	
Comisión sobre préstamos	-	
Intereses ganados por préstamos FONAGRO	5,891.98	
Intereses fideicomiso	119,628.76	143,965.98

Gastos Financieros

Intereses sobre aportaciones apalancamiento	3,265.38	
Recargos por mora	4,587.40	
Intereses CONFECOOP	10,709.96	
Intereses FEDECOAG	13,347.94	
Otros gastos financieros	0.98	31,911.66
Utilidad del Ejercicio		2,045.93

Fuente: información financiera proporcionada por la entidad

Tabla No. 3
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Análisis Vertical de Balance General
Períodos fiscales 2011 y 2010
Cifras expresadas en Quetzales

ACTIVO	Período 2011	%	Período 2010	%
<u>Corriente</u>				
Efectivo y Bancos	141,807.69	10%	275,569.36	15%
Cuentas por Cobrar (neto)	499,813.30	36%	577,545.89	31%
Inventario	273,415.60	20%	270,027.78	15%
Otros Activos Circulantes	86,367.84	6%	295,961.25	16%
Total Activo Corriente	1,001,404.43		1,419,104.28	
<u>No Corriente</u>				
Propiedad, Planta y Equipo (neto)	374,680.19	27%	437,110.43	24%
Activo Total	1,376,084.62	100%	1,856,214.71	100%
PASIVO				
<u>Corriente</u>				
Cuentas por Pagar Comerciales	14,488.74	1%	18,382.92	1%
Otros Pasivos Circulantes	336,529.66	24%	162,333.29	9%
Total Pasivo Corriente	351,018.40		180,716.21	
<u>No Corriente</u>				
Deuda Largo Plazo (excl. Imptos. Diferidos)	639,922.64	47%	839,586.56	45%
Pasivo Total	990,941.04		1,020,302.77	
PATRIMONIO				
Capital Común o Capital Pagado	82,909.96	6%	115,856.28	6%
Utilidades Retenidas	302,233.62	22%	720,055.66	39%
Patrimonio Total	385,143.58		835,911.94	
Total Pasivo y Patrimonio	1,376,084.62	100%	1,856,214.71	100%

Fuente: elaboración propia en base a información financiera de la entidad.

Tabla No. 4
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Análisis Vertical de Estado de Resultados
Períodos fiscales 2011 y 2010
Cifras expresadas en Quetzales

ESTADO DE RESULTADOS	Período 2011	%	Período 2010	%
Ventas	1,084,593.63	100.0%	961,535.09	100%
Costo de ventas	915,925.91	84.45%	759,607.09	79.00%
Margen bruto	168,667.72	15.55%	201,928.00	21.00%
Gastos de distribución	192,931.55	17.79%	166,909.79	17.36%
Gastos de administración	85,744.56	7.91%	62,039.03	6.45%
Pérdida en operación	(110,008.39)		(27,020.82)	
Otros productos financieros	(143,965.98)	-13.27%	(83,726.95)	-8.71%
Otros gastos financieros	31,911.66	2.94%	7,917.49	0.82%
Utilidad del ejercicio	2,045.93	0.19%	48,788.64	5.07%

Fuente: elaboración propia en base a información financiera de la entidad.

Tabla No. 5
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Análisis Horizontal del Balance General
Períodos fiscales 2011 y 2010
Cifras expresadas en Quetzales

ACTIVO	Período 2011	%	Período 2010	%	Monto Diferencia	Diferencia %
Corriente						
Efectivo y Bancos	141,807.69	10%	275,569.36	15%	(133,761.67)	-48.5%
Cuentas por Cobrar (neto)	499,813.30	36%	577,545.89	31%	(77,732.59)	-13.5%
Inventario	273,415.60	20%	270,027.78	15%	3,387.82	1.3%
Otros Activos Circulantes	86,367.84	6%	295,961.25	16%	(209,593.41)	-70.8%
Total Activo Corriente	1,001,404.43		1,419,104.28		(417,699.85)	-29.4%
No Corriente						
Propiedad, Planta y Equipo (neto)	374,680.19	27%	437,110.43	24%	(62,430.24)	-14.3%
Activo Total	1,376,084.62	100%	1,856,214.71	100%	(480,130.09)	-25.9%
PASIVO						
Corriente						
Cuentas por Pagar Comerciales	14,488.74	1%	18,382.92	1%	(3,894.18)	-21.2%
Otros Pasivos Circulantes	336,529.66	24%	162,333.29	9%	174,196.37	107.3%
Total Pasivo Corriente	351,018.40		180,716.21		170,302.19	94.2%
No Corriente						
Deuda Largo Plazo (excl. Imptos. Diferidos)	639,922.64	47%	839,586.56	45%	(199,663.92)	-23.8%
Pasivo Total	990,941.04		1,020,302.77		(29,361.73)	-2.9%
PATRIMONIO						
Capital Común o Capital Pagado	82,909.96	6%	115,856.28	6%	(32,946.32)	-28.4%
Utilidades Retenidas	302,233.62	22%	720,055.66	39%	(417,822.04)	-58.0%
Patrimonio Total	385,143.58		835,911.94		(450,768.36)	-53.9%
Total Pasivo y Patrimonio	1,376,084.62	100%	1,856,214.71	100%	(480,130.09)	-25.9%

Fuente: elaboración propia en base a información financiera de la entidad.

Tabla No. 6
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Análisis Horizontal del Estado de Resultados
Períodos fiscales 2011 y 2010
Cifras expresadas en Quetzales

ESTADO DE RESULTADOS	Período 2011	Período 2010	Diferencia %	Monto Diferencia
Ventas	1,084,593.63	961,535.09	13%	123,058.54
Costo de ventas	915,925.91	759,607.09	21%	156,318.82
Margen bruto	168,667.72	201,928.00	-16%	(33,260.28)
				-
Gastos de distribución	192,931.55	166,909.79	16%	26,021.76
Gastos de administración	85,744.56	62,039.03	38%	23,705.53
Pérdida en operación	(110,008.39)	(27,020.82)	307%	(82,987.57)
				-
Otros productos financieros	(143,965.98)	(83,726.95)	72%	(60,239.03)
Otros gastos financieros	31,911.66	7,917.49	303%	23,994.17
				-
Utilidad del ejercicio	2,045.93	48,788.64	-96%	(46,742.71)

Fuente: elaboración propia en base a información financiera de la entidad.

En el comparativo de los balances generales de los períodos 2011 y 2010 se observan los cambios obtenidos en los activos, pasivos y patrimonio de la entidad. Es importante evaluarlos porque proporcionan una guía a la administración de la empresa sobre lo que está sucediendo o cómo se están transformando los diferentes conceptos que integran la entidad económica, como resultados de las utilidades o pérdidas generadas durante el período en comparación.

Los estados de resultados muestran en cada partida un porcentaje de los ingresos, que son útiles para identificar el rendimiento del tiempo, en los que se pueden evaluar el margen de utilidad bruta y el porcentaje en la utilidad neta después de impuestos.

Se puede apreciar que para el período 2011 la entidad no fue tan eficiente en el manejo de sus costos y gastos, es por ese motivo que la utilidad del ejercicio disminuyó tan drásticamente. El efecto principal se visualiza en el costo de ventas; en el período 2010 el costo de ventas representó un 79% en relación a las ventas, sin embargo para el período 2011 se incrementó para situarse en un 84.45%; el análisis horizontal muestra que las ventas en 2011 incrementaron 12.80% en relación a 2010; sin embargo el costo incrementó un 20.58%, como se puede observar, el costo tuvo un incremento casi del doble que las ventas, siendo una situación poco normal.

Este incremento considerable en el costo de ventas se presentó a raíz de varias situaciones. En primer lugar, la entidad ha comprado productos a precios más altos, sin embargo el precio de venta no se ha modificado, esto tiene un efecto en el costo de venta provocando que el margen bruto disminuya. Otra situación importante es que, la administración ineficiente de los inventarios provoca que existan faltantes, los cuales son diluidos en el costo de venta, esto debido a la forma en que la entidad determina el costo de dicha venta.

El costo de venta se determina tomando el inventario inicial, a eso se le suman las compras, la suma de estos dos equivale al inventario disponible para la venta, luego se le resta el inventario físico contado por el personal; el resultado es el costo de venta, es decir, se asume que la diferencia se ha vendido, pero, qué sucede si existieron faltantes, éstos se asumen como si hubiesen sido vendidos, cuando en realidad no es así; entonces de esta forma, al no existir una venta que se corresponda con esos productos, el costo de la misma, tiende a subir y como resultado, el margen bruto disminuye también.

