

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



**Procedimientos y políticas internas para evitar  
pérdidas de mercadería de la empresa UNI, S.A.**  
(Práctica empresarial dirigida -PED-)

Claudie Alejandra Hurtado Gallardo

Guatemala, septiembre 2013

**Procedimientos y políticas internas para evitar  
pérdidas de mercadería de la empresa UNI, S.A.**  
(Práctica empresarial dirigida -PED-)

Claudie Alejandra Hurtado Gallardo

Lic. Elfego Amán López Ramírez (**Tutor**)  
M.A. Mayra Aracely Martínez y Martínez (**Revisora**)

Guatemala, septiembre 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 Cóbar

**Vicerrector Administrativo**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cóbar

**Decano**

Lic. Luis Fernando Ajanel Coshaj

**Coordinador**

**Tribunal que practicó el Examen General de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Lic. Julio Antonio Cantoral

**Examinador**

Lic. Hugo Armando Perla

**Examinador**

Lic. Ernesto Ramón Tzún

**Examinador**

Lic. Elfego Amán López Ramírez

**Tutor**

M.A. Mayra Aracely Martínez y Martínez

**Revisora**



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.001-2013-ACA-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 13 DE MARZO DE 2013

SEDE ÁLAMOS, SAN MIGUEL PETAPA

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Elfego Amán López Ramírez, tutor y Licenciada Mayra Aracely Martínez y Martínez, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS INTERNAS PARA EVITAR PÉRDIDAS DE MERCADERÍA DE LA EMPRESA UNI, S.A.". Presentada por la estudiante Claudie Alejandra Hurtado Gallardo, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00573, de fecha 13 de marzo de 2013; **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.



**Elfego Amán López Ramírez**  
**Contador Público y Auditor**  
**Colegiado 6191**

30 Av. "A" 2-12 Cañadas del Río  
San Miguel Petapa  
[eamramirez@yahoo.com.mx](mailto:eamramirez@yahoo.com.mx)  
Teléfono 66290059 Celular 42713545

Guatemala, 14 septiembre de 2012.

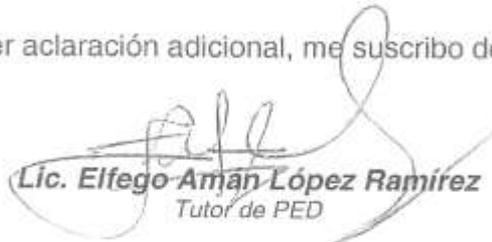
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Señores

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema "Procedimientos y políticas internas para evitar pérdidas de mercadería de la empresa UNI, S.A.", realizado por Claudie Alejandra Hurtado Gallardo carné No. 1125069 estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 83 puntos sobre 100.

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

  
**Lic. Elfego Amán López Ramírez**  
Tutor de PED

c.c.archivo

Mayra Aracely Martínez y Martínez  
Licenciada en Administración Educativa  
Maestría en Educación con Especialización en Elaboración y Evaluación de  
Proyectos Educativos  
Dirección: 8 Avenida "A" 18-94, Residenciales Fuentes del Valle II Zona 5 de Villa  
Nueva  
No. De Teléfono: 59514322  
E-mail: [mmartinezm@mineduc.gob.gt](mailto:mmartinezm@mineduc.gob.gt) y [mayraaracelymartinez@gmail.com](mailto:mayraaracelymartinez@gmail.com)

Guatemala, 23 de noviembre de 2012

Señores:

Licenciado César Augusto Custodio Cobar  
Licenciado Luis Fernando Ajanel Coshaj  
Facultad de Ciencias Económicas-Programa ACA  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del Tema "Procedimientos y políticas internas para evitar pérdidas de mercadería de la empresa UNI, S.A" realizado por la practicante: **Claudie Alejandra Hurtado Gallardo**, estudiante de la carrera Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; carné 1125069, he procedido a la revisión del mismo observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos para ser sometido al **Examen Técnico Profesional Privado (ETPP)**, 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.



M.A. Mayra Aracely Martínez y Martínez



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 699.2013

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 **Hurtado Gallardo, Claudie Alejandra** con número de carné **1125069** aprobó con **82 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico – ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, a los trece días del mes de marzo del año dos mil trece.

Para los usos que la interesada estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los veintinueve días del mes de julio del año dos mil trece.

Atentamente,



**M.Sc. Vicky Sicajol**  
Directora  
Registro y Control Académico

**M.Sc. Alba de González**  
Secretaria General



Luis Alberto Mondosa,  
cc: Archivo.

## DEDICATORIA

- A DIOS:** Padre por concederme serenidad, ser fuente de sabiduría y entendimiento para alcanzar este título académico y profesional.
- A MIS PADRES:** Alejandro Hurtado Lopez (QEPD) y Rosa Etelvina Gallardo Castañeda de Hurtado. A quienes después de Dios les debo todo lo que soy, como un premio a sus esfuerzos, gracias por estar ahí para ayudarme a seguir adelante.
- A MI ESPOSO:** Jose Antonio Choquin Segura, que ha estado conmigo en los momentos alegres y felices de mi vida y apoyarme en todo momento, por ser un hombre que lucha contra viento y marea para lograr las metas propuestas.
- A MI HIJA:** Gabriela Alejandra Choquin Hurtado por ser mi inspiración y la bebe mas bella del mundo y concederme la dicha de ser su madre. Gracias.
- A MIS HERMANOS:** Haroldo Giovanni, Monica Maribel, Ana Lucrecia y Rosa Francisca, por compartir gratos años de vida junto, por ser hombres de bien y luchar contra viento y marea consiguiendo lo propuesto, a ustedes gracias.
- A:** La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Panamericana de Guatemala. Gracias por darme la oportunidad de superarme y ser una profesional.

## Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo I	1
1.1. Antecedentes	1
1.1.1 Misión	1
1.1.2. Visión	2
1.1.3 Organización	2
1.1.4. Aspectos legales y fiscales	6
1.2. Planteamiento del problema	8
1.3. Justificación del problema	9
1.3.1. Pregunta de investigación	9
1.4 Objetivos	10
1.4.1. Objetivo general	10
1.4.1.1. Objetivo específico	10
1.5. Alcances y límites	11
1.5.1. Alcances	11
1.5.2. Límites	11
1.6. Marco teórico	12
1.6.1 Inventarios	12
1.6.1.1. Tipos de inventarios físicos	14
1.6.1.2. Razones por las cuales no se desea mantener inventario	15
1.6.1.3. Control interno en área de inventarios	16
1.6.1.4. Valuación de inventarios	17
1.6.1.5. Inventarios según las Normas Internacionales de Información Financiera	21
1.6.1.6. Obsolescencia de Inventarios	21
1.6.1.7. Reserva de inventarios	22
1.6.1.8. Determinación de mínimos y máximos	22
1.6.1.9. Punto de pedido	23
1.6.1.10. Lote económico de compra	24
Capítulo II	28
2.1. Metodología	
2.1.1. Tipo de investigación	28
2.1.2. Sujetos de la investigación	28
2.1.3. Instrumentos utilizados	29
2.1.4 Diseño de la investigación	29
2.1.5. Aportes	30
2.1.5.1. A la empresa	30

2.1.5.2.	A la Universidad Panamericana	30
2.1.5.3.	A Guatemala	30
2.1.5.4.	Al futuro profesional	30
	Capítulo III	31
3.1.	Resultados obtenidos	31
3.1.1	Resultados y análisis de la investigación	31
3.1.2.	Resultado de la inspección física de documentos del ingreso y salida de mercadería	32
3.1.3.	Documentos de ingresos	32
3.1.3.1	Salidas de inventarios	32
3.1.3.2	Proceso contable	33
3.1.3.3.	Reportes	33
3.2.	Análisis de los resultados de los cuestionarios sobre el inventario	34
3.2.1.	Proceso para realizar inventarios físicos	38
3.2.1.1.	Riesgos y Contingencias que representa el procedimiento actual	41
3.2.1.2.	Seguro de bienes que cubre a la entidad	41
3.2.2.	Análisis del aspecto financiero económico	41
3.2.2.1.	Análisis financieros de la entidad UNI, S.A.	41
3.2.2.2.	Porcientos integrales	42
3.2.3.	Evaluación de las razones financieras	46
3.2.3.1.	Razones financieras simples	46
3.2.3.2.	Razones de solvencia	47
3.2.3.3.	Razones de estabilidad	48
3.2.3.4	Razones de rentabilidad	49
3.2.3.5.	Razones de actividad	50
3.2.4.	Análisis financiero	51
3.3..	Aspectos legales aplicables al inventario	52
3.3.1.	Método de valuación de inventarios que utiliza la entidad	53
3.4.	Aspectos tributarios, fiscales y legales	53
3.4.1.	Documentación de procedimientos y requisitos fiscales para la destrucción de mercadería	55
3.4.2.	Tratamiento contable	55
3.5.	Riesgos fiscales	55
3.6.	Contingencia fiscal	56
3.6.1.	Determinación del monto de la contingencia fiscal	57
	Capítulo IV	59
4.1.	Propuesta de solución	59
4.2.	Objetivos	59
4.3.	Propuesta de control interno del inventario	60

4.3.1.	Procedimiento para ingreso físico de mercadería al área de bodega	61
4.3.2.	Procedimiento para salida de inventario de mercadería del área de bodega al punto de venta	63
4.3.3.	Reingresos de inventario de mercadería a bodega	66
4.3.4.	Procedimiento de control posterior a la toma física de inventario, en el caso de diferencias de inventario de mercadería	68
4.3.5.	Manual de procedimientos de control de inventarios parciales de mercadería	71
4.3.6.	Manual de procedimientos de control para el desecho de mercadería	74
4.3.7.	Propuesta para capacitar al personal de bodega para el mejor manejo del sistema de inventarios.	79
4.3.8.	Propuesta de procedimiento para mejorar los controles en los productos que generalmente tienen vencimiento	80
4.4.	Viabilidad del proyecto	83
4.5.	Viabilidad económica	83
4.6.	Aporte para la entidad	83
	Cumplimiento del cronograma	84
	Conclusiones	85
	Recomendaciones	87
	Referencia bibliográficas	88
	Anexos	89

## Listado de gráficas y cuadros

Grafica No. 1	Organigrama de la empresa	5
Cuadro No.1	Balance general	43
Cuadro No.2	Diferencias inventario según kardex versus inventario físico	45
Cuadro No.3	Estado de resultados	49
Cuadro No.4	Determinación del monto de la contingencia fiscal	57
Cuadro No.4.1.	Los 10 productos con mayor monto destruido en el año 2011	57
Cuadro No.5	Programa de capacitación para el área de bodega	58
Cuadro No. 6	Cronograma de trabajo	86

## Contenido de anexos

Anexo No.

- 1 Símbolos utilizados en los procedimientos de control interno
- 2 Formato para ingreso de inventario de mercadería al área de bodega
- 3 Formato para salida de inventario de mercadería al área de bodega
- 4 Formato para reingreso de inventario de mercadería al área de bodega
- 5 Cuestionario para la gerencia de la tienda- área de recepción de mercadería
- 6 Cuestionario para la gerencia de la tienda- área de inventarios
- 7 Cuestionario para encargado de la bodega de la tienda
- 8 Cuestionario para encargado de seguridad de la tienda
- 9 Cuestionario para supervisor de operaciones

## Resumen

El desarrollo del Informe, se enfocó en el área de inventarios de la Empresa UNI, S.A. que fue identificada como área crítica. Con base a la debilidad que se encontró en la entidad y la necesidad de evitar la pérdida de mercadería, se sugiere implementar controles internos para darle solución a la problemática

Se propuso a la entidad las herramientas necesarias para solucionar el problema que se encontró y con ello mejorar el control de inventarios, con el propósito de salvaguardar el mismo y reducir el riesgo de pérdidas.

El estudio fue de tipo descriptivo, es el que se adaptó a la solución del problema por lo cual, con la información que se obtuvo se realizó un análisis de la situación que presentó el rubro de inventarios en la empresa, el cuál sirvió de base para las soluciones propuestas.

Se realizaron entrevistas al personal encargado de las áreas, para conocer como se llevaban a cabo los registros y así obtener información para la realización del informe.