Tabla No. 7
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Integración del Rubro de Inventario
al 31 de diciembre de 2011
Cifras expresadas en Quetzales

Categoría	Monto en Q. (Sin IVA)	Porcentaje de Integración
Ropa	69,539.17	25%
Librería	50,194.21	18%
Cosméticos	22,812.54	8%
Cocina y Alimentos	22,621.32	8%
Bebidas	17,360.34	6%
Artículos para el hogar	15,516.76	6%
Regalos	13,763.59	5%
Calzado	13,241.56	5%
Área de Bebés	9,779.61	4%
Área de Limpieza	9,041.29	3%
Farmacia	8,883.23	3%
Varios	5,350.88	2%
Área Infantil	4,519.52	2%
Eventos especiales	4,251.20	2%
Golosinas	3,938.37	1%
Juguetería	2,602.01	1%
Total	273,415.60	100%

Fuente: elaboración propia en base a información financiera de la entidad.

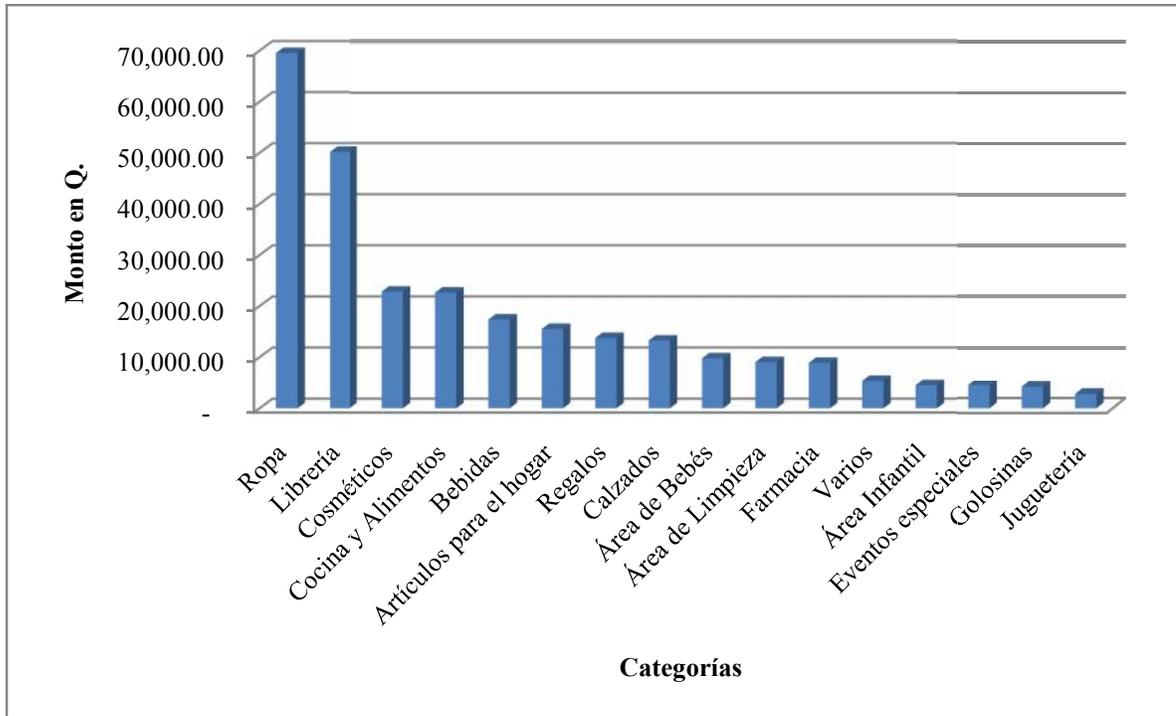
Tabla No. 8
Balance General Proyectado al 30 de junio 2012
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Cifras expresadas en Quetzales

	30 de junio 2012
ACTIVO	
<u>Corriente</u>	
Efectivo y Bancos	131,247.69
Cuentas por Cobrar (neto)	510,373.30
Inventario	294,305.60
Otros Activos Circulantes	86,367.84
Total Activo Corriente	1,022,294.43
<u>No Corriente</u>	
Propiedad, Planta y Equipo (neto)	380,145.19
Activo Total	1,402,439.62
PASIVO	
<u>Corriente</u>	
Cuentas por Pagar Comerciales	35,378.74
Otros Pasivos Circulantes	341,588.21
Total Pasivo Corriente	376,966.95
<u>No Corriente</u>	
Deuda Largo Plazo (excl. Imptos. Diferidos)	629,362.64
Pasivo Total	1,006,329.59
PATRIMONIO	
Capital Común o Capital Pagado	82,909.96
Utilidades Retenidas	313,200.07
Patrimonio Total	396,110.03
Total Pasivo y Patrimonio	1,402,439.62

Tabla No. 9
Estado de Resultados Proyectado al 30 de junio 2012
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Cifras expresadas en Quetzales

Ventas	1,138,823.31
Costo de ventas	952,562.95
Margen bruto	186,260.37
Gastos de distribución	198,719.50
Gastos de administración	88,316.90
Pérdida en operación	(100,776.03)
Otros productos financieros	(146,845.30)
Otros gastos financieros	35,102.83
Utilidad del ejercicio	10,966.45

Gráfica No. 1
Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
Integración del Rubro de Inventario
al 31 de diciembre de 2011
Cifras expresadas en Quetzales



Fuente: elaboración propia en base a información financiera de la entidad.

Conforme a la gráfica anterior, se puede observar que la ropa es la porción más significativa del inventario; asimismo, librería, cosméticos, cocina y alimentos, que es proporcional a las ventas, lo que significa que estos son los productos que más se venden y sobre los cuales habría que tener controles específicos que ayuden a salvaguardar los artículos sin que esto signifique estar sobre abastecidos.

Cabe mencionar que el inventario de librería tiene movimiento considerable una vez al año cuando inicia el período estudiantil, quedando prácticamente sin rotación durante varios meses,

✓ **Razones financieras**

Probablemente la herramienta más utilizada por los analistas de estados financieros es la aplicación de razones financieras, considerando para efectos del rubro de inventario, el uso de las siguientes:

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$$

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{915,925.21}{271,721.69} = 3.37 \text{ veces}$$

Por medio del índice de rotación de inventario se analizó la eficiencia de las operaciones en la administración del mismo, así como los días que permanece el inventario en bodega.

Esta razón financiera indica las veces en que el inventario se convierte en costo de ventas por medio de la venta del mismo.

El resultado del cálculo se refiere a que la rotación de inventario de la entidad es baja dado que sólo se rota 3.37 veces al año, estose ve afectado por la práctica de un solo inventario anual, desconociéndose el monto de las existencias y realizar adquisiciones de productos desmedida, sin embargo puede mejorarse al incrementarse las ventas o comprar menos inventario para que sea más eficiente.

$$\text{Días promedio de inventario} = \frac{365}{\text{Rotación de inventario}}$$

$$\text{Días Promedio de Inventario} = \frac{365}{3.37} = 108 \text{ días}$$

Esta razón financiera indica los días en que el inventario se convierte en costo de ventas por medio de la venta del mismo.

Debido a que la rotación de inventario es baja, los días son demasiado altos. Esto podría ser un indicativo de que existe demasiado inventario en bodega derivado de la planeación de compras

sin apearse a una demanda real de productos. Tener inventario sin movimiento no es lo mejor, pues los fondos permanecen sin dar rendimientos en su inversión.

$$\text{Rotación de proveedores} = \frac{\text{Compras de mercadería al crédito}}{\text{Proveedores promedio}}$$

$$\text{Rotación de proveedores} = \frac{73,699.53}{14,488.74} = 5.09$$

Esta razón financiera indica el número promedio de veces durante un período fiscal en que las cuentas por pagar son “liquidadas” (o pagadas en efectivo). Mientras más alto es el resultado del número de veces en que hay rotación de proveedores indica que la entidad está pagando rápidamente a sus proveedores, lo que muestra un flujo de efectivo saludable.

Para la entidad las cuentas por pagar son bajas debido a que más del 90% de sus compras las realizan al contado.

$$\text{Días en cuenta por pagar} = \frac{365}{\text{Rotación de proveedores}}$$

$$\text{Días en cuenta por pagar} = \frac{365}{5.09} = 71.71 \text{ días}$$

Significa que el período promedio en que se efectúa el pago a los proveedores es en 72 días. El plazo de pago a proveedores según las políticas vigentes es de 30 días que comparado con el resultado del índice financiero refleja falta de control.

3.3.2. Aspecto tributario fiscal

A continuación se presentan las situaciones fiscales del área de inventario

- **Impuesto Sobre la Renta**

Inventario Físico

El conteo físico del inventario permite determinar las existencias físicas reales a una fecha determinada, es útil como medida de control para medir el grado de cumplimiento de las políticas, procedimientos y el estatus de los productos (en buen estado, de lento movimiento, descompuesto, etc.).

El artículo 48 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta expresa que es obligatorio realizar inventario una vez al año para efectos fiscales, debiendo agrupar los bienes conforme a su naturaleza, con la especificación necesaria dentro de cada grupo o categoría contable y con la indicación clara de la cantidad total, unidad que se toma como medida, denominación o identificación del bien y su referencia, precios de cada unidad y valor total. Las referencias de los bienes deben anotarse en registros especiales, con indicación del sistema de valuación empleado.

La entidad cumple con la realización del procedimiento establecido en la ley, sin embargo por razones de control es ideal realizar conteos físicos en el intermedio del período fiscal (semanal, mensual, trimestral).

Gastos deducibles

Según el artículo 38 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, son deducibles las pérdidas por extravío, rotura, daño, evaporación, descomposición o destrucción de los bienes, debidamente comprobadas y las producidas por delitos cometidos en perjuicio del contribuyente; por la parte de cualquiera de tales pérdidas no cubiertas por seguros o indemnizaciones y siempre que no se hayan tomado como gasto deducible por medio de ajustes en los inventarios.

El conteo físico de productos realizado al final del año refleja faltantes de inventario que son registradas en la contabilidad como pérdida ya que no llevan a cabo el procedimiento establecido en el artículo 15, numeral 1, que señala que para efecto de ser deducibles de la renta bruta y que pueda pagarse un impuesto menor, deben adjuntar a su Declaración Jurada del impuesto, la copia legalizada del acta notarial suscrita con la participación del contribuyente o su representante legal y persona responsable de guarda y control del inventario.

Facturas Especiales

La entidad emite facturas especiales por cuenta del vendedor, amparando aquellas adquisiciones de mercadería en las cuales los proveedores no emiten factura. Actualmente la renta imponible es el 10% del importe bruto de cada factura, al cual se le aplica la tarifa del 31% de acuerdo al régimen optativo de Impuesto Sobre la Renta al que está inscrita.

La forma de cálculo del Impuesto Sobre la Renta para efectos de la emisión de facturas especiales por cuenta del vendedor como consecuencia de las disposiciones del Decreto No. 04-2012 “Disposiciones para el fortalecimiento del sistema tributario y el combate a la defraudación y al contrabando”, se realizará de acuerdo con lo indicado en el artículo 1 del Decreto No. 04-2012 que reforma los párrafos 3ro. y 4o. del artículo 31 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, que señala:

“Impuesto sobre rentas presuntas en facturas especiales: Las personas individuales o jurídicas que lleven contabilidad de acuerdo al Código de Comercio, los exportadores de productos agropecuarios y a quienes la Administración Tributaria autorice, cuando emitan facturas especiales por cuenta del vendedor de bienes o el prestador de servicios de acuerdo con la Ley del Impuesto al Valor Agregado y deberán retener con carácter de pago definitivo el Impuesto Sobre la Renta, con una tarifa del cinco por ciento (5%) si se trata de compra de bienes, y seis por ciento (6%) por la adquisición de servicios, calculado sobre la renta presunta del importe facturado, menos el Impuesto al Valor Agregado retenido.

En cada factura especial que emitan por cuenta del vendedor de bienes o el prestador de servicios, deberán consignar el monto del impuesto retenido y la copia de dicha factura especial servirá como constancia de retención de este impuesto, la cual entregarán al vendedor de bienes

o prestador de servicios. Las retenciones practicadas las deberán enterar a las cajas fiscales conforme lo establece el artículo 63 de esta ley”.

- **Impuesto al Valor Agregado**

Facturas de pequeño contribuyente

Actualmente las facturas emitidas por los proveedores inscritos bajo el régimen de pequeños contribuyentes según la Ley del Impuesto al Valor Agregado, generan derecho a crédito fiscal. El 4% de los proveedores son pequeños contribuyentes.

Según las reformas fiscales detalladas en el Decreto 04-2012 que están vigentes desde 24 de febrero de 2012, las facturas que son emitidas por contribuyentes inscritos bajo este régimen no genera derecho a crédito fiscal para compensación o devolución a la entidad, constituyendo dicho valor para efectos del pago del Impuesto Sobre la Renta. El I.V.A., consignado en la factura formará parte del costo del inventario, lo que repercutirá en mayores costos.

Otros efectos

A partir del mes de abril de 2012 se están emitiendo facturas en las compras de productos mayores a Q50.00, ya que anteriormente se emitía facturas en compras mayores a Q75.00. Para efectos de control y fiscalización debe facturarse toda venta de productos independientemente del valor contenido en el documento. El incumplimiento de lo anterior puede ocasionar contingencias fiscales ya que la omisión de facturas significa que no se declara la totalidad del impuesto correspondiente lo que puede dar lugar a ajustes por parte de la Superintendencia de la Administración Tributaria.

3.3.3. Aspecto de auditoría

Norma Internacional de Contabilidad No. 2

Existencias

El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios.

Objetivo de la auditoría de los inventarios

- ✓ Comprobar la integridad del inventario.
- ✓ Verificar la veracidad administrativa de los registros, de los programas que soportan a los inventarios y el costo de los productos vendidos.
- ✓ Determinar si la valuación de los inventarios y del costo de los productos vendidos se obtuvo con métodos apropiados.
- ✓ Determinar si son apropiadas la presentación y revelación de los Inventarios y del costo de productos vendidos; por ejemplo las revelaciones de las clasificaciones de los inventarios, los métodos contables, etc.
- ✓ Revisar la información sobre las compras, las ventas, las devoluciones y de descuentos. Determinar el costo de los inventarios, así como su posterior reconocimiento como gasto del período, incluyendo cualquier deterioro que rebaje el valor en libros al valor neto realizable.
- ✓ Suministrar una guía sobre las fórmulas de costo que se usan para calcular los costos de los inventarios.

Reglas de la valuación respecto al reconocimiento como gasto del período

Al ser vendidos los inventarios, el valor en libros de los mismos se reconoce como gasto del mismo período en el que se registran los correspondientes ingresos.

El importe de cualquier rebaja, hasta el valor neto realizable, así como todas las demás pérdidas en los inventarios, deben ser reconocidas en el período en que tiene lugar la depreciación.

Valor neto realizable

Es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación, menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

Valor razonable

Es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre las partes interesadas y debidamente informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua.

Costo del inventario

Comprende los costos derivados de la adquisición y transformación de las mismas; así como, de otros costos necesarios para darle su condición final.

Información a revelar

En los estados financieros se revela la siguiente información

- ✓ Las políticas contables adoptadas para la medición de los inventarios, incluyendo la fórmula de medición de los costos que se haya utilizado.
- ✓ El importe total en libros de los inventarios y los importes parciales según la clasificación que resulte apropiada para la entidad.
- ✓ El importe en libros de los inventarios que se llevan al valor razonable menos los costos de venta.
- ✓ El importe de los inventarios reconocido como gasto durante el período.
- ✓ Otros aspectos.

Norma Internacional de Contabilidad No. 8**Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores**

Esta norma prescribe los criterios para seleccionar y modificar políticas contables; así como, el tratamiento contable y la información a revelar acerca de los cambios en políticas contables,

cambios en estimación y la corrección de errores. Dentro de sus principales aspectos se encuentran

Políticas contables

"Son los principios específicos, bases, acuerdos, reglas y procedimientos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados financieros". Se cambiará una política contable si lo requiere una Norma o Interpretación o si el cambio proporciona información más fiel y relevante sobre los efectos de las transacciones o condiciones que afecten a la situación financiera.

Dentro de los cambios que pueden darse en las políticas contables se encuentra la valuación de los inventarios, depreciaciones, cuentas incobrables, entre otros.

Estimación contable

Es un ajuste en el importe en libro de un activo o pasivo o en el importe del consumo periódico de un activo, son el resultado de nueva información o nuevos acontecimientos y en consecuencia no son corrección de errores.

El proceso de estimación implica la utilización de juicios basados en la información fiable disponible; dentro de las estimaciones requeridas en una empresa se encuentran: la obsolescencia de las existencias, la vida útil de un activo, garantías y otras.

Errores de períodos anteriores

Son "las omisiones e inexactitudes en los estados financieros de una entidad, para uno o más ejercicios anteriores, resultantes de un fallo al emplear o de un error al utilizar información fiable que estaba disponible cuando los estados financieros para tales ejercicios fueron formulados y podría esperarse razonablemente que se hubiera conseguido y tenido en cuenta en la elaboración y presentación de aquellos estados financieros. Dentro de estos errores se pueden incluir: los efectos de errores aritméticos, errores en la aplicación de políticas contables, el no advertir o mal interpretar hechos, así como los fraudes."