Se espera que la empresa pueda obtener mejores resultados con agilidad, precisión, exactitud y confiabilidad.

## **Introducción**

Al implementar los controles internos adecuados que deben existir de acuerdo a la naturaleza del negocio de la entidad UNI, S.A., se logrará con una apropiada implementación de un sistema de control de inventarios, obtener información financiera oportuna y confiable para tomar decisiones, proteger los activos corrientes y promover el cumplimiento de las políticas internas de la empresa.

El presente trabajo está conformado por 4 capítulos, conclusiones, recomendaciones y anexos los cuales en conjunto dan una perspectiva clara sobre la resolución del problema planteado.

En el capítulo 1, presenta la información general de la entidad, su estructura organizacional, instalaciones, legislación aplicable, control interno aplicado; así como un breve resumen de los aspectos teóricos y legales que competen a la entidad sujeto a evaluación el presente estudio.

En el capítulo 2, establece la metodología aplicada a los sujetos evaluados y qué procedimientos se utilizaron para recolectar la información.

En el capítulo 3, presenta los resultados obtenidos de la investigación, los cuales están divididos para una mejor comprensión de los aspectos de control interno, financiero-contable, tributario y fiscal.

En el capítulo 4, muestra una propuesta de la solución de la problemática detectada, con la finalidad de que la misma sea implementada para mejorar el área de inventarios.

Y por último, presentan las conclusiones, recomendaciones y los anexos correspondientes.

# Capítulo 1

## 1.1. Antecedentes

Uní Sociedad Anónima, es una entidad mercantil fundada en la ciudad de Guatemala en el año 2001, la actividad principal consiste en la compra y venta de productos al detalle en la rama de autoservicio, está organizada bajo la figura de Sociedad Anónima. Su fecha de constitución de acuerdo a documentos presentados fue el 1 de octubre de 2001. Inscrita en el Registro Mercantil como sociedad anónima bajo número de registro 554, folio 330, libro 91, categoría única y expediente 20554-2011, de nacionalidad guatemalteca. En la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT- la empresa, está registrada con el Número de Identificación Tributaria – 26532337

Las oficinas se encuentran ubicadas en 8ª. Calle 7-63 zona 12, del municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, tiene 2,500 trabajadores para cubrir las 48 sucursales, y atender la mayor parte de la República.

### 1.1.1. Misión

Ser un equipo de trabajo comprometido en alcanzar el mejor nivel de satisfacción de los clientes; ofrecemos un amplio surtido de calidad a precios competitivos, velamos por el desarrollo y mejoramiento continuo de la empresa, sus colaboradores y la relación con sus socios comerciales, brindamos a nuestros accionistas una adecuada rentabilidad sobre su inversión

### **1.1.2. Visión**

Ser reconocidos y valorados como una empresa líder por nuestra habilidad de satisfacer al cliente a través del profundo y constante conocimiento de sus necesidades y por la correcta administración del negocio.

### **1.1.3. Organización**

La entidad objeto de estudio está estructurada de manera:

- Junta Directiva
- Gerencia General
- Gerencia de Compras -Mercadeo y Publicidad
- Gerencia Financiera
- Gerencia de Operaciones-Recursos Humanos-Inventarios
- Departamento de Contabilidad
- Auditoría Interna
- Departamento de Sistemas y Costeo

- Junta Directiva:

Fijar la estrategia general de la compañía; supervisar el desempeño de la alta gerencia; y asegurarse de que se encuentre implementada una estructura de gobierno corporativo adecuada.

- Gerente General:

Dentro de la estructura es el primer nivel jerárquico y representa de forma legal a la empresa, tiene atribuciones resolutorias dentro del ámbito general, es el

encargado de determinar los márgenes de ganancia que tendrá cada categoría de productos, también determina los presupuestos de venta para cada una de las tiendas.

- Gerencia de Compras-Mercadeo y Publicidad:

Realiza las compras masivas de productos que se encuentran centralizados, también se encarga de realizar las distribuciones de mercadería para cada tienda, hace negociaciones de ofertas y precios para toda la cadena de tiendas, tiene a su cargo la labor de publicidad en forma escrita, en radio y en material de Publicidad.

- Gerencia Financiera:

Encargada de analizar los estados financieros que traslada a la Gerencia General, lleva el control del flujo de efectivo, realiza pagos de impuestos por vía electrónica, hace negociaciones de préstamos bancarios para financiar aperturas de nuevas tiendas y realizar los pagos de los mismos.

- Gerencia de Operaciones-Recursos Humanos-Inventarios:

Encargada de la contratación de personal administrativo y de tiendas, supervisa que los procedimientos operativos en las tiendas se cumplan de acuerdo a lo establecido, paga planillas de sueldos y lleva el control y archivo del personal de la empresa. Realiza la programación de inventarios generales para cada tienda de manera trimestral y por categorías de manera mensual, para determinar las posibles pérdidas en mercadería que se den en la cadena de tiendas.

- Departamento de Contabilidad:

Integrado por un jefe y cinco auxiliares encargados de realizar las operaciones contables correspondientes y los estados financieros de la empresa, conciliación bancaria, facturación, control de las cuentas por pagar, impuestos, planillas de IGSS, emiten cheques, preparan depósitos y revisan los cheques que emite el departamento de reclamos.

- Departamento de Auditoría:

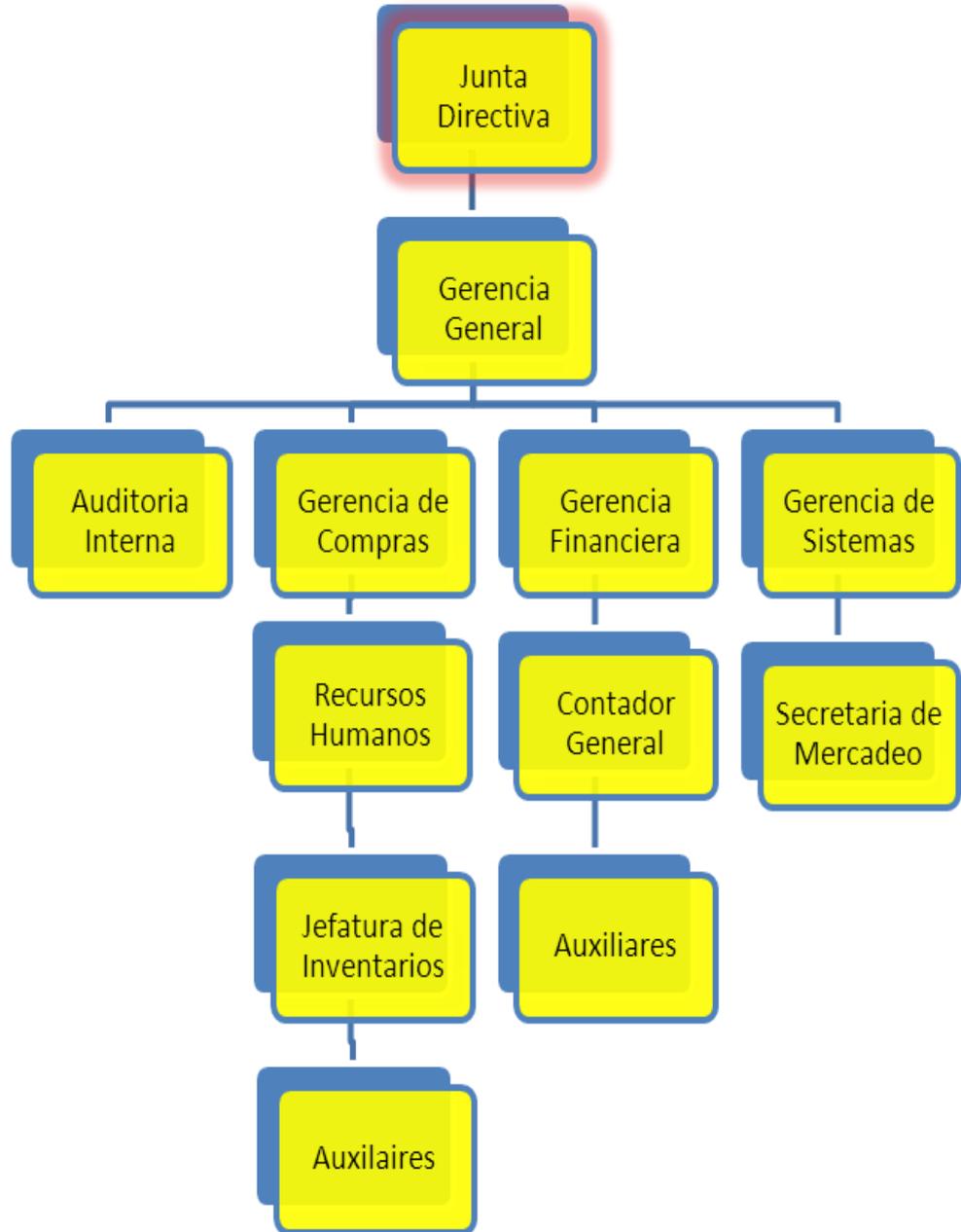
Conformado por un jefe que tiene a su cargo el departamento y cuatro auxiliares, este departamento encargado de fiscalizar y de verificar que los procedimientos establecidos por la administración se cumplan.

- Departamento de Sistemas y Costeo:

Conformado por un jefe que tiene a su cargo seis auxiliares, encargados de velar por el buen funcionamiento del sistema en toda la entidad, registra en el sistema los costos de cada producto, coloca las ofertas en el sistema, activa productos nuevos.

**Gráfica No. 1**

**Organigrama de la empresa**



Fuente: Elaboración propia

#### **1.1.4. Aspectos legales y fiscales**

##### **1. Código de Comercio. Decreto 2-70 del Congreso de la República y sus reformas**

Establece los lineamientos a seguir en la estructura de la sociedad, la obligación de llevar contabilidad en forma organizada de acuerdo con el sistema de partida doble y las normas internacionales de contabilidad.

##### **2. Ley del Impuesto Sobre la Renta. Decreto 26-92 del Congreso de la República**

Inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria como persona jurídica bajo el régimen optativo según artículo 72.

##### **3. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA). Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala.**

Posee libros de compras y ventas autorizados por la Superintendencia de Administración Tributaria. Emiten facturas por cada servicio prestado a los clientes. Presenta declaración mensual.

##### **4. Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO). Decreto 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala.**

La empresa esta afecta al impuesto, por ser una entidad jurídica inscrita en el régimen optativo del Impuesto Sobre La Renta.

##### **5. Código Tributario. Decreto 6-91 del Congreso de la República de Guatemala**

Éste define a la entidad que le compete fiscalizar el pago correcto de impuestos, las sanciones y derechos a que esta sujeta la empresa, en caso de incumplir con las formalidades establecidas.

## **6. Otras obligaciones**

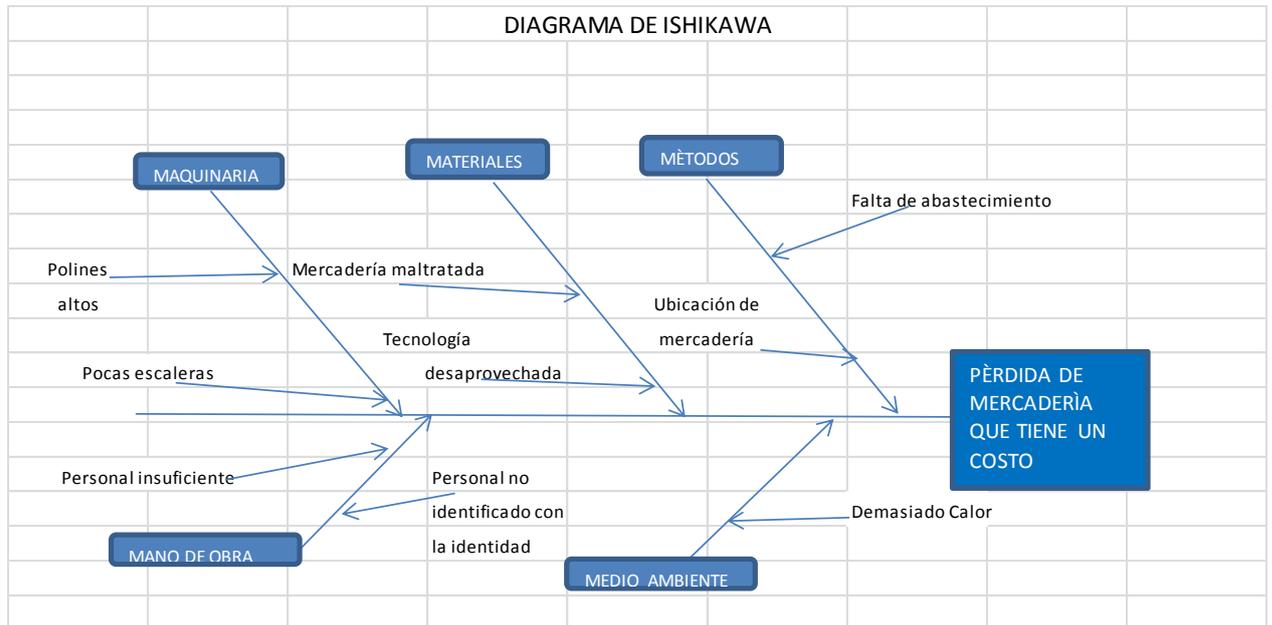
## **7. Código de Trabajo. Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala**

Regula los derechos y obligaciones de los patronos y trabajadores. Cuenta con un libro de salarios autorizado por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social. No todos los empleados tienen contrato individual de trabajo.