Contingencias y riesgos

Con base en los resultados del análisis financiero, así como las deficiencias de control identificadas en el procedimiento de compras y manejo de inventarios, se considera que la empresa puede incurrir en ciertos riesgos que se describen a continuación

- ✓ No se aprovecha el crédito otorgado por los proveedores, se afecta con ello el flujo de efectivo de la compañía.
- ✓ La baja rotación de los inventarios causa pérdidas importantes por obsolescencia de los mismos.
- ✓ Se puede incurrir en la sobrevaloración del inventario y de las utilidades al no reconocer de forma oportuna las pérdidas por los artículos en desuso.
- ✓ La falta de restricción de acceso a las bodegas de la compañía puede permitir que los productos sean sustraídos sin autorización por el personal o por personas ajenas a la empresa.
- ✓ No existe supervisión de los conteos físicos, esto impide que se detecten los errores o irregularidades que se hayan cometido en su manejo y podrían ocasionar pérdidas por faltantes de inventario.

Control interno para inventario

El control interno comprende el plan de organización y todas las normas adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la gerencia.

Importancia del control interno para el rubro de inventarios

El control interno varía mucho entre las organizaciones según factores como el tamaño, la naturaleza de las operaciones y los objetivos. Es por ello, que el mismo debe ser diseñado adecuadamente para cumplir con las necesidades de cada tipo de empresa.

En el caso de la entidad cuenta con una estructura organizacional pequeña, hace que los procedimientos y medidas a adoptar sean sencillos, pero esto no implica que no sean efectuadas o diseñadas adecuadamente, ya que esto contribuye con su mejoramiento y crecimiento. La importancia de un adecuado sistema de control interno en el área de inventarios reside en que permite un mejor desarrollo de la cooperativa y permite alcanzar los objetivos para los que ha sido creada, además de prestar un mejor servicio a sus asociados y les asegura la transparencia en sus operaciones.

Elementos para el buen control del inventario

- ✓ Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- ✓ Hacer conteos periódicos o permanentes para verificar las pérdidas de productos.
- ✓ Llevar el control del inventario por medio de sistemas computarizados, especialmente si se maneja una gran variedad de artículos. El sistema debe proveer control permanente de inventarios, de manera de tener actualizadas las existencias, tanto en cantidad como en precios.
- ✓ Deben efectuarse conteos físicos, periódicos y sistemáticos del 10% de los productos almacenados y cotejar los resultados.
- ✓ Los inventarios deben encontrarse en instalaciones que los protejan de deterioros físicos o de robos y procurar que solo tengan acceso a las mismas el personal de almacén debidamente autorizado.
- ✓ Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño ó descomposición.
- ✓ Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- ✓ Comprar el inventario en cantidades económicas.
- ✓ Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- ✓ No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

- ✓ Involucrar al personal en el control de los materiales: concientizarlo con charlas y concursos sobre el problema; aceptar sugerencias; informarles sobre los resultados de los inventarios, en lo que a pérdidas se refiere y sobre todo, hacerle sentirse parte importante de la organización.

Capítulo 4

4.1. Propuesta de mejora

En base al análisis de los resultados de la investigación y a lo expuesto en el capítulo precedente se elaboró la presente propuesta, con la que se pretende fortalecer las políticas y procedimientos de control que son tan importantes para realizar una eficiente administración de inventario.

Los hallazgos analizados en el capítulo 3 son comentados a continuación, proponiendo una solución para mejorar las condiciones actuales en la entidad.

Es necesario que se establezca un sistema de control interno por escrito para el área de inventarios, de acuerdo con sus procedimientos y actividades. El Consejo de Administración debe elaborar los procedimientos idóneos para la custodia de sus activos, plazos para presentación de la información financiera, manuales de puestos y funciones en general, así como aquellos procedimientos y actividades que ameritan estar documentados formalmente.

La importancia de un adecuado sistema de control interno en el área de inventarios reside en que permite alcanzar los objetivos para los que ha sido creada la entidad, mejora su desarrollo, además presta un mejor servicio a sus asociados y les asegura la transparencia en sus operaciones.

4.1.1. Introducción

Para conocer la forma en que se ha venido administrando el inventario se procedió a verificar registros y documentos tanto físicos como electrónicos, así como la comunicación verbal con las personas involucradas fue de mucha utilidad. Es importante mencionar que la entidad cuenta con políticas y procedimientos de control interno pero no se encuentran establecidas por escrito provocando el desconocimiento y no aplicación por parte de todos los empleados.

Los indicadores financieros reflejan una rotación de inventarios baja, esto indica que la inversión en inventarios es demasiado alta en relación a lo que se vende, lo que forma parte de una inapropiada administración del inventario puesto que se tienen recursos ociosos que podrían aprovecharse en otras actividades y no es únicamente el efecto del dinero estancado en el

inventario lo que perjudica, sino que existen ciertos costos ocultos que normalmente las personas encargadas no los observan. Entre éstos se pueden mencionar: costo de obsolescencia, costo de productos vencidos, costo operativo y costo por robos o faltantes.

4.1.2. Antecedentes

En la administración del inventario interviene el personal que ha conocido el negocio desde que era sólo un proyecto y que ha adquirido experiencia con el funcionamiento de la tienda de autoservicio.

4.1.3. Justificación

El control interno y las políticas son indispensables, sin importar el tamaño de la compañía. Con políticas de inventario actualizadas se mejorará la organización del área, lo que permitirá aprovechar de mejor manera sus recursos. Es importante que se contemplen políticas administrativas, de operación y de ventas, orientadas al cumplimiento de legislación fiscal del país, reglamentos internos y cualquier otra política establecida por la entidad.

4.1.4. Planteamiento

El rubro de inventarios es generalmente el de mayor significación dentro del activo corriente, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la entidad; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para este rubro, el cual tiene las siguientes ventajas:

- Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventario (rotación de inventario).
- Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos.
- Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías.
- Evita o reduce pérdidas resultantes de baja de precios.
- Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.

4.1.5. Objetivos

Objetivo general

Que en base a la presente propuesta se formalicen los controles internos que a la actualmente la entidad posee en forma verbal para que sean aplicados de manera uniforme y constante, comprometiendo a todos los empleados para su adecuada implementación, asimismo que contribuya a mejorar la administración del inventario, controlando la rotación del mismo y la organización de los productos almacenados y en exhibición.

Objetivos específicos

- Implementar el conteo físico de las existencias de forma cíclica, de manera que durante el año se tengan cifras reales del inventario. La desventaja de no realizar inventarios periódicos (mensual, trimestral, etc.), es que limita la posibilidad de conocer las existencias reales para poder presupuestar nuevas adquisiciones de productos para poner a la orden de los clientes.
- Obtener cifras reales de artículos en mal estado, de lento movimiento y obsoletos en el ínterin del período fiscal, así como realizar los ajustes y correcciones a los inventarios físicos en los auxiliares y contabilidad al momento de establecer diferencias y no hasta el final del año.
- Establecer políticas y procedimientos que disminuyan el riesgo en el manejo, control y seguridad del inventario, de manera que se cuente con una persona directamente responsable por su administración. Además, mejorar la seguridad para la bodega de almacenamiento.
- Presentar políticas de supervisión en las existencias, por medio de reportes mensuales que permitan evitar pérdidas por faltantes.

4.2.Contenido de la propuesta

4.2.1. Segregación de Funciones

La elaboración de manuales de puestos y funciones responde a una urgente necesidad de organizar eficazmente las tareas de los involucrados en el área, por lo que es indispensable conocer con toda precisión lo que cada empleado realiza y las aptitudes que requiere para hacerlo bien. Además permite otorgar formalidad al trabajo desempeñado, los empleados se comprometen más, conocen sus responsabilidades, los límites de jerarquía, etc.

Los puestos son la base para asignar las funciones y establecer los niveles jerárquicos, grados de responsabilidad y relación de los empleados de la entidad en cada puesto de trabajo; tanto para el presente como en el futuro.

El consejo de administración debe girar las instrucciones necesarias para que se le de cumplimiento a las funciones establecidas en los Manuales de Puestos y Funciones para que mejore el manejo y custodia del mismo.

- **Asignación/Contratación de un(a) encargado(a) de inventario**

Debe asignarse a una persona encargada del inventario, de manera que su función comprenda un control global y eficiente, que sea idónea para el puesto y que su nivel jerárquico permita ser supervisada por el contador general.

El encargado de inventario tendrá a su cargo el control, manejo, custodia y almacenamiento en bodega del mismo, deberá además organizarlo para que puedan determinarse las fechas de caducidad dado el tipo de producto que se trate, que se detecte con facilidad la obsolescencia y el inventario de lento movimiento.

Actualmente en el organigrama se cuenta con una persona encargada de compras; sin embargo las labores que realiza no son realmente las que un perfil de puestos requiere para el efecto y esto es derivado de la ausencia de un manual de puestos y funciones. Es de mucha importancia que dentro del personal que labora en el área de ventas se evalúe y seleccione a la persona idónea para llevar a cabo la gestión total del inventario y teniendo en consideración que la magnitud de

operaciones de la entidad no es tan elevada, se podría incluir el proceso de realización de compras dentro de sus obligaciones.

La persona encargada del inventario por tanto, debe procurar mantener las existencias a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, debiendo controlar con antelación la disponibilidad para prevenir situaciones de déficit que conducirían a pérdidas en ventas. Es importante mencionar que si se compra sin ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios y puede darse el caso de invertir innecesariamente y desaprovechar oportunidades para colocación de fondos en operaciones que generen mayores rendimientos.

La Comisión de Vigilancia debe coordinar junto a la Gerencia y Contabilidad la capacitación adecuada para que el encargado de inventario realice sus funciones con apego a lo establecido en los manuales de puestos.

Es importante que se instale una computadora en el área de inventarios con la finalidad de darle ingreso a los nuevos abastecimientos de productos para la venta, además de que será útil para generar reportes como:

- Inventario físico de mercadería.
- Listado de ingresos de productos durante el mes.
- Listado de productos obsoletos o vencidos.
- Listado de faltantes de inventario.
- Otros a criterio de la entidad.

Funciones para el perfil de encargado(a) de inventario:

- **Bodega y almacenamiento de mercadería**

Responsable de la guarda y custodia de los insumos, suministros de bodega central, supervisar las actividades del asistente de bodega, control de stock, rotación de inventarios, toma de inventarios físicos y apoyo técnico.

El encargado de inventario debe tener control total de todas las actividades relacionadas con la misma, así como responsabilizarse del control de la calidad de los productos que se encuentran en la bodega.

Para garantizar el control y recuperación del inventario ante posibles faltantes o deterioro por negligencia, es necesaria la existencia de un acta de responsabilidad del encargado de inventario.

Actividades:

- Velar de que el local cumpla y reúna las condiciones óptimas para almacenamiento.
- Llevar un control preciso de las entradas.
- Estar pendiente del trabajo del personal que se encuentra a su cargo.
- Velar porque las deficiencias (empaques dañados, faltantes, sobrantes, etc.) detectadas en la descarga de producto sean reportadas a contabilidad.
- Revisar el adecuado almacenaje del producto en bodega y en exhibición.
- Cuidar el orden e higiene de la bodega.
- El correcto etiquetado de los productos en bodega y en exhibición.
- La adecuada identificación de productos por expirar, dañados, obsoletos, en exceso o de lento movimiento.
- Conocer en cualquier momento sobre las existencias en bodega de todos y cada uno de los productos a su cargo y en qué sitio exacto dentro de la bodega se encuentran.
- La apropiada asignación de los espacios físicos de bodega y la distribución de los productos.
- La restricción del acceso físico a bodega.
- Reportar al contador sobre los diferentes movimientos de productos ocurridos en un lapso de tiempo (no mayor de un mes).
- Realización del inventario físico siguiendo las instrucciones de la Comisión de Vigilancia.

- **Realización de compras**

Ejecutar la gestión de compras de los bienes para comercialización, contribuyendo de esta manera a alcanzar satisfactoriamente los objetivos y metas propuestas.

Actividades:

- Dirigir y optimizar la política de compras de la empresa.
- Planificación y realización de requisiciones de compras.
- Recibir los artículos adquiridos para existencia, verificando que se ajusten a lo solicitado.
- Elaboración de presupuestos y proyecciones de compra.
- Evaluación de Proveedores.
- Establecer la estrategia de compra más adecuada para cada producto.
- Búsqueda de nuevos proveedores para garantizar la calidad, servicio y los mejores precios.
- Mantener un adecuado control de las facturas, cotejando que la mercadería recibida sea la que se detalla en dicho documento, así como archivarlas inmediatamente para evitar extravíos.

- **Funciones específicas relacionadas con inventario para la Comisión de Vigilancia**

- Revisar los libros, registros y documentos que respaldan las operaciones.
- Colaborar en la toma física del inventario mensual y del cierre del período y supervisar que se realice de forma apropiada.
- Verificar el flujo de información para el departamento de contabilidad de las áreas relacionadas con el inventario.
- Velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos del área de inventario.

- **Funciones específicas relacionadas con inventario para el contador general**

- Realización de pólizas contables, de acuerdo con la documentación de respaldo de toda la entidad.

- Emisión de informes periódicos de los movimientos y existencia del inventario, de forma semanal y mensual.
- Participar y apoyar la realización de la toma física del inventario mensualmente y al cierre del período.
- Supervisar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para el manejo del inventario.
- Custodia de documentos de respaldo del área de inventario.
- Supervisar adecuadamente las salidas del inventario.
- Utilizar los métodos apropiados de rotación de inventarios.

- **Capacitación al personal de ventas**

Presentar a todo el personal relacionado con inventario, las nuevas políticas que ayudará a concientizarlo sobre la importancia para la entidad de que se realice la gestión de inventario adecuada y al mismo tiempo aceptar y evaluar sugerencias sobre sus experiencias relacionadas.

4.2.2. Toma física de inventario

Para realizar el conteo físico de inventario es recomendable que el Consejo de Administración apruebe el manual para realizar dicho procedimiento, asimismo girar instrucciones para que la Comisión de Vigilancia como órgano fiscalizador de la entidad intervenga para darle el cumplimiento adecuado.

Es necesario realizar varios conteos al año, ya que es importante mantener la exactitud de los registros del inventario y que las causas de los errores sean identificadas para tomar acciones correctivas. Para comodidad de la entidad podría realizarse en forma cíclica, lo que permitiría cotejar las existencias de una categoría o tipo de productos en determinada fecha y no sería necesario dejar de atender al público para realizarlo, tampoco sería una tarea demasiado laboriosa como el inventario que actualmente se hace al final del año. Por ejemplo: podría dividirse el inventario en doce categorías o tipos de productos y cada mes, contar las existencias de cada grupo, lo que significaría que durante todo el año se ha contado todo el producto.

La programación y supervisión de la realización del inventario físico cíclico estaría a cargo de la Comisión de Vigilancia, que de manera conjunta con contabilidad y gerencia realizarán un análisis de las diferentes categorías que integran el inventario y proceder a establecer un orden de toma física dependiendo de la importancia económica de la misma.

Manual para realización de inventario físico

El presente manual tiene la finalidad de delimitar los lineamientos a seguir en la práctica de inventarios físicos, planear y organizar por la administración de la empresa las fechas de aplicación y desarrollo de los inventarios físicos mensual e inventario anual, así como designar específicamente los participantes.

- **Inventario general anual**

Este inventario incluirá a todos los bienes almacenados en los diferentes ambientes del área de ventas y bodega; servirá de sustento a los estados financieros de la entidad. Requiere de un apropiado programa y se realizará al finalizar el período fiscal, en la fecha programada para el efecto previo acuerdo entre los órganos responsables.

Para el efecto se cerrarán las operaciones de la tienda por uno o varios días, quedando a discreción de la gerencia luego de evaluar las condiciones del inventario.

- **Inventario cíclico o selectivo**

Este inventario comprenderá a una o varias categorías, dependiendo del valor económico del grupo de bienes previamente seleccionados. Se realizará por períodos no mayores a un mes y cada vez que sea necesario comprobar que los registros de almacenamiento se mantienen al día así como para verificar que las existencias físicas concuerden con los valores registrados en el sistema.

Se realizará sin paralizar o interferir en las actividades de ventas y atención al público. La duración del conteo físico no será mayor a un día.

Procedimiento para la realización del inventario

- **Programación**

La comisión de vigilancia y gerencia serán los responsables de emitir por escrito las instrucciones para la aplicación del inventario físico que deberá ejecutarse en la fecha y hora que estos órganos designen.

El responsable directo de la realización del conteo físico es el encargado de inventario, sin embargo en la realización del mismo participará el contador y las personas que designe la Comisión de Vigilancia para el efecto. El contador revisará el trabajo realizado por éstos.

- **Preparación**

Habiendo designado el día y hora de la toma física de inventario el contador deberá generar del sistema el reporte referente al detalle de la(s) categoría(s) a inventariar, en cuyo formato se anotará la cantidad de productos en existencia y la diferencia.