### **➤ Régimen de seguridad social**

Inscrita en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), con su respectivo número patronal. Realiza pagos mensuales según lo establecido en el Acuerdo No. 1118, sobre la base del total de sueldos ordinarios pagados de manera mensual a los trabajadores, del 4.83% de la cuota laboral y la empresa el 10.67% de la cuota laboral, 1% IRTRA y 1% de INTECAP.

## 1.2. Planteamiento del problema



Fuente: Elaboración propia

Durante la investigación realizada en la empresa se evidenció que existe una deficiencia en el manejo de sus inventarios, ya que las bodegas están llenas de mercadería, no se encuentran en su totalidad ordenadas y uno de estos motivos es que una persona realiza esta labor, los polines y góndolas donde se coloca la mercadería son algunos muy altos y utilizan una escalera, que es usada por personal de tienda y colocadores que se encargan de surtir la tienda de mercadería.

El efecto de esta problemática se determina en que la mercadería es maltratada por parte del personal y colocadores y en ocasiones se quedan sin stock en el punto de venta, no logran ubicar dónde se encuentra la mercadería, aunque usan un sistema que les indica cuántas unidades deben de existir de cada producto, se realizan inventarios generales de mercadería cada cuatro meses, y en esa actividad se toma toda la mercadería que se encuentra en bodega, sala de ventas y cambios pendientes de realizar por parte de proveedores se percatan de la pérdida de la mercadería que se debe a robos, malos ingresos, entre otros ya que el sistema les indica el monto total que debe existir y al realizar el inventario no se encuentra la mercadería, en ocasiones se debe a robos por parte de clientes, mercadería que se

desecha por maltrato o por parte de personal, colocadores, así como mercadería que ya venció.

En el reciente inventario general realizado en el mes junio se determinó que la pérdida tanto por robo, maltrato o mal ingreso de mercadería tiene un costo alto, ya que la mercadería no se encontraba, y tampoco se encontraba mal ingresada al sistema.

A pesar que existe personal de seguridad en las áreas de tienda y bodegas no es suficiente para evitar la pérdida, maltrato de mercadería que en forma mensual va en aumento sin que a la fecha se haya minimizado.

### **1.3. Justificación del problema**

Las razones fundamentales que conllevan a plantear y desarrollar esta investigación son determinantes para presentar a la empresa objeto de estudio, soluciones a una problemática que debe corregirse para evitar la pérdida, por maltrato, robo o mal ingreso de mercadería en la tienda, lo que con lleva un costo elevado para la entidad, el cual debe evitarse para no perder su margen de ganancia.

Se determinó trabajar en el área de inventarios porque es el área en donde la tienda tiene mayores riesgos de pérdida de productos, tiene efectos económicos y financieros que afectan el flujo de efectivo de la entidad. Se analizaron las áreas administrativas pero no muestran mayores problemas.

#### **1.3.1. Pregunta de investigación**

Derivado de la problemática encontrada en el desarrollo del trabajo se plantea la pregunta de investigación:

¿Qué procedimientos y políticas internas se necesitan implementar para minimizar las pérdidas por robo, maltrato entre otros de mercadería que tienen un costo alto?

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Proporcionar a la empresa soluciones factibles para que puedan evitar la pérdida de mercadería de la tienda el cual ocasiona un costo alto.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Implementar procedimientos para el adecuado registro en el sistema contable de los ingresos de mercadería.
- Determinar las deficiencias del incorrecto almacenamiento de mercadería en las bodegas.
- Definir como llevar el control de las entradas y salidas de mercadería de las bodegas.
- Presentar una adecuada propuesta para evitar la pérdida de mercadería se da por maltrato, robo entre otros.

## **1.5. Alcances y límites**

### **1.5.1. Alcances**

- El trabajo de investigación se realizó en la ciudad de Guatemala, en la Empresa UNI, S.A. enfocado en el área de inventarios.
- El alcance de la investigación comprendió la recopilación de información por medio de entrevistas a personal responsable de áreas o procesos específicos, observación directa en el lugar de trabajo, análisis de información documental y algunos cuestionarios.
- La administración autorizó el ingreso a la bodega para observar los procesos de recepción, almacenamiento, despacho de los inventarios que realizan a diario.
- Se observó la mayor parte de los procesos de estudio del diagnóstico con apoyo de los jefes de cada departamento, se extrae la información necesaria por medio de distintas técnicas y herramientas que permitieron el conocimiento necesario para presentar los resultados de la propuesta que será

### **1.5.2. Límites**

- Por requerimiento de la gerencia general no se revelan las cifras reales en los estados financieros de las pérdidas, estas se alteraron en un porcentaje adecuado, por cuestiones de confidencialidad de los resultados.

- Por recomendaciones de la gerencia general, no se menciona el nombre real de la empresa objeto de estudio, el nombre que se utiliza en el trabajo para su identificación es supuesto.

## **1.6. Marco teórico**

### **1.6.1. Inventarios**

Los inventarios son toda la diversidad de productos que una empresa posee tanto almacenados como los disponibles para la venta, considerándose el rubro más importante para la supervivencia de toda empresa o negocio.

Expresa Meigs-Johnson (1,996), que inventario significa “la suma de aquellos artículos tangibles de propiedad personal los cuales: 1) están disponibles para la venta en una operación ordinaria comercial, 2) están en un proceso de producción para tales ventas, o 3) están disponibles para el consumo corriente en la producción de bienes o servicios disponibles para la venta”.

Inventario: Es el conjunto de bienes propiedad de una empresa que han sido adquiridos con el animo de volverlos a vender en el mismo estado en que fueron comprados, o para ser transformados en otro tipo de bienes y vendidos.

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser esta 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 principales y auxiliares relacionadas con esos controles. Entres estas cuentas podemos nombrar:

- Inventario (inicial)
- Compras
- Devoluciones en compra

- Gastos de compras
- Ventas
- Devoluciones en ventas
- Mercancías en tránsito
- Mercancías en consignación
- Inventario (final)

El inventario inicial representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el periodo contable. Esta cuenta se abre si el control de los inventarios, en el mayor general, se lleva en base al método especulativo, y no vuelve a tener movimiento hasta finalizar el período contable se cerrará con cargo a costo de ventas o bien por ganancias y pérdidas directas.

En la cuenta compras se incluyen las mercancías compradas durante el período contable con el objeto de volver a venderlas con fines de lucro y que forman parte del objeto para el cual fue creada la empresa. No se incluyen en este rubro la compra de terrenos, maquinarias, edificios, equipos, instalaciones, y otros. Esta cuenta tiene un saldo deudor, no entra en el balance general de la empresa, y se cierra por Ganancias y Pérdidas o Costo de Ventas.

Devoluciones en compra, se refiere a la cuenta que es creada con el fin de reflejar toda aquella mercancía comprada que la empresa devuelve por cualquier circunstancia; aunque esta cuenta disminuirá la compra de mercancías no se abonará a la cuenta compras.

Los gastos ocasionados por las compras de mercancías deben dirigirse a la cuenta titulada: Gastos de compras. Y tiene un saldo deudor y no pertenece al balance general.

Ventas: Esta cuenta controlará todas las ventas de mercancías realizadas por la empresa y que fueron compradas con este fin. Por otro lado también tenemos devoluciones en venta, está creada para reflejar las devoluciones realizadas por los clientes a la empresa.

En algunas oportunidades, la empresa realiza compras en el exterior, concluyen que se han efectuado ciertos desembolsos o adquirido compromisos de pago (documentos o giros) por mercancías que la empresa compró, por razones de distancia o cualquier otra circunstancia, han sido recibidas en el almacén. Para contabilizar este tipo de operaciones deben utilizar la cuenta: Mercancías en tránsito.

La cuenta llamada mercancía en consignación, es la que reflejará las mercancías que han sido adquiridas por la empresa en "consignación", no se tiene ningún derecho de propiedad, por lo tanto, la empresa no está en obligación de cancelarlas hasta que no se hayan vendido.

El inventario actual (Final) se realiza al finalizar el período contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración. Al relacionar este inventario el inicial, con las compras y ventas netas del período se obtendrá las ganancias o pérdidas brutas en ventas de ese período.

#### **1.6.1.1. Tipos de inventarios físicos**

- **Inventario completo o estático**

Es aquel ideal en el que durante el proceso de inventariar todo el almacén no hay entradas ni salidas. A la finalización del mismo, se ajustan las diferencias obtenidas, se tendrá el inventario real total de las existencias.

Este tipo de modelos se refiere aquellos casos en los cuales se puede hacer un pedido u orden de fabricación para satisfacer la demanda, sin restricciones de tiempo.

- **Inventario cíclico:**

Es un método de conteo y control en el que el inventario se cuenta a intervalos regulares durante el ejercicio fiscal. Dichos intervalos (o ciclos) dependen del indicador de inventario cíclico establecido en los materiales, bimestral, trimestral, por cuartos fiscales y otros.

El inventario cíclico permite contar con frecuencia los artículos de alta rotación que los artículos obsoletos, por ejemplo:

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del adecuado manejo del inventario que permitirá al negocio mantener el control de sus procesos, compras y entregas oportunas y de esta manera conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

En los materiales se clasifican todos aquellos que deben incluirse en el inventario cíclico, mediante un indicador que se utiliza para agruparlos en diversas categorías (A, B y C). Para cada categoría se definen los intervalos de tiempo de recuento.

Una vez cumplido el ciclo de cada categoría se hará el conteo de los materiales considerados dentro del grupo la existencia real en una ficha de registro comparándose de manera posterior con la existencia teórica y se realizan los ajustes de forma contable y en cantidad. La fórmula tradicional del inventario cíclico es:

Inventario cíclico de categoría = Fecha de último inventario de categoría + intervalo predefinido de categoría.

#### **1.6.1.2. Razones por las cuales no se desea mantener inventario**

Se desea reducir los inventarios debido a que, al aumentar los niveles, ciertos costos aumentan, tales como:

- Costo de almacenaje. Entre los costos en los que se incurren para almacenar y administrar inventarios se encuentran: Intereses sobre la deuda, intereses no aprovechados que se ganarían sobre ingresos, alquiler del almacén, acondicionamiento, iluminación, limpieza, mantenimiento, protección, flete, recepción, manejo de materiales, impuestos, seguros y administración.

#### **1.6.1.3. Control interno en área de inventarios**

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los mismos son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen: (<http://www.monografias.com/trabajos82/control-interno-inventarios/control-interno>, consultado el 15-05-2011).

- Cuento físico de los inventarios, una vez al año.
- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- Almacenamiento del inventario, para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.

- Permitir el acceso al inventario, al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- 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 y evitar con el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

#### **1.6.1.4. Valuación de inventarios**

Según Gitman, (1997), la valuación de inventarios es el proceso de medir el valor de los inventarios. Este término se emplea para describir el proceso total de estimar el valor real de la mercadería, su valor contable, su valor de liquidación y su valor de mercado.

En vista de la importancia que tienen los inventarios para determinar los resultados de toda empresa y que constituye uno de sus principales activos, su valuación reviste primordial importancia ya que de ésta depende el efecto que se refleja en los estados financieros.

Existen tres métodos para valuar los inventarios en entidades comerciales, ellos son: Costos promedios, Primeras entradas, Primeras salidas (P.E.P.S.) y Últimas entradas, Primeras salidas, (U.E.P.S.). Cada empresa en particular deberá escoger para facilitar el trabajo y además en épocas deflacionarias y en épocas inflacionarias se deberá escoger el P.E.P.S., en el primer caso y el U.E.P.S. en el segundo. Estos métodos deben ser aplicados de manera consistente y en caso de cambiarse esto se debe de revelar en los estudios financieros con una nota.

Análisis del método de evaluación:

- P.E.P.S. Primeras entradas, primeras salidas. Este método consiste en que los primeros artículos que entran al almacén, son los primeros en salir por lo tanto en inventario o sea las existencias están valuadas a las últimas entradas o sea a los últimos precios de adquisición. El costo de ventas queda valuado a las primeras compras del período contable. Existe alza en los precios o sea en época inflacionaria el inventario queda sobrevaluado ya que tiene precios de compra recientes y el costo de venta queda valuado a precios anteriores, esto afectará los resultados para obtener una mayor utilidad.

Ventajas: Al valuar los inventarios según la corriente normal de existencias se establece una política óptima de administración de los inventarios, primero se venderán o enviarán a producción las mercancías o los materiales que entraron al almacén en primer lugar, propicia que al finalizar el ejercicio las existencias del inventario final queden valuadas de manera práctica a los últimos costos de adquisición o producción del periodo, con este método el inventario final mostrado en el balance general se valúa a costos actuales. Si la empresa mantiene una adecuada rotación de existencias, se logra que “los costos del inventario final sean cifras muy cercanas a los costos de reposición o reemplazo, esta información con cifras actuales le es de utilidad a la gerencia, en lo correspondiente al renglón de inventarios y de su capital de trabajo.

Se toma como base la corriente física de las operaciones de compraventa de los artículos, aunque el manejo físico de las mercancías no debe considerarse de manera necesaria en la valuación de los inventarios.

Desventajas: No cumple con el principio del período contable o acumulación en cuanto al enfrentamiento o apareamiento de los costos actuales de los inventarios con los precios de ventas actuales; es decir, no permite un adecuado enfrentamiento de los ingresos con sus costos correspondientes. Dar salida primero a los costos del inventario inicial, correspondientes al inventario final del ejercicio anterior (no actualizados) y a los costos de las primeras compras del

ejercicio, que representan el costo de ventas, origina su valuación a costos antiguos, que habrán de enfrentar a ingresos actuales, y obtiene como resultado una utilidad mayor, pero ficticia que no deriva de un incremento en las ventas, ni de las políticas de comercialización, sino de un inadecuado enfrentamiento entre costos antiguos y precios de ventas actuales.

- Costos promedios: Los costos promedios se obtienen de dividir el valor del inventario de mercancías entre el número de unidades en existencia. Con el costo promedio se valúan los artículos en el inventario, así como las unidades vendidas que van a dar al costo de ventas. Del concepto anterior podemos desprender la fórmula empleada para calcular el precio promedio y considerar que “el importe acumulado de las erogaciones aplicable”, podemos denominarlo saldo y el “número de artículos adquiridos o producidos” lo denominamos existencia, ambos datos se obtendrán de la tarjeta auxiliar de almacén en las columnas respectivas.

Formula:

$$\text{Costo promedio} = \frac{\text{Saldo}}{\text{Existencia}}$$

Ventajas: En épocas donde los cambios de precios no son bruscos, éste método limita las distorsiones de los precios en el corto plazo, normaliza los costos unitarios en el periodo.

Desventajas: De forma teórica es ilógico porque se basa en la idea de que las ventas se realizan en proporción a las compras y que el promedio ponderado es afectado por el inventario inicial, las primeras y las últimas adquisiciones, lo que

puede ocasionar un retraso entre los costos de compras y la valuación del inventario, pues los costos iniciales pueden llegar a influir tanto o más que los costos finales.

- U.E.P.S.: Últimas entradas, primeras salidas: Este método quiere decir que los últimos artículos que entrar al almacén son los primeros en salir, esto quiere decir que el inventario final está representado por las primeras entradas y por lo tanto está valuado a precios de adquisición antiguos. Los artículos vendidos y que se encuentran en el costo de ventas, representan las últimas compras del periodo y están valuados a los últimos precios de adquisición. En una época de alza de precios o sea en época inflacionaria el costo de ventas queda valuado a costos recientes lo que afecta los resultados, que reduce la utilidad. El inventario queda valuado a costos antiguos, es decir a un valor menor que a precio de mercado. Para poder valorar un inventario con éste método se toman las facturas de las primeras compras del ejercicio.

Ventajas: Al valorar las existencias finales a los precios de las últimas compras del ejercicio, se obtiene un costo de ventas actualizado, permite un adecuado enfrentamiento de los ingresos con sus costos y cumplimiento al principio del período contable y el supuesto fundamental de la acumulación pues enfrenta costos actuales con ingresos actuales y como resultado una utilidad real y justa, que tal vez será menor que la obtenida con el método PEPS. Así el importe del costo de venta que aparece en el estado de resultados, cumple con las características de utilidad y confiabilidad significa información actualizada.

Este método es recomendado en época de alza de precios o inflacionaria, es importante tomar en cuenta que: La entidad deberá cuidarse de no considerar al valorar el costo de ventas, las primeras capas de su inventario (inventario inicial y primeras compras del ejercicio), los costos antiguos de estos conceptos ocasionarían una desviación del costo de ventas hacia las corrientes de precios bajos, traería un inadecuado enfrentamiento con los ingresos y una distorsión de la utilidad bruta. Además se debe mantenerse una adecuada rotación de los inventarios con reposiciones oportunas.

Desventajas: Se cree que no es congruente con la corriente de mercancías, sin embargo este método no se basa en la corriente de los artículos, sino en la de los precios; es decir, se toma como base sus costos y no su aspecto físico, los métodos de valuación no deben coincidir con la forma en que se manejan las mercancías. Su principal desventaja, es que el inventario final queda valuado a los precios del inventario inicial, que es el inventario final del ejercicio o ejercicios anteriores y a los costos de las primeras compras del ejercicio, razón por la que el inventario final queda valuado a costos antiguos o no actualizados.

Por ello el importe que aparece en el balance general hace que este estado financiero no cumpla con las características de utilidad y confiabilidad, además de reducir el importe de los recursos totales del activo, distorsiona o deforma la relación del capital de trabajo. Al igual que el método PEPS, este resuelve los objetivos de la valuación de inventarios a medias, sólo una parte de la información es actual, útil y confiable (costo de ventas del estado de resultado), no así el balance general en el rubro de inventarios.

#### **1.6.1.5. Inventarios según las Normas Internacionales de Información Financiera**

La Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) Norma No.2 cuyo objetivo es el tratamiento contable de las existencias.

La parte medular de las existencias “que debe reconocerse como un activo y ser diferido hasta que los correspondientes ingresos ordinarios sean reconocidos” o realizados y/o descartados.

Ahora bien, las existencias son activos destinados para la venta en el proceso normal de producción y los materiales para consumirse para la producción o para el suministro de servicios.

#### **1.6.1.6. Obsolescencia de inventarios**

Los criterios para determinar la obsolescencia por los materiales e insumos, como de los repuestos en bodega del activo fijo, stand by son:

- Materiales e insumos

Las obsolescencias se determinan por año, por la natural extinción y reemplazo, por aspectos de carácter técnico del activo principal en producción, en esta condición todos los materiales asociados a dicho bien.

- Stand by

La obsolescencia de los repuestos en bodega se determina a través de estudios técnicos anuales, por reemplazo o sustitución definitiva del bien.

#### **1.6.1.7. Reserva de inventarios**

Los inventarios de reserva a veces son mantenidos en forma de artículos aun no terminados para balancear los requerimientos de producción de los diferentes procesos o departamentos de que consta la producción para poder ajustar las programaciones de la producción y surtir a tiempo.

Es imposible poder anticipar todos los problemas y fluctuaciones que pueda tener la demanda, aunque es cierto que los negocios deben tener ciertas existencias de reserva, si no quieren tener clientes insatisfechos.

La existencia de reserva de inventarios, es un precio que pagan las empresas por la filosofía de servicio a la clientela que produce un incremento en la participación del mercado que se atiende.

### **1.6.1.8. Determinación de mínimos y máximos**

Una parte fundamental para el control de inventarios es establecer niveles mínimos y máximos para cada producto que se maneje en la empresa. Esta herramienta puede manejar múltiples máximos y mínimos. Existe un máximo y un mínimo global por producto en la empresa y se puede designar un máximo y un mínimo por almacén donde se pueda encontrar el producto. Esto permite tener al mismo tiempo una visión detallada de las existencias por bodega y una visión global de las existencias en toda la empresa.

### **1.6.1.9. Punto de pedido**

Para mantener un inventario sano y saber que debemos pedir, se mencionan los próximos modelos que dan respuesta a la pregunta: ¿Cuándo hacer el pedido?

EOI: Economical Order Interval

Con los modelos de intervalo fijo entre pedidos se determina un intervalo fijo óptimo para llevar a cabo las revisiones de inventario. Entonces cada vez que se hace un pedido, se pide existencias por la diferencia entre algún máximo y la cantidad de que se dispone.

POQ: Periodic Order Quantity

POQ determina el número de períodos de demanda a ser cubiertos por cada pedido. Este intervalo se calcula la demanda promedio y se redondea al entero siguiente mayor a cero. Cada cantidad pedida cubre los requerimientos proyectados para el próximo intervalo con pedidos que varían de acuerdo a los requerimientos.

PPA: Part Period Algorithm

Este algoritmo es un método heurístico de enfoque a la determinación de los tamaños de lote que los determina de forma equilibrada los costos de pedido y de almacenamiento. Selecciona el número de períodos a ser cubiertos por un pedido de

reaprovisionamiento tal que los costos acumulados de almacenamiento apenas excedan a lo pedido. Debido a la naturaleza discreta de los requerimientos, un tamaño de pedido se incrementa en la misma medida en que los costes acumulados de almacenaje son menores o igual al coste de pedido. El objetivo es determinar tamaños de lote que incluyan un número entero de periodos. IPPA: Incremental Part Period Algorithm.

Este algoritmo, es similar al algoritmo PPA excepto que en lugar de equilibrar los costes acumulados de almacenamiento y de hacer el pedido, equilibra los costos incrementales. El algoritmo incrementa los tamaños de pedido a medida que los costos incrementales de almacenaje son menores o iguales que los costes de pedido. El objetivo es determinar tamaños de lote que incluyan un número entero de períodos de requerimientos. De manera similar al método anterior.

#### **1.6.1.10. Lote económico de compra**

Es aquel pedido que optimiza los costos de pedido, almacenaje y ruptura.

El lote económico, es aquella cantidad de unidades que deben solicitarse al proveedor en cada pedido, de manera que se logre minimizar el costo asociado a la compra y al mantenimiento de las unidades en inventario. El objetivo básico que se persigue al determinar el lote económico es la reducción de costos, a la vez que se responden dos preguntas

- ¿Cuánto pedir?
- ¿Cuándo pedir?

Para determinar el lote económico debemos identificar cuáles son los costos asociados a los inventarios:

- ✓ Costos de colocación del pedido C1: Este valor se considera fijo cualquiera sea la cuantía del lote, no están afectados por el tipo de políticas de inventarios. Está representado por el costo del formato de compra, tiempo de computador, el costo de enviar la orden de compra al proveedor y otros.
- ✓ Costos de mantenimiento de unidad de tiempo C2: Se define como el costo de mantener una unidad o artículo durante un tiempo determinado. Los artículos que se almacenan en inventario, además están sujetos a pérdidas por robo, obsolescencia y deterioro.
- ✓ Costos de quedarse corto: Una empresa por cualquier circunstancia no puede cumplir un pedido, por lo general ocurren dos comportamientos, que dan lugar dos tipos de costos:
  - ❖ Costos de ruptura C3: Está representado por la falta de un artículo durante un tiempo determinado. La característica principal, es que a pesar del incumplimiento, el cliente prefiere esperar.
  - ❖ Costos de faltantes C4: Está representado por la falta de un artículo durante un tiempo determinado. En este caso la demanda no es cautiva, se pierde la venta y se pierde el cliente.
- ✓ Costos de sobrantes C5: Este costo es causado por deterioro, obsolescencia, inversión ineficaz e inutilidad de un artículo o material y no es utilizado antes de determinado tiempo.