- **Ejecución**

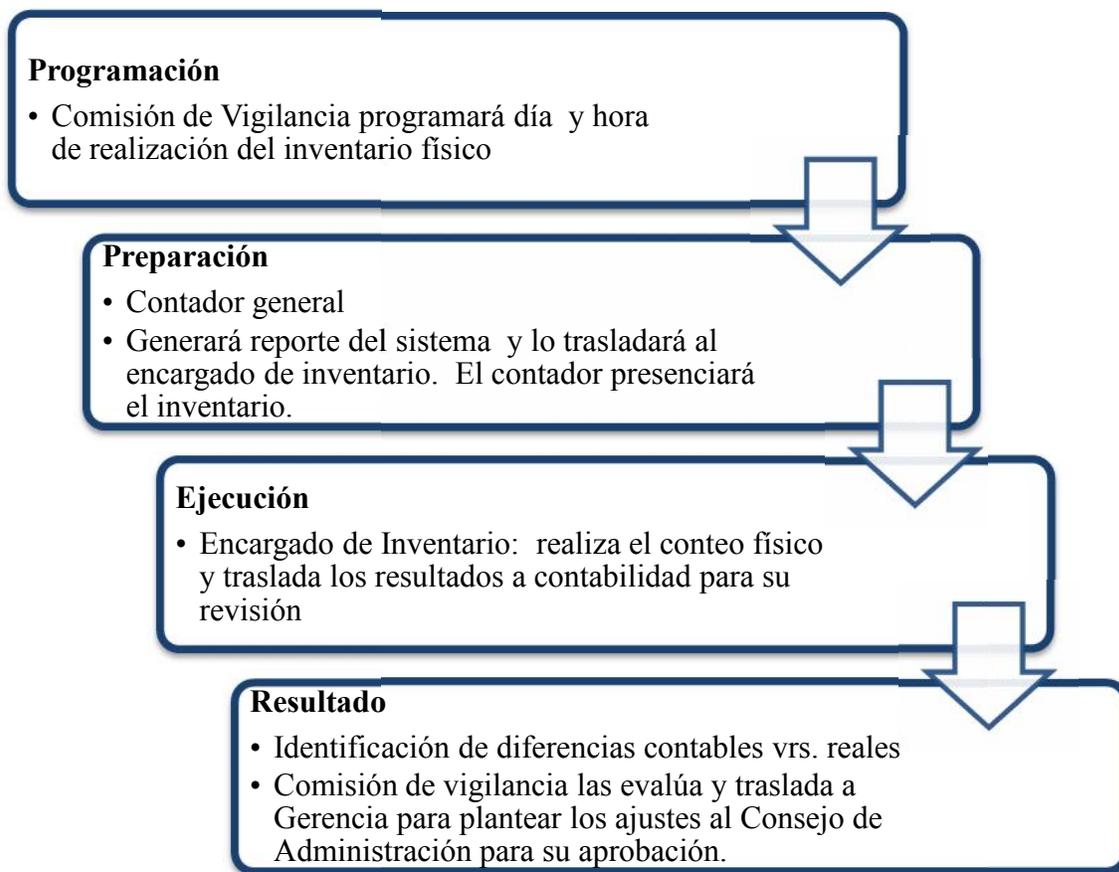
- ✓ El encargado de inventario, verificará que todos los productos estén organizados por categoría para iniciar la toma física, en la cual únicamente deberán de estar presentes el personal involucrado en el inventario.
- ✓ Terminada la labor de verificación el encargado de inventario le entregará al contador los resultados de conteo físico para ser entregados a la gerencia y Comisión de Vigilancia.
- ✓ Se elaborará el informe respectivo por el contador de los aspectos encontrados.
- ✓ Se trasladará el informe a la gerencia, después del visto bueno de la Comisión de Vigilancia.
- ✓ Se realizará registro correspondiente en el auxiliar de inventario cuando proceda y sea debidamente autorizado por la gerencia

- **Resultado**

Al finalizar el conteo físico se emite el reporte general, para identificar las diferencias encontradas y la existencia de productos obsoletos.

Se revisa el reporte general que contiene las diferencias encontradas y se procede a recontar los productos que no coinciden con los registros generados por el sistema; este proceso se realiza en un día.

Al encontrarse las diferencias luego del recuento realizado, se emite un nuevo reporte y el contador general realiza los ajustes que correspondan y puedan ser aprobados por el Consejo de Administración. Si el consejo los autoriza.



- **Faltantes de Inventario**

El encargado de inventario será quien responda por las pérdidas o faltantes de mercadería. La gerencia tomará las medidas que el caso amerite para deducir responsabilidades, debiendo en todo caso comunicar a Contabilidad para que proceda a contabilizar según corresponda.

4.2.3. Seguridad y salvaguarda del inventario

El inventario debe encontrarse protegido de deterioros físicos o de robos, para esto se recomienda:

- Procurar que solo tenga acceso al interior de la bodega el personal debidamente autorizado.
- Mantener la bodega cerrada con candado o algún dispositivo de seguridad adecuado. Debe prestarse atención que permanezca cerrada en horario laboral para evitar el ingreso de cualquier persona que pudiera alterar el orden y cantidad de productos almacenados.
- El aspecto del orden y limpieza en la bodega también influye en la seguridad del inventario, puesto que permite una mejor localización, ubicación de los productos por fecha de ingreso para que al momento de agotarse las existencias para la venta en la tienda puedan extraerse de bodega los que estén más próximos a vencer. Además el aspecto de orden y limpieza mantiene los productos en buenas condiciones, ya que éstas son algunas causas de la obsolescencia y pérdida de inventario.

4.2.4. Control de las existencias

- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con ello el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
- Cuando se detecten faltantes o sobrantes de artículos se contabilizarán luego de ser aprobado por el Consejo de Administración dentro de los términos establecidos por la gerencia.
- En el caso de detectarse diferencias físicas entre lo facturado por ventas de productos y lo recibido como pagos por los clientes, deben contabilizarse los faltantes correspondientes.
- El contador general debe revisar los precios y cálculos de los productos recibidos.
- Depurar y actualizar el inventario con el objetivo de conocer el nivel de disponibilidades para programar las compras con anticipación y poder brindar a los asociados y otros consumidores los productos necesarios.

4.2.5. Actualización de registros

En virtud que en la actualidad las partidas de ajustes al inventario se registran en el sistema al finalizar el período fiscal, es recomendable que las actualizaciones de los saldos se realicen de forma mensual, lo que permitirá evaluar en cualquier momento qué tipos de productos se venden con mayor frecuencia, conocer cuántas existencias hay en bodega y programar nuevos abastecimientos.

Sumado a lo expuesto en el párrafo anterior, lo mismo ocurre con el inventario obsoleto, puesto que la desactualización en los registros impide conocer la cantidad de obsolescencia, generando pérdidas de producto, que luego debe ser tomado como ajustes que perjudican directamente los resultados económicos de la entidad.

Es recomendable que se realicen cruces de información entre bodega y contabilidad por medio de reportes que traslade el encargado del inventario.

La Comisión de Vigilancia como ente fiscalizador debe velar porque los registros del inventario sean oportunos y adecuados en cumplimiento de las políticas de control interno.

4.2.6. Supervisión del inventario

La supervisión de la administración del inventario estará a cargo del contador general como se ha venido trabajando hasta la fecha, sin embargo es necesaria la participación de la Comisión de Vigilancia en la práctica de los inventarios físicos mensuales y el inventario final anual.

La Comisión de Vigilancia debe programar y ejecutar los inventarios físicos de los productos almacenados en bodega en cuya actividad deberá participar la persona que se encarga del inventario.

Control del inventario obsoleto

Los productos obsoletos son aquellos en mal estado, de difícil realización o vencidos; se detectan cuando se efectúa la toma física.

Para evitar esto, es importante que el encargado de bodega realice revisiones de cada categoría de producto.

Bajas del inventario

- **Por daños**

Para que el gasto sea deducible según efectos del cálculo del ISR, la Ley respectiva admite el gasto por motivo de “Daños” en los que podría incluirse inventarios en mal estado (se argumenta que sufrieron daños).

Para tal efecto, se documentará con Acta Notarial. Debe incluirse el motivo por el cual la mercadería sufrió daños. Según el artículo 3 numeral 7 de la Ley del IVA, no se genera este impuesto.