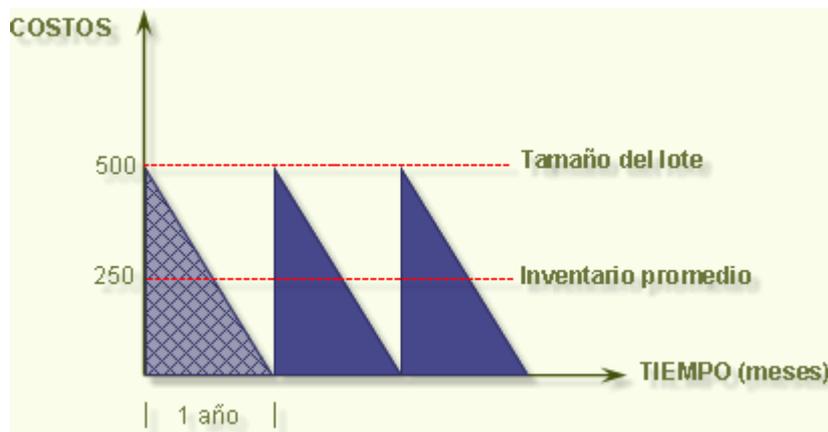
El cálculo del lote económico puede obtenerse a través de la aplicación de modelos matemáticos, cada uno de los cuales utiliza ciertos supuestos. Algunos de estos modelos son:

- Probabilístico
- Demanda flexible
- Suministro incierto

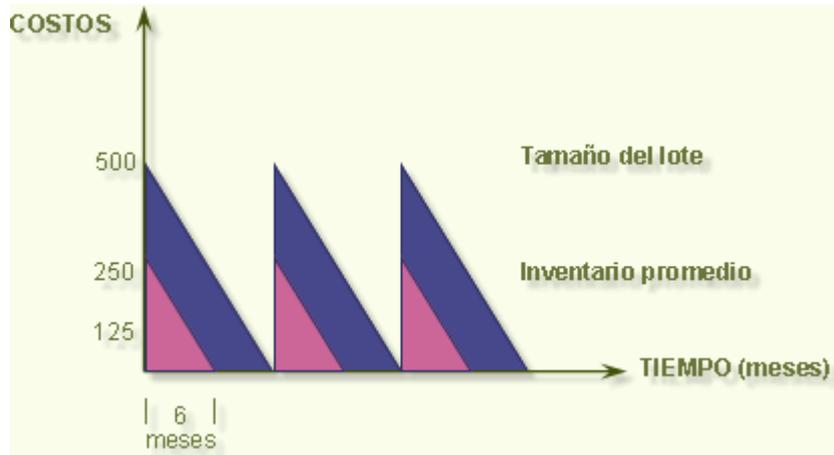


Ejemplo para calcular el tamaño del lote a través de la aplicación del modelo Determinístico de Harris:

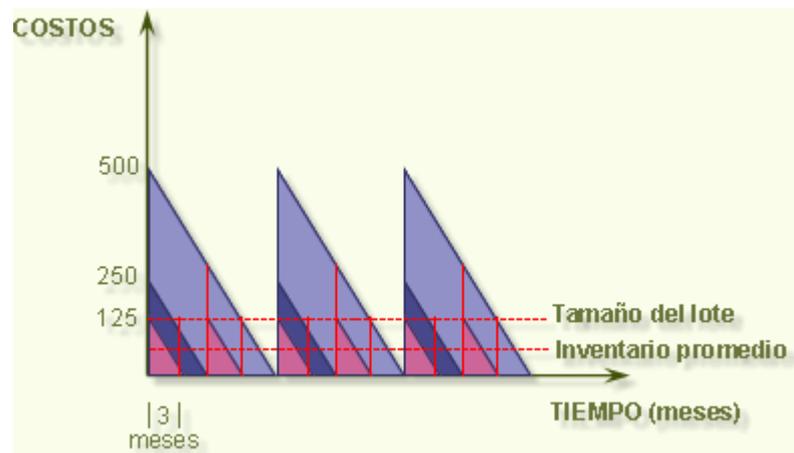
**Alternativa 1**



**Alternativa 2**



### Alternativa N



De las gráficas anteriores, se puede deducir:

- Si  $T$  es grande,  $q$  (tamaño del lote) también lo es y el costo de almacenamiento es grande. En cambio  $n$  es pequeño, pues hay que hacer pocos pedidos.
- Si  $T$  es pequeño,  $q$  (tamaño del lote) también lo es y el costo de almacenamiento es pequeño. En cambio  $n$  es grande, pues hay que hacer muchos pedidos.

## Capítulo 2

### 2.1. Metodología

#### 2.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación utilizó los tipos:

Exploratorio: Identificación de variables para determinar el problema y realizar una investigación profunda y adecuada.

Descriptiva: A fin de determinar las razones que han llevado a la empresa a generar pérdidas en la administración de los inventarios.

#### 2.1.2. Sujetos de investigación

Son todos aquellos sujetos involucrados en la investigación, que participan en forma directa o indirecta en la ejecución de las actividades de la empresa.

La empresa objeto de investigación, Tienda “UNI” San Miguel Petapa, las personas involucradas de forma directa:

- ❖ Gerente de tienda

Personas involucradas de forma indirecta;

- ❖ Jefe del departamento de recepción de mercadería

- ❖ Jefe del departamento de bodega

- ❖ Jefe del departamento de abarrotes

Informes:

- ❖ Estado de resultados, balance general y cuadros operativos.

### **2.1.3. Instrumentos utilizados**

- Cuestionario de control interno
- Análisis de información
- Cédulas de auditoría
- Entrevistas
- Observaciones

A través de estos instrumentos se establecieron las debilidades en el manejo y control de los inventarios.

### **2.1.4. Diseño de la investigación**

Se describen las fases que se aplicaron en el trabajo de investigación.

- Se solicitó autorización para realizar la Práctica empresarial dirigida –PED- empresa objeto de estudio.
- Contacto vía teléfono con los sujetos de estudio.
- Visita física a las instalaciones de la empresa.
- Elaboración de cuestionario y estructura de entrevistas.

- Ejecución de entrevistas estructuradas.
- Realización de cuestionario.
- Observación física y revisión de documentación y controles existentes.
- Recopilación de la información de datos relacionados con el control y valuación de inventarios.
- Investigación documentada.

## **2.1.5. Aportes**

### **2.1.5.1. A la empresa**

Contribuir a mejorar los procedimientos de la administración y manejo de los inventarios a través de un control de manera eficiente.

### **2.1.5.2. A la Universidad Panamericana**

La disponibilidad de un documento que ayude a estudiantes y profesionales de las ciencias económicas de la Universidad Panamericana a desarrollarse con temas relacionados en el campo con el control de pérdidas de inventarios.

### **2.1.5.3. A Guatemala**

Contribuir con las empresas de Guatemala, para que tomen en consideración la importancia de las políticas y procedimientos necesarios y llevar control de sus inventarios con la finalidad de obtener mejores beneficios.

### **2.1.5.4. Al futuro profesional**

Proporcionar una herramienta que le sirva de base para el proceso de actualización.

## Capítulo 3

### 3.1. Resultados obtenidos

#### 3.1.1. Resultados y análisis de la investigación

El primer pasó, fue conocer a los miembros de la entidad sujeto de estudio que tienen relación directa con el área de inventarios, el cual permitió tener una mejor comunicación con las personas responsables de cada proceso y obtener un mejor entendimiento sobre los procesos existentes y las debilidades del mismo.

También obtuvieron resultados de los procedimientos e instrumentos, entrevistas realizadas y de la observación del ingreso y salida de mercadería a cargo de las personas responsables, determinaron hallazgos importantes, los cuales dan respuestas a la interrogante planteada en el capítulo número 1: ¿Qué procedimientos y políticas internas se necesitan implementar para corregir pérdidas de mercadería que tienen un costo alto?

El estudio realizado en la empresa cumplió con los objetivos de obtener información respecto a los procedimientos de control, el manejo de inventarios y sobre todo como evitar la pérdida de los mismos.

Dentro de los hallazgos encontrados en el sistema de control interno de inventarios se encontró:

- ❖ Se efectuaron procedimientos de auditoría para la evaluación del control interno del área de inventarios, estos requeridos para determinar el grado de confianza que se le pueda brindar a los controles.
- ❖ Entre las pruebas realizadas se encuentra la entrevista realizada y un cuestionario de control interno dirigidos a: Gerente de la entidad, jefe de bodega y otros trabajadores, con el objeto de obtener información y una exposición de hallazgos detectados durante el desarrollo de la evaluación integral.

### **3.1.2. Resultado de la inspección física de documentos del ingreso y salida de mercadería**

En la inspección física de documentos se constató que cuentan con facturas que cumplen con los requisitos legales, y que las salidas de mercadería, son acompañadas de su respectivo documento y revisadas por una persona de seguridad.

### **3.1.3. Documentos de ingresos**

Durante la revisión física del archivo de documentos se observó:

- Copia de factura
- Orden de compra autorizada
- Resumen de facturas (forma 43)

Notas de devolución: Al revisar las notas de devolución se evidencia que no todas cumplen con la firma de las personas autorizadas y varias no tiene un nombre, tienen una firma que se desconoce a quien pertenece.

#### **3.1.3.1. Salidas de inventarios**

Facturas emitidas: Al determinar la muestra se revisaron facturas emitidas que respaldan la salida de mercadería, y se comprobó en el área de cajas, que las facturas son registradas en el sistema, para descontar del inventario las unidades vendidas, una vez que el cliente haya cancelado la mercadería.

#### **➤ Ajuste de unidades de inventario**

El sistema posee con la opción que es autorizada por un supervisor, el cual tiene como respaldo un acta realizada por auditoría, en el caso que se realicen malos ingresos en el sistema, pero durante este año, no se ha realizado ningún ajuste.

### ➤ **Desecho de mercadería**

Se tuvo a la vista actas que realiza la gerencia de la entidad con el respaldo del delegado de auditoría de la entidad, llevadas a cabo durante el período de investigación, donde se observó que aparecen órdenes de compra con el detalle de productos desechados. Por el monto de los desechos de mercadería (ver cuadro 4) la entidad corre con un riesgo fiscal, que en algún momento puede ser sujeto de ajustes fiscales.

#### **3.1.3.2. Proceso contable**

Todas las transacciones del inventario de mercadería son registradas por el departamento de contabilidad y el sistema contable que tiene la entidad, realiza el asiento contable en forma automática para cada tipo de transacción al finalizar el día, con la finalidad de tener un saldo actualizado durante el período de operación contable. El sistema contable cumple con todos los requisitos del control interno al realizar los registros contables; es realizado en el momento oportuno y brinda información financiera actualizada.

#### **3.1.3.3. Reportes**

Pudo obtener los reportes de inventarios y las integraciones del mismo, donde se observó que cuenta con los reportes de forma mensual y son guardados en un archivo seguro con llave y fácil de localizar estos reportes muestran de manera sencilla el siguiente detalle: Saldo inicial, los ingresos, las salidas durante del mes y saldos finales.

### **3.2. Análisis de los resultados de los cuestionarios sobre el inventario**

De acuerdo a los resultados obtenidos de cada una de las preguntas de los cuestionarios se procede a elaborar el análisis de los resultados de cada una de

áreas que los conforman, con el objeto de darle soluciones a las deficiencias de control interno encontradas.

### **Área de recepción de mercadería**

- La recepción de mercadería es realizada por el encargado de recepción, el procedimiento es: Recibe la factura la cual debe estar autorizada por la gerencia de tienda y contar con su respectiva orden de compra, verifica el producto físico que debe coincidir con la factura, escanea cada uno de los productos y lo ingresa al sistema, si existiera alguna diferencia realiza una nota de devolución y luego le solicita al proveedor que lleve los productos a la bodega o tienda.

### **Área de bodega**

- Se determinó que el ingreso al área de bodega no está restringido de parte del jefe de bodega y cualquier persona puede ingresar a la misma, así como tomar la mercadería y llevarla para el punto de venta, sin que sea verificada.
- En la observación física del manejo de inventarios se estableció la falta de control en el ordenamiento e identificación de productos y es difícil su localización física y retraso en la búsqueda de los productos
- El ingreso de mercadería hacia la bodega en algunas ocasiones es verificado por el bodeguero, la mayor parte nadie verifica su ingreso, y no cuentan con un documento de ingreso de mercadería.
- Las fechas de vencimiento no son verificadas por el bodeguero, la mayor parte la realiza colocadores de diferentes casas comerciales, por lo que se encuentran productos vencidos, la visita de algunos colocadores no es diaria, la mercadería

vencida se coloca en estantes, los cuales no se encuentran ordenados, tampoco rotulados y se desconoce cuanta mercadería se encuentre en los estantes.

- En el momento que se retira el bodeguero, la bodega es revisada por una persona de seguridad que verifica que no exista producto consumido, las llaves se quedan en la gerencia de tienda y se cuenta con un lugar especial para resguardar las llaves.
- Se devuelve la mercadería que ya no fue posible su colocación en tienda. Esta es trasladada por el colocador o empleado de abarrotes, pero no es verificada por el encargado de bodega.
- La mercadería que se retira de tienda es reempacada en cajas que traía al ingreso del producto, pero en algunos casos en otras cajas, que en ocasiones son rotuladas con un marcador, no cuenta con marbetes para identificarlas.
- No existe un kardex manual o automatizado para determinar el dato exacto de lo que se encuentra en bodega o en tienda, existe un kardex que determina el inventario total, sin determinar donde se encuentra la ubicación del mismo.
- La bodega se encuentra cerrada y con candado por la tarde al finalizar el horario de labores del bodeguero, el horario de esta persona es de 8:00 a 17:00 horas de lunes a sábado, no se cuenta con un auxiliar que cubra las horas, hasta que se cierre al público.

### **Área de Seguridad**

- La entidad cuenta con sistema de alarma por la noche, y con varios sensores de movimiento que quedan conectados al cerrar la entidad y son desconectados

por medio de una clave que maneja la gerencia de tienda, al abrirse al público al día siguiente.

- Al personal de seguridad se le imparte una capacitación y la rotación de este personal es alta, en ocasiones no cuentan con suficientes elementos.
- Todo el personal y colocadores que se retira de la entidad en horario de 8:00 a 17:00 horas es revisado en el área de recepción y de las 18:00 horas en adelante es revisado en el área de gerencia.
- El procedimiento que realizan para retirar mercadería de las instalaciones debe constar en un documento autorizado por la recepción de mercadería y la gerencia, verificar el documento de la mercadería física que se retira.
- Existe un supervisor de seguridad que visita la entidad una vez por semana.
- Al sorprender a una persona (cliente) que roba, se comunican con radio con los otros compañeros de seguridad, gerencia y realizan la respectiva detención y se les aplica una multa que depende del producto que haya robado.
- El jefe de seguridad cada semana realiza un resumen de todo lo sucedido en la entidad y depende de la gravedad de lo ocurrido llamará de manera telefónica al supervisor para informarle o hacerle alguna consulta.
- Las llaves de las instalaciones de la entidad, se encuentran divididas por seguridad y la gerencia de tienda, si una de las partes no se encuentra no se pueden ingresar de las instalaciones.
- La persona de seguridad que se encuentre de turno al retirarse el encargado de la bodega revisará la bodega y verificará que ningún producto se encuentre consumido, roto o quebrado.

## **Área de la gerencia de tienda**

- No existe en la entidad una persona designada para realizar inventarios, las personas que tienen esta función se encuentran en oficinas centrales.
- El sistema de inventarios para cambiar existencias, puede ser utilizado por el personal de inventarios ya que cuenta con claves y puede cambiarse cada cuatro meses.
- El sistema se encuentra diseñado de manera: Al realizar un ingreso de mercadería por parte del recepcionista se actualiza en su momento y al realizar una venta también se actualizada, al ocurrir un error de ingreso o salida, se corrige hasta realizarse inventarios generales.
- La mercadería en consignación no es ingresada al sistema, se realiza una orden de compra de lo que ingresa, se solicita al proveedor un envío de lo que entrega, se devuelve sellado y firmado de lo que recibe, solicita el dato de venta a oficinas centrales y factura la mercadería vendida y luego retira de la tienda lo que no se vendió.
- Posee un manual de procedimientos de recepción de mercadería el cual no ha sido modificado en cuatro años.
- La papelería que se utiliza para la toma de inventarios generales, se le entrega al departamento de auditoría quien se encarga de su custodia.

## **Supervisor de operaciones**

- Existen productos que por su naturaleza son chequeados con el recepcionista de manera obligatoria por parte del delegado de auditoría y el resto se realiza de acuerdo al criterio del delegado.

- Al no encontrarse el encargado de recepción, las personas encargadas de recibir la mercadería serán: La gerencia y el delegado de auditoría.
- En casos extraordinarios se permite el ingreso de mercadería por el área de tienda.

### **3.2.1. Proceso para realizar inventarios físicos**

Los inventarios generales son realizados cada cuatro meses y se realizan inventarios de productos selectivos cada dos meses, el procedimiento que se utiliza:

Se envía un calendario con las fechas de inventarios generales enviado por el gerente de operaciones a cada tienda, designa un supervisor que será el encargado de supervisar todo el proceso de inventarios, los integrantes del departamento de inventarios coordinan el grupo de personas que apoya en la toma física con maquinas symbol, auditoría designa auditores, un día antes de cada inventario, auditoría realiza cortes de formas.

El procedimiento que se utiliza para un inventario general para los productos es el siguiente: el producto se ordena, se clasifica, se coloca una numeración para cada góndola, polín, exhibición, es independiente la numeración de bodega, tienda y cambios, se le coloca una boleta a cada producto con su respectiva barra enfrente, indica el número de unidades que se encuentra, esto se realiza por el personal de la entidad, se graba el producto por medio una maquina symbol para la toma física de la barra e ingresa el número de unidades que indica la boleta de la mercadería, la cual permitirá trasladar la información al servidor central, que permite generar hojas para la revisión que indican: la descripción del producto, ubicación, cantidad, se revisan de manera aleatoria, esto es realizado por personal del departamento de inventarios, si existiera alguna corrección es realizada por la persona de inventarios con la supervisión del auditor.

Al finalizar las correcciones el sistema genera un reporte de las existencias teóricas que se comparan con la mercadería que se tomó de forma física al encontrarse diferencias, revisaran el conteo, ingreso o salida de mercadería, esta labor es realizada por personal de auditoría interna y personal de la entidad concluyen con los ajustes finales y se actualiza el kardex completo de la tienda, se genera una hoja final con los datos totales del inventario separado por el monto en tienda, bodega y área de cambios.

El auditor es encargado de revisar en forma aleatoria la existencia de algunos productos de acuerdo a las hojas que generó el sistema.

### Flujograma de proceso actual de inventarios

No.	Proceso	Responsable	Departamento de operaciones	Gerente de tienda	Departamento de inventarios	Departamento de auditoría
1	Envío de calendario de fechas de inventario y asignación de supervisor de inventario	Departamento de operaciones				
2	Ordena, clasifica y le coloca la respectiva boleta de inventario con la cantidad del producto	Gerencia de tienda				
3	Coloca una numeración de bodega, tienda y cambios.	Gerencia de tienda				
4	Graba el producto utilizando una maquina symbol para la toma física .	Departamento de inventarios				
5	Genera las hojas para la revisión de conteos	Departamento de inventarios				
6	Realiza las correcciones en el sistema	Departamento de inventarios				
7	Revisa las diferencias	Departamento de auditoría				
8	Realiza los ajustes finales, y actualiza el kardex	Departamento de inventarios				
9	Se encarga de revisar en forma aleatoria la existencia de algunos productos en el kardex	Departamento de auditoría				
Fuente: Elaboración propia						

### **3.2.1.1. Riesgos y Contingencias que representa el procedimiento actual:**

Al concluir el inventario, no se da seguimiento a los faltantes o sobrantes que quedaron pendientes de revisar, ocasionando con ello registro de compras que no son reales. El inventario es revisado en un 60% dejando sin verificar un 40%, ocasionando inventarios inexactos.

### **3.2.1.2. Seguro de bienes que cubre a la entidad**

La entidad tiene un seguro de daños con el grupo Financiero de Occidente que protege los bienes y patrimonio ante cualquier eventualidad. El seguro se encuentra vigente a la fecha y cubre:

- Bienes en caso de incendio
- Responsabilidad civil
- Transporte de bienes y mercaderías

### **3.2.2. Análisis del aspecto financiero económico**

Por motivos de confidencialidad, se omitieron datos reales de los estados financieros de la entidad.

#### **3.2.2.1. Análisis financieros de la entidad UNI, S.A.**

Los estados financieros de la entidad pertenecen al período de 2011, se analizaron en forma vertical con dos procedimientos:

- Porcentajes integrales: Este método consiste en la separación del contenido de los estados financieros a una misma fecha correspondiente a un periodo en sus elementos o partes integrantes con fin de poder determinar la proporción que guarda cada una de ellas en relación a un todo.

- Razones financieras: Un índice o razón financiera, es la relación lógica de algunas partidas cuyos elementos analizados tiene un comportamiento lógico y consiste en comparar en dos cifras y establecer la interdependencia entre una y otra. Se detallan:

### **3.2.2.2. Porcientos integrales**

Este método consiste en la separación del contenido de los estados financieros a una misma fecha correspondiente a un periodo en sus elementos o partes integrantes con el fin de poder determinar la proporción que guarda cada una de ellas en relación a un todo.

Su aplicación se enfoca a estados financieros dinámicos o estáticos, básicos o secundarios tales como balance general, estado de pérdidas y ganancias, costo de producción y de venta, este procedimiento facilita la comparación de cifras en la cual podremos determinar una probable anomalía dentro de la empresa analizada". (Finanzas de Gustavo A. Rodríguez, 2010:9).

Se puede determinar a través de estas fórmulas:

Porciento integral=Cifra integral/Cifra base x 100

Factor constante=100/Cifra base x Cifra parcial

Detalle del balance general de la empresa objeto de estudio al 31 de diciembre 2011.

**Cuadro No.1**

**UNI, S.A.**  
**BALANCE GENERAL**  
**Al 31 de diciembre 2011**  
**(Expresado en quetzales)**  
**Análisis Vertical**

<b>Activo</b>		
<b>Activo no corriente</b>		%
Propiedad planta y equipo	Q7,008,987.50	40%
Otros activos	Q436,000.00	3%
<b>Total de activos no</b>		
<b>Corrientes</b>	<b>Q7,444,987.50</b>	<b>43%</b>
Activo no corriente		
Caja y bancos	Q2,998,878.00	17%
Clientes	Q1,900,009.00	11%
Documentos por cobrar	Q32,020.00	0.2%
Gastos anticipados	Q24,000.00	0.1%
Inventarios	Q5,000,987.00	29%
<b>Total de activos corrientes</b>	<b>Q9,955,894.00</b>	<b>57%</b>
<b>Suma total del activo</b>	<b>Q17,400,881.50</b>	<b>100%</b>
<b>Pasivo y patrimonio neto</b>		
<b>Capital y reservas</b>		
Capital y resultados y Reservas	Q12,404,995.50	71%
<b>Total de capital y reservas</b>		
<b>Pasivo no corriente</b>		
Prestamos bancarios	Q89,000.00	
<b>Total de pasivo no corriente</b>	<b>Q89,000.00</b>	<b>1%</b>
Proveedores	Q2,998,989.00	17%
Otros Pasivos	Q1,907,897.00	11%
<b>Total de pasivo corriente</b>	<b>Q4,906,886.00</b>	<b>28%</b>
<b>Suma de pasivo y capital</b>	<b>Q17,400,881.50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que el rubro de inventarios representa el 29% del total del activo.