- **Por destrucción**

Para que el gasto sea deducible para efectos del cálculo del ISR, la destrucción de mercadería debe seguir el procedimiento siguiente:

1. Presentar una solicitud ante la SAT para que envíe auditores fiscales que se encarguen de realizar la destrucción.
2. Si participa la SAT se documentará la destrucción con acta fiscal.
3. La compañía decide el procedimiento de destrucción.
4. Si en el plazo de 30 días hábiles no tienen la visita de los auditores fiscales, pueden proceder a la destrucción, documentándolo con Acta Notarial.
5. Deben informar a la SAT sobre lo ocurrido.

Emitir factura para tributar el IVA, calculado sobre el costo de adquisición. El IVA debe pagarse independiente de que se documente la destrucción con Acta Fiscal o Notarial.

6. El IVA pagado es gasto.

Si se decide no solicitar la presencia de los auditores de la SAT, el gasto no es deducible para efectos del cálculo del ISR.

A continuación se ejemplifican las partidas que deberá de elaborar la empresa al momento de realizar la destrucción del inventario.

Inventario obsoleto (gasto)	Q.xx,xxx.xx	
Inventario de mercadería		Q.xx,xxx.xx
Registro de la destrucción del total del inventario obsoleto al 31 de diciembre de 2011.	Q.xx,xxx.xx	Q.xx,xxx.xx

Gastos varios	Q.xx,xxx.xx	
IVA por pagar		Q.xx,xxx.xx
Registro del IVA a entregar al fisco por concepto de destrucción de inventario al 31 de diciembre de 2011.	Q.xx,xxx.xx	Q.xx,xxx.xx

4.2.7. Estructura del organigrama

En el organigrama actual de la entidad se visualiza el puesto de la persona encargada de compras; sin embargo, debe cambiarse por el puesto de encargado de inventario, bajo la misma jerarquía ya que también cubrirá las funciones de encargado de compras.

4.2.8. Políticas adicionales de control interno

A continuación se detallan políticas para administración de inventario a implementar/actualizar en la entidad.

Políticas de compras

Para el abastecimiento de mercadería las recomendaciones son las siguientes:

- Analizar el comportamiento de las ventas tomando como base razonable la estadística de productos vendidos el trimestre anterior para proyectar las ventas, así como tener

presente, tomando en cuenta la experiencia, la época del año en que más se venden ciertos productos.

- Se realizará el pedido de los productos con mayor rotación, o los productos que sean más requeridos por los clientes.
- Si son productos o proveedores nuevos se debe cotizar, analizar y elegir los mejores ofertantes tanto en precio, flexibilidad de pago y tiempo de entrega.
- Los pedidos se realizarán por teléfono o vía e-mail o se harán compras personalmente, dejando constancia por escrito de las cantidades que se van a comprar y la autorización.
- Se mantendrá actualizado el listado de proveedores con todos los datos para su localización.
- El encargado de inventario emitirá la requisición de compra, la traslada al contador para que gerencia evalúe y autorice la orden de compra. El proveedor recibe la orden de compra, despacha la requisición, se recibe el producto y se confrontan lo facturado contra lo físico al precio negociado previamente, si existiese alguna diferencia no se acepta el producto. Debe cuidarse además que la factura reúna los requisitos de forma correspondientes, por ejemplo: que estén bien consignados los datos, número de NIT, dirección, que sea contribuyente registrado, etc.
- Para la cancelación de facturas se efectuará pago en efectivo si el valor es un | inferior a Q500.00 y por compras superiores se realizará el pago con cheque. La política de pago al crédito otorgado por los proveedores es a 30 días.

Políticas de ventas

Para las ventas de mercadería las recomendaciones son las siguientes

- Se deberá facturar toda venta de mercadería independientemente del monto del documento.
- No se aceptarán devoluciones.
- En base al conteo físico anual y los practicados en el ínterin del año se podrá determinar el inventario próximo a ser obsoleto o el inventario de lento movimiento. Para contrarrestar las posibles pérdidas se recomienda ofertar o rebajar los precios de esos

productos, considerando armar combos con los productos que se venden con mucha facilidad e incrementar el precio en un porcentaje razonable.

- Buscar estrategias de mercado para incrementar las ventas y atraer la atención de los clientes. Analizar sus preferencias, estilos, moda, productos vendidos según la época del año, etc.

Forma de pago de los clientes

Efectivo

- El efectivo recibido deberá ser contado dos veces y verificado en el detector de billetes falsos.
- Se aceptarán billetes de todas las denominaciones.
- No se aceptarán billetes rotos o en mal estado.

Cheques

- No se aceptarán cheques que estén sin firmar o rotos.
- No se aceptarán cheques al portador.
- Se aceptarán cheques de instituciones financieras locales.
- El cheque deberá estar a nombre de “Cooperativa Agrícola y Servicios Varios Santa Cruz, R.L.
- Con autorización previa de la gerencia se aceptarán cheques post-fechados.

Políticas de utilización del sistema

- El acceso al sistema será personal e intransferible.
- Las cajeras son las encargadas de facturación, para la cual deberán llenar todos los campos requeridos en el sistema.
- La factura deberá ser elaborada con los datos actuales del cliente.
- Antes de guardar en el sistema e imprimir la factura, las cajeras deberán revisar que la forma de pago sea la correcta.

- Las cajas no podrán ni deberán tener acceso a los demás módulos del sistema, es decir que no deberá realizar anulación de facturas, etc.
- El encargado de inventario será el encargado de efectuar la requisición y deberá registrar correctamente los datos del proveedor requeridos obligatoriamente, asimismo debe realizar íntegra y oportunamente los ingresos de mercadería a bodega en el sistema. El contador creará los códigos necesarios para nuevos productos previa solicitud del encargado de inventario.
- En el caso de existir error en el registro del sistema, el contador deberá realizar la salida de bodega con la finalidad de mantener datos reales. Cuando se efectúe la toma física del inventario y éste no se encuentre según el listado de existencia de bodegas generado por el sistema, se procederá a notificar dichos faltantes a gerencia para los trámites pertinentes.

4.3.Viabilidad del proyecto

Recurso financiero

La implementación de la propuesta sugerida, se logrará con la obtención del equipo de cómputo como herramienta de trabajo para el encargado de inventario que deberá instalarse en el área de bodega. Esto con el objetivo de registrar inmediatamente en el sistema cualquier movimiento que se dé a los productos, así como presentar reportes a Contabilidad en cuanto al estado del inventario. El valor de la inversión aproximado será de Q2,500.00.

A criterio de la entidad, se evaluará si se considera un ajuste salarial a la persona encargada para efectuar la administración del inventario o se procederá a contratar otro(a) empleado(a).

La implantación de controles internos por escrito amerita la compra de papel, tinta y encuadernado de las políticas, lo que costaría aproximadamente Q200.00.

Recurso humano

La capacitación del personal en los procedimientos relacionados con el manejo de sus inventarios será realizada por Contabilidad, Gerencia y la Comisión de Vigilancia.

Contemplar la posibilidad de solicitar a las instituciones que apoyan el movimiento cooperativo sobre brindar talleres de capacitación o la colaboración de profesionales.

Recurso físico

Las instalaciones cuentan con espacio suficiente, computadoras, máquinas registradoras, impresoras y mobiliario adecuado lo cual es aprovecharse.

Recurso administrativo

Para implementar la propuesta será necesario contar con el apoyo de gerencia, contabilidad y comisión de vigilancia, consensuando sobre la introducción y aplicación de la misma.

Implementación

Fue aceptada la implementación a partir del año siguiente, luego de practicarse el inventario físico al final del presente período fiscal como se ha realizado anteriormente para hacer comparaciones de un año completo sobre la situación previa a aplicarse las políticas.

4.4.Cronograma de actividades

El cronograma de trabajo con que fue planificada cada una de las fases comprende cinco meses, tiempo durante el cual se realizó el contacto inicial con la entidad, se recolectó información sobre procedimientos e información financiera para elaborar un informe que fundamente una propuesta de mejora. El período de la Práctica Empresarial Dirigida en sus tres fases dio inicio la primera semana de abril y culminó la última semana de agosto para darle cumplimiento a los plazos de entrega de resultados.