La proporción que guarda con el total del activo corriente es del 50% y es la cuenta más importante de los activos presentados en el balance general.

El inventario se clasifica como activo corriente, donde la empresa espera realizarlo o pretende venderlo en el ciclo normal de explotación. La empresa mantiene este activo con fines de negociación, el cual debe ser en un período no mayor a un año.

Derivado del control inadecuado se obtuvo como resultado:

- Sobre el almacenamiento de los productos que no se colocan en el punto de venta con el tiempo pueden vencerse y provocar pérdidas en las ventas. Se sugiere realizar un inventario físico para poder determinar con exactitud la cantidad total de productos almacenados y tomar una decisión si se rebaja el precio de venta, o se devuelven al proveedor, para poder recuperar el costo de los mismos se toma en consideración que el inventario total es del 29%.
- No cuentan con un sistema que les permita determinar con exactitud el inventario que se encuentra en el área de bodega.

Se presenta un cuadro con diez productos con diferencias encontradas entre el kardex (total) que se maneja en la entidad y el inventario físico.

## Cuadro 2

### Diferencias inventario según kardex versus inventario físico

U pc	Descripción	Costo	Inven. teórico según kardex	Inven. conteo	Diferencia	costo diferencia
460065	STOLICHNAYA VODKA 1 LT.	Q90.00	205	202	3	Q270.00
008043	100 PIPERS WHISKY 750 ML.	Q63.00	222	220	2	Q126.00
501396	JOHN BARR WHISKY NEGRO 750 ML.	Q113.00	282	281	1	Q113.00
501396	JOHN BARR WHISKY ROJO 750 ML.	Q82.00	106	105	1	Q82.00
008043	PASSPORT WHISKY 750 ML.	Q77.00	149	148	1	Q77.00
075938	EL CHARRO TEQUILA SILVER 375 ML.	Q30.00	300	298	2	Q60.00
460065	STOLICHNAYA VODKA 750 ML.	Q76.00	194	193	1	Q76.00
007099	SUNNYLAND MARGARINA 45 OZ.	Q20.62	1312	1308	4	Q82.48
063619	APPLETON RON ESPECIAL 1 BTLL.	Q48.00	243	242	1	Q48.00
001578	SWISS MISS CHOCOLATE LOW FAT 10 OZ.	Q15.33	1380	1379	1	Q15.33
	<b>Total</b>				<b>17</b>	<b>Q949.81</b>

Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse en el sistema de kardex (total) que maneja la entidad tiene registradas existencias que no se encuentran y por lo tanto crean diferencias, esto de acuerdo al inventario de los productos que se adjuntan en el cuadro anterior, encontrándose una diferencia física de Q.949.81, contra el kardex.

Estas debilidades dan como resultados registros contables que no reflejan un inventario exacto, y con ello información de existencias no reales.

### **3.2.3. Evaluación de las razones financieras**

Las razones financieras también llamados ratios financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

Las razones financieras, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales, se explican los fundamentos de aplicación y cálculo de cada una de ellas.

#### **3.2.3.1. Razones financieras simples**

Uní, S.A.

Método de análisis vertical

### 3.2.3.2. Razones de solvencia

$$\text{Solvencia o prueba del ácido} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{Q9,955,894.00}{Q4,906,886.00} = 2.03$$

El activo corriente de la empresa garantiza la liquidez del pasivo corriente de la misma, es decir las deudas adquiridas a corto plazo.

- Índice de solvencia: La liquidez de la entidad es del 2.03 esto por encima de lo prudente cuyo resultado es mayor al estándar entre 1.5 y 2.0, determina que la solvencia está dentro de los límites aceptados en los registros contables porque por cada Q.1.00, en pasivos corrientes se dispone de Q.2.03 de activos a corto plazo para cubrir esta obligación.

$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\text{Activo corriente-inventario}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{Q.4,954,907.00}{Q4,906,886.00} = 1.09$$

- La liquidez de la entidad indica que por cada Q.1.00, en obligaciones a corto plazo o pasivo corriente, hay Q.1.09 de activos inmediatos para cubrirlo, entiéndase como activos inmediatos el resultado de restarle los inventarios al activo corriente.
- Con los resultados que se obtuvieron en la razón de la prueba de ácido se muestra un índice de 1.09, que se encuentra dentro de los estándares aceptables que son del 1 al 1.5, lo cual indica que el dinero que aportaron los acreedores, liquidaría de igual manera las obligaciones a corto plazo sin sacrificar el inventario.

### 3.2.3.3. Razones de estabilidad

$$\text{Propiedad} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activos totales}} = \frac{\text{Q12, 404,995.50}}{\text{Q17, 400, 881.50}} = 0.71$$

- Índice de propiedad: indica que el 71% del activo se adquirió de manera directa por el capital de los inversionistas.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}} = \frac{\text{Q.4, 995,886.00}}{\text{Q17, 400,881.50}} = 0.29$$

- Razones de endeudamiento: indica que del activo total el 29%, pertenece a los proveedores y acreedores, en este mismo porcentaje controlan los inventarios.

Muestra el porcentaje de la inversión total en los activos que financiaron los acreedores.

$$\text{Solidez} = \frac{\text{Activos totales}}{\text{Pasivos totales}} = \frac{\text{Q17, 400,881.50}}{\text{Q.4, 995,886.00}} = 3.48$$

- Índice de solidez: Indica que por cada Q.1.00 de deuda o pasivos totales, la entidad tiene Q.3.48 para cubrirlo con los activos totales. Lo que quiere decir que puede cubrir 3.48 su endeudamiento.

### 3.2.3.4. Razones de rentabilidad

Para el análisis de estas razones, se considera el estado de resultados de la entidad del año 2011 se visualiza:

**Cuadro No. 3**

**UNI, S.A.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**Al 31 de diciembre 2011**  
**(Expresado en quetzales)**

<b>Ventas netas</b>	<b>Q16,008,990.00</b>	100%
(-) Costo de ventas	Q11,836,000.00	74%
<b>Ganancia bruta en ventas</b>	<b>Q4,172,990.00</b>	26%
Gastos de operación		
(-) Gastos de operación	Q588,987.00	10%
Gastos financieros		
(-) Total de gastos financieros	Q599,000.00	10%
Ingresos financieros		
Total de ingresos		
(-) financieros	Q98,987.00	2%
Utilidad del ejercicio	<b>Q2,886,016.00</b>	18%

Fuente: Elaboración propia.

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{\text{Q2,886,016.00}}{\text{Q16,008,990.00}} = 0.18$$

- Índice de margen de utilidad: Muestra que por cada Q.1.00 en ventas, la entidad obtiene una ganancia del Q. 0.18 por cada quetzal de venta realizada.

$$\text{Rentabilidad sobre los activos} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} = \frac{Q2,886,016.00}{Q17,400,881.50} = 0.17$$

- Rentabilidad de la inversión: la rentabilidad es de Q0.17 por cada Q.1.00, invertido en el activo total, lo cual indica que del monto del activo total Q17,400,881.50, se obtiene un rendimiento del 17%. La entidad debería de mejorar su rendimiento, del 17% ya que se puede observar que solo se recupera la cuarta parte de la inversión al compararla con otros supermercados, se encuentra en un porcentaje bajo de rentabilidad.

### 3.2.3.5. Razones de actividad

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costos de ventas}}{\text{Promedio de inventarios}} = \frac{Q11,836,000.00}{Q4,998,989.00} = 2.36$$

$$\text{Días de inventario} = \frac{365}{\text{Rotación de inventarios}} = \frac{365}{2.36} = 155 \text{ días}$$

- Índice de rotación de inventarios: Muestra que los inventarios se renuevan más de dos veces al año. La rotación no es adecuada. Se observa una circulación de los inventarios muy lenta y a más rotación de inventarios mayor ganancia.

- El inventario tarda 155 días en desplazarse.
- Después de analizar los estados financieros por los métodos de porcentos integrales y razones financieras, se puede determinar que la rentabilidad de la entidad se afecta por una alta proporción que guardan los inventarios, que no se realizan por la venta, lo cual se constató por las evaluaciones que se realizaron.

### **3.2.4. Análisis financiero**

Los objetivos de analizar los estados financieros de una entidad son:

- El análisis financiero ayuda a comprender el funcionamiento del negocio y a maximizar la rentabilidad a partir de la actuación sobre los recursos existentes.
- Los directivos pueden acceder a información sobre el efecto esperado de las decisiones estratégicas.
- Conocer la verdadera situación económica de la entidad
- Tomar decisiones acertadas para optimizar utilidades y servicios
- Proporcionar información clara, sencilla y accesible en forma escrita a los grupos interesados
- Descubrir deficiencias en la entidad como: Exceso de efectivo, sobre inversión en las cuentas por cobrar, inventarios, propiedad y equipo, mala utilización del crédito al analizar las cuentas por pagar.

- En el rubro de las mercaderías los estados financieros no se encuentran representados al 100% debido a que no se tienen la certeza de las existencias físicas con que cuenta la entidad, esto ocasiona un descontrol en las existencias de los mismos y origina que la entidad no cumpla con sus objetivos.
  
- Tener un control adecuado en los inventarios, debido a que se refleja la mayor precisión en el volumen de ventas, por lo tanto el IVA y el ISR se pueden determinar de forma exacta para el pago de los impuestos.

### **3.3. Aspectos legales aplicables al inventario**

En Guatemala la legislación aplicable, al rubro de inventarios esta establecida en la Ley del Impuesto sobre la Renta, en los artículos 48 y 49, en el reglamento de ley en el artículo 23. De acuerdo a la ley existe la obligación de practicar inventarios al iniciar y finalizar las operaciones de cada período de imposición, así establecer el valor de las existencias al cierre del ejercicio anual de imposición. Por otra parte, el reglamento establece los requisitos para un cambio en el método de evaluación de inventario, una vez adoptado puede cambiarse con autorización de la Administración Tributaria.

### **3.3.1. Método de valuación de inventarios que utiliza la entidad**

La entidad utiliza el método de costo de adquisición o costo de mercado para la valuación de inventarios, de acuerdo a lo que establece el artículo 49 “Valuación de inventarios “de la Ley del Impuesto Sobre la Renta para cerrar el ejercicio anual de imposición.

### **3.4. Aspectos tributarios, fiscales y legales**

Se procedió a realizar la revisión documental para evaluar el cumplimiento Fiscal para el período 2011 de la entidad UNI, S. A., la evaluación consistió en el análisis de documentos legales y de cumplimiento de requisitos de las obligaciones tributarias donde se determinó:

Control interno de libros y declaraciones de las obligaciones tributarias:

- La entidad se encuentra constituida desde el año 2001.
- Se constituye como sociedad anónima en el año 2001.
- Posee patente de comercio y de sociedad anónima vigentes.
- Consejo de administración definido.
- La entidad esta afecta al régimen optativo de ISR 31%, pagos trimestrales. establecidos en el artículo 72 de la Ley del impuesto sobre la Renta.

- La entidad realiza pagos del IVA, cada mes y depende del resultado si se tiene crédito o débito fiscal, realiza el pago y elabora la declaración que corresponde de acuerdo al artículo 40 de la ley del Impuesto al Valor Agregado.
- Cuenta con estados financieros y libros fiscales actualizados al 31 de diciembre 2011.
- La entidad se encuentra inscrita en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y realiza pagos mensuales de las cuotas laborales y patronales, cuyos porcentajes son calculados en base a los sueldos ordinarios y extraordinarios que cancela a los trabajadores.
- La entidad cumple con lo establecido en el Decreto Número 73-2008 de Congreso de la República de Guatemala, Ley del impuesto de Solidaridad, la base del cálculo de este impuesto lo constituye el que sea mayor entre, la cuarta parte del monto de activo neto o la cuarta parte de los ingresos brutos, como lo requiere el artículo 7, acreditado los cuatro pagos trimestrales del año calendario.

Los impuestos se cancelan a tiempo y de acuerdo a las leyes que se aplican en cada uno de los casos que se refieren con anterioridad.