Actividad	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1 Solicitud a la empresa	■																			
2 Entrevista jefe de área		■																		
3 Recaudación de información			■																	
4 Primera reunión con el asesor			■																	
5 Presentación de proyecto y plan de práctica				■																
6 Evaluación del tutor					■															
7 Recolección de información primera fase					■															
8 Entrega de primera fase PED						■														
9 Trabajo de campo							■	■	■	■	■									
10 Entrega segunda fase PED												■	■							
11 Análisis de los resultados														■	■	■				
12 Presentación de propuesta																	■			
13 Entrega tercera fase PED																		■		
14 Conclusiones y recomendaciones																			■	
15 Entrega de la cuarta fase PED																			■	

Conclusiones

1. Se determinó que la entidad posee políticas de control interno sin estar establecidas por escrito, lo que perjudica la uniformidad de realización de las tareas, tiempo en que las deben llevar a cabo así como los empleados participantes delegados para la ejecución de las mismas.
2. El rubro de inventarios es uno de los activos más importantes de toda empresa comercial, por ello se requiere que el personal involucrado en su manejo y custodia, conozca los procedimientos adecuados para su apropiada utilización, debe contar con personal que supervise el cumplimiento de los procedimientos establecidos.
3. No se efectúan tomas físicas de inventario de forma periódica, lo que conduce a ignorar cuál es el estado de las existencias en el lapso de tiempo del inicio del período fiscal hasta su finalización, tiempo durante el cual, si se practicaran inventarios frecuentes se podría determinar la obsolescencia y productos de lento movimiento para prevenir pérdidas.
4. No se cuenta con una persona responsable específicamente de administrar el inventario, que se encargue de verificar el orden de la bodega, traslade reportes a contabilidad, realice inventarios cíclicos y controle el acceso a la bodega de almacenamiento. Estas funciones son ejecutadas de forma compartida entre el contador general y la encargada de compras, lo que resta tiempo a sus atribuciones reales.
5. Para la realización de compras de mercadería no se sigue un procedimiento formal, en el que dada la necesidad de compra se proceda a emitir la orden, se autorice y efectúe la adquisición de productos y posteriormente se reciba, cuente y pague el monto la factura en efectivo o cheque según corresponda.

Recomendaciones

1. Establecer políticas por escrito para efectuar la gestión del rubro de inventario correctamente, esto permitirá que se definan responsabilidades, plazos de ejecución y se minimicen los errores en el manejo del inventario.
2. El rubro de inventarios es predominante en los activos de toda entidad, requiere ser controlado de forma apropiada por el Contador General, quién apoya a la administración para el mejoramiento continuo del control interno sobre las existencias; requiere por lo tanto, de procedimientos adecuados para suministrar información oportuna y veraz.
3. Implementar inventarios físicos más frecuentes es ideal para tener certeza de la disponibilidad de productos en determinado tiempo del año. También es útil para prever nuevos abastecimientos de manera que se adquiera lo que se planea vender y se evite invertir en productos que permanecerían sin movimiento en el inventario.
4. Se propone la creación del puesto de encargado de inventario, que debe de encargarse de la organización, custodia, almacenamiento y reportes del mismo, los que trasladará al contador general de la entidad y cuya labor fiscalizará la Comisión de Vigilancia. Queda a discreción de la entidad la evaluación de los empleados que posee para adecuarlos al perfil que el puesto requiere, o si está en posibilidad de contratar otra persona.
5. Con el propósito de mejorar la rotación del inventario y se controle la realización de las compras es necesario que se deleguen estas funciones al encargado del inventario.

Referencias Bibliográficas

1. De la Torre, J. (1999). *Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad para la pequeña y mediana empresa*. México: Editorial Universidad Iberoamericana, Biblioteca Francisco Xavier Clavigero.
2. Horngren, C. *et al* (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. México: Editorial Pearson Educación.
3. Meza, C. (2007). *Contabilidad, análisis de cuentas*. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
4. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 82-78, Ley General de Cooperativas y su reglamento, Acuerdo Gubernativo No. M. de E. 7-79
5. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 6-91, Código Tributario
6. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 26-92 Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento Acuerdo Gubernativo No. 206-2004
7. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 27-92, Ley del Impuesto al Valor
8. Agregado y su reglamento Acuerdo Gubernativo No. 424-2006
9. Congreso de la República de Guatemala, Decreto No. 04-2012, Disposiciones para el fortalecimiento del sistema tributario y el combate a la defraudación y al contrabando
10. Norma Internacional de Contabilidad No. 2, Inventarios
11. Chaclán, D. *et al* (2010). *Métodos de valuación de inventarios y su efecto financiero en una*

empresa comercial. Guatemala.

12. Damm J. y Bazán G. (2006). *Registro y valuación de mercancías y elaboración de inventarios.*

13. Martínez, E. (2011). *Análisis de procesos de resguardo y control de inventarios.*

14. Rodas, F. (2010). *Las Asociaciones solidaristas en Guatemala, Creación de la asociación solidarista.*

15. Disponible en:

<http://es.slideshare.net/FranciscoLovos/inventario-de-mercaderias>

Visitado el día 12 de septiembre de 2012

16. Disponible en:

Matamoros, I. y García F. (2012). *Políticas de Inventario, un aporte a la eficiencia*

Visitado el día 12 de septiembre de 2012

17. Disponible en:

http://www.articulosinformativos.com/Manejo_de_Inventario-a862351.html

Visitado el día 25 de abril de 2012

18. Disponible en:

<http://inacop.gob.gt/paginas.asp?id=1683&clc=277>

Visitado el día 13 de abril de 2012

19. Disponible en:

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1673/18/Manual%20de%20Politica%20y%20Procedimiento%20para%20el%20Manejo%20de%20%20Inventario.pdf>

Visitado el día 22 de agosto de 2012

20. Disponible en:

[http://www.egasa.com.pe/esp/transparencia/egasa/repositorio/341/03%20PROCEDIMIEN
TO%20N%C2%B0%20003%20-
%20TOMA%20DE%20INVENTARIO%20EXISTENCIAS
%20.PDF](http://www.egasa.com.pe/esp/transparencia/egasa/repositorio/341/03%20PROCEDIMIEN
TO%20N%C2%B0%20003%20-
%20TOMA%20DE%20INVENTARIO%20EXISTENCIAS
%20.PDF)

Visitado el día 22 de agosto de 2012

21. Disponible en:

<http://www.slideshare.net/marrocaguti/inventarios-6499542>

Visitado el día 13 de abril de 2012

22. Disponible en:

<http://es.slideshare.net/mack23/metodos-de-valoracion-de-inventarios>

Visitado el día 12 de septiembre de 2012

Anexos

Anexo 1

Entrevista para área de inventario

1. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar para la entidad?
2. ¿Cuál es la principal actividad que realiza la entidad?
3. ¿Se imparten capacitaciones a los empleados para que realicen sus actividades de manera eficiente?
4. ¿Existen manuales de procedimientos que contribuyan a un buen control interno?
5. ¿Considera usted que las medidas de seguridad en el área de bodega son adecuadas?
6. ¿Considera usted que las medidas de seguridad en el área de exhibición de productos son adecuadas?
7. ¿Se encuentran ordenados por categoría los productos para la venta en las bodegas?
8. ¿El personal conoce el manejo del sistema para el área de bodega?
9. ¿Considera usted que hasta ahora cada uno de los empleados realiza sus funciones adecuadamente? Hay una correcta segregación de funciones? Los empleados están bien capacitados?
10. ¿Considera que la cantidad de empleados son suficientes para realizar la administración del inventario?
11. ¿Cada cuánto se realizan inventarios físicos?
12. ¿Cada cuánto tiempo se elaboran reportes específicos del inventario obsoleto?
13. ¿Qué estrategias de mercado utilizan para comercializar sus productos?
14. ¿Se tienen estrategias de mercadeo para promover estos productos?
15. ¿Cuáles son los objetivos a futuro de la entidad?

Anexo 2

Cuestionario de control interno para área de inventario

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIO
1	¿Quién es el responsable de administrar el inventario?				
2	¿Existen manuales de procedimientos?				
3	¿Se realizan inventarios periódicos?				
4	Describa el procedimiento de toma física de inventario				
5	Al establecerse diferencias en el inventario físico deben registrarse ajustes, ¿quién los autoriza?				
6	¿Quiénes participan en la toma física del inventario?				
7	¿Qué órgano se encarga de fiscalizar la administración del rubro de inventario?				
8	¿El personal de la bodega ha sido capacitado con el objetivo que conozca las medidas de seguridad que deben existir en la bodega?				
9	¿Cuáles son las atribuciones del encargado de inventario?				
10	¿El sistema que utiliza es eficiente para registros del inventario?				
11	¿Los registros de altas y bajas de inventario se realizan de forma mensual?				
12	¿Se tienen procedimientos claros de las medidas a tomar en caso de faltantes de inventarios?				
13	¿La bodega se encuentra limpia y ordenada?				
14	¿Los productos son separados de acuerdo a la familia a la cual pertenecen (alimentos, bebidas, ropa, medicinas, etc.?)				
15	¿Han ocurrido eventos que pongan en peligro la propiedad del inventario, por ejemplo robo, hurto?				
16	¿Qué empleado se encarga de realizar las compras?				
17	¿Se realizan proyecciones de ventas?				
18	¿Cuál es el procedimiento para determinar el posible abastecimiento?				