### **3.4.1. Documentación de procedimientos y requisitos fiscales para la destrucción de mercadería**

- La entidad desecha inventario de mercadería de acuerdo a actas presentadas de forma trimestral, de acuerdo a la documentación que se tuvo a la vista, se determinó que no cumplen con los requisitos y procedimientos fiscales que establece la Ley del Impuesto sobre la Renta en el artículo 38, literal Ñ; el reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta el artículo 15 numeral 2 y la Ley del Impuesto al Valor Agregado en el artículo 3 literal 7.

### **3.4.2. Tratamiento contable**

- De acuerdo a la revisión física de partidas contables, se observó que los desechos de inventario de mercadería son registradas al costo de ventas y son declaradas como deducibles en la Declaración Anual del Impuesto sobre la Renta, y cumple con los requisitos establecidos en la Ley del Impuesto sobre la Renta y la Ley Impuesto al Valor Agregado.

### **3.5. Riesgos fiscales**

- A consecuencia del control inadecuado del registro de los inventarios, se vería afectada la declaración del Impuesto al Valor Agregado, debido a compras mal

ingresadas, lo cual afectaría el costo del inventario en el estado de resultados y a consecuencia de esto afectaría el pago del Impuesto Sobre la Renta.

- La entidad corre el riesgo de ser objeto de reparo y ajuste tributario por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria, por el incumplimiento a los requisitos fiscales para llevar a cabo la desecho de mercadería durante el período 2011, y declarar los costos como deducible en la Declaración Anual del Impuesto sobre la Renta, así como también ser objeto de ajuste fiscal por no cumplir con el pago del Impuesto al Valor Agregado, por la salida de la mercadería del inventario.
  
- El costo de la mercadería que se destruye debe declararse como un costo no deducible, sobre el cual recae un pago del 31% del Impuesto sobre la Renta, declarado como no deducible no libera de responsabilidad a la entidad de ser objeto de reparo tributario, por otro lado no realizó el pago del Impuesto al Valor Agregado.

### **3.6. Contingencia Fiscal**

- La omisión de pago de tributos se constituye por la determinación incorrecta de la obligación tributaria por parte de la entidad y en el momento que la Administración Tributaria lo detecte, se constituye una infracción tributaria de acuerdo al Código Tributario artículo 71 y siempre que la falta no constituya un delito.

- La sanción es una multa del 100% según el artículo 89 del Código Tributario, sobre el Importe del Tributo Omitido, por falta de determinación o determinación incorrecta presentada por parte de la entidad y detectada por la acción fiscalizadora.

### 3.6.1. Determinación del monto de la contingencia fiscal

- Durante el período fiscal evaluado se realizaron tres desechos de inventario de mercadería, fue declarado como costo deducible. El monto de las desechos de inventario de mercadería son :

**Cuadro No. 4**

#### **Determinación del monto de la contingencia fiscal**

	Meses	Monto de la mercadería destruida
(+)	Febrero	Q40,200.00
(+)	Mayo	Q34,000.00
(+)	Septiembre	Q45,900.00
=	<b>Costo total</b>	<b>Q120,100.00</b>

<b>A Costo no deducible</b>	Q120,100.00
Aplica pago del 31 % del Impuesto sobre la Renta	Q37,231.00
Aplica pago del 12 % del Impuesto al Valor Agregado	Q14,412.00
Multa del 100 % por la omisión del Impuesto sobre	
(+) la Renta	Q37,231.00
Multa del 100 % por la omisión del Impuesto al	
(+) Valor Agregado	Q14,412.00
<b>Total de la contingencia fiscal por los desechos realizados</b>	<b>Q223,386.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Este monto debe ser solo de revelación para que la Gerencia General tome decisiones sobre la contingencia fiscal por los desechos realizados durante el año 2011.

A continuación se presenta un cuadro con los 10 productos con mayor monto destruido en el año 2011.

**Cuadro No. 4.1.**

<b>Los 10 productos con mayor monto destruido en el año 2011</b>				
<b>Código</b>	<b>Producto</b>	<b>Costo unidad</b>	<b>Total de unidades</b>	<b>Total en Quetzales</b>
147	JUGO DE NARANJA 64 OZ. PLUS CALCIO	Q25.00	410	Q10,250.00
125	LECHE DE SOYA ORIGINAL 946 ML. LIGHT	Q15.50	650	Q10,075.00
452	AHOY GALLETAS 228 GRS.	Q15.06	665	Q10,014.90
852	ADEREZO P/ENSALADA BLUE CHEESE 12 OZ.	Q31.52	290	Q9,140.80
254	LECHE ENTERA CRECIMIENTO 1+ POLVO	Q168.00	50	Q8,400.00
698	ADEREZO P/ENSALADA 8 OZ. SQUEEZE	Q16.50	335	Q5,527.50
458	JUGO DE NARANJA 64 OZ. ORIGINAL	Q18.25	298	Q5,438.50
587	TE FRIO VERDE 9 GR. SOBRE	Q3.50	1402	Q4,907.00
365	CREMA DE TOMATE 64 GR. SOBRE	Q3.02	1598	Q4,825.96
789	TE LIMON 1750 GR. LATA	Q18.70	244	Q4,562.80
	<b>TOTALES</b>			<b>Q73,142.46</b>

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo 4

### 4.1. Propuesta de solución

Con base al resultado de la investigación realizada a la entidad UNI, S.A. La propuesta tiene finalidad de proveer a la entidad una solución a la problemática encontrada, el objetivo general es implementar procedimientos en el área de bodega, que generen información oportuna y confiable de las existencias para tomar decisiones de compras y que constituyan la base de cálculo y registro del costo de ventas y del inventario final.

### 4.2. Objetivos

Objetivos generales

- Proponer controles internos para la buena administración de inventarios que permita ser eficiente y eficaz en el desarrollo de cada uno de los procesos.
- Proponer controles internos en cada una de las operaciones que realizan las áreas relacionadas con el inventario.

Objetivos específicos

- Proponer controles y procedimientos en forma escrita, que describan los pasos que debe cumplir para ejecutar una función e indicar cuales son los procedimientos de soporte y autorización, en cuanto a las actividades que realizan.
- Proponer procedimientos que deban tomar en consideración en la ejecución de la toma física de inventarios.

- Proponer procedimientos que deban de seguir, para ejecutar el proceso de desechos de inventarios de mercadería, que cumpla con los requisitos legales.

### **4.3. Propuesta de control interno del inventario**

El control interno, es uno de los aspectos de la administración que en la entidad, pocas veces es atendido, sin tener registros fehacientes, responsables de políticas o sistemas que ayuden a facilitar la actividad dentro del proceso del inventario.

Es recomendable hacer cambios en el proceso de control interno que utiliza la entidad y documentar de mejor manera cada uno de los registros que se desarrolla de forma diaria.

En la entidad objeto de estudio, participan varios departamentos de forma directa e indirecta en los procesos transaccionales del inventario de mercadería, como son bodega, punto de venta, recursos humanos, sistemas, operaciones, contabilidad.

La entidad debe implementar un instrumento administrativo que permita mejorar el proceso de registro y control del inventario de mercadería, a través de la distribución adecuada de tareas y responsabilidades entre las áreas que participan en el proceso.

### **4.3.1. Procedimiento para ingreso físico de mercadería al área de bodega**

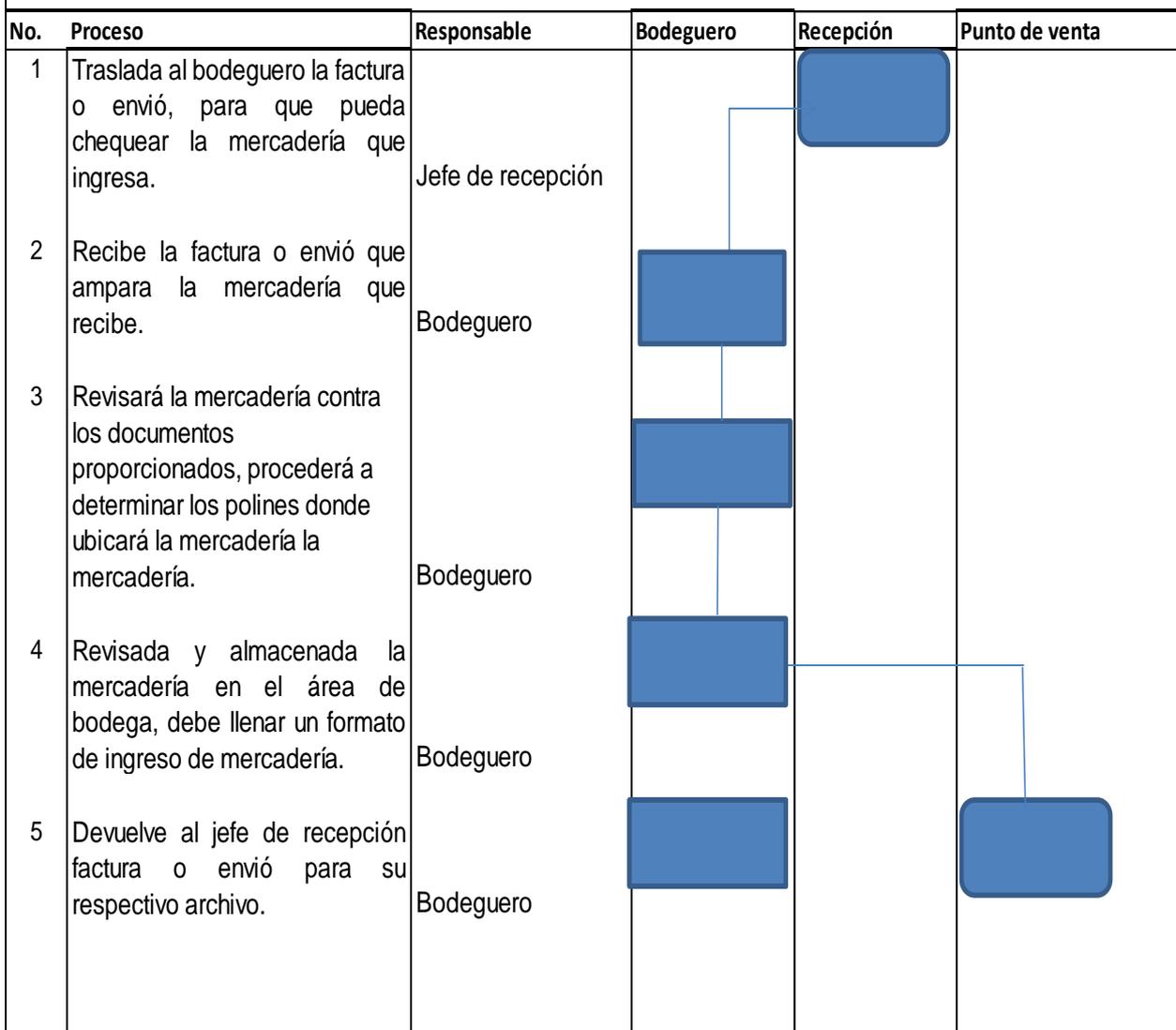
#### Objetivo

Dentro de los principales objetivos de los procedimientos para el ingreso de las unidades físicas de mercadería al área de bodega, es que el personal cumpla con los controles internos administrativos, para asegurar que se ingresan unidades reales de acuerdo a facturas o envíos.

#### Procedimiento a realizar:

- El jefe de recepción traslada al bodeguero factura o envío, para que pueda chequear la mercadería que ingresa.
- El bodeguero recibirá la factura o envío que ampara la mercadería que recibe.
- Luego de revisar la mercadería contra los documentos proporcionados, procederá a revisar los espacios e identificar las localizaciones disponibles en la bodega para determinar los polines y actualizar las ubicaciones en el formato del kardex (anexo 2).
- Una vez revisada y almacenada la mercadería al área de bodega, el encargado debe llenar un formato, en el cual detallará que productos ingresan, la cantidad del producto, fecha de vencimiento, ubicación donde ingresa, así como todas las descripciones posibles.
- El bodeguero devuelve al jefe de recepción factura o envío para su respectivo archivo.

## Flujograma de procedimiento de control para el ingreso físico de mercadería



Fuente: Elaboración propia

### **4.3.2. Procedimiento para salida de inventario de mercadería del área de bodega al punto de venta**

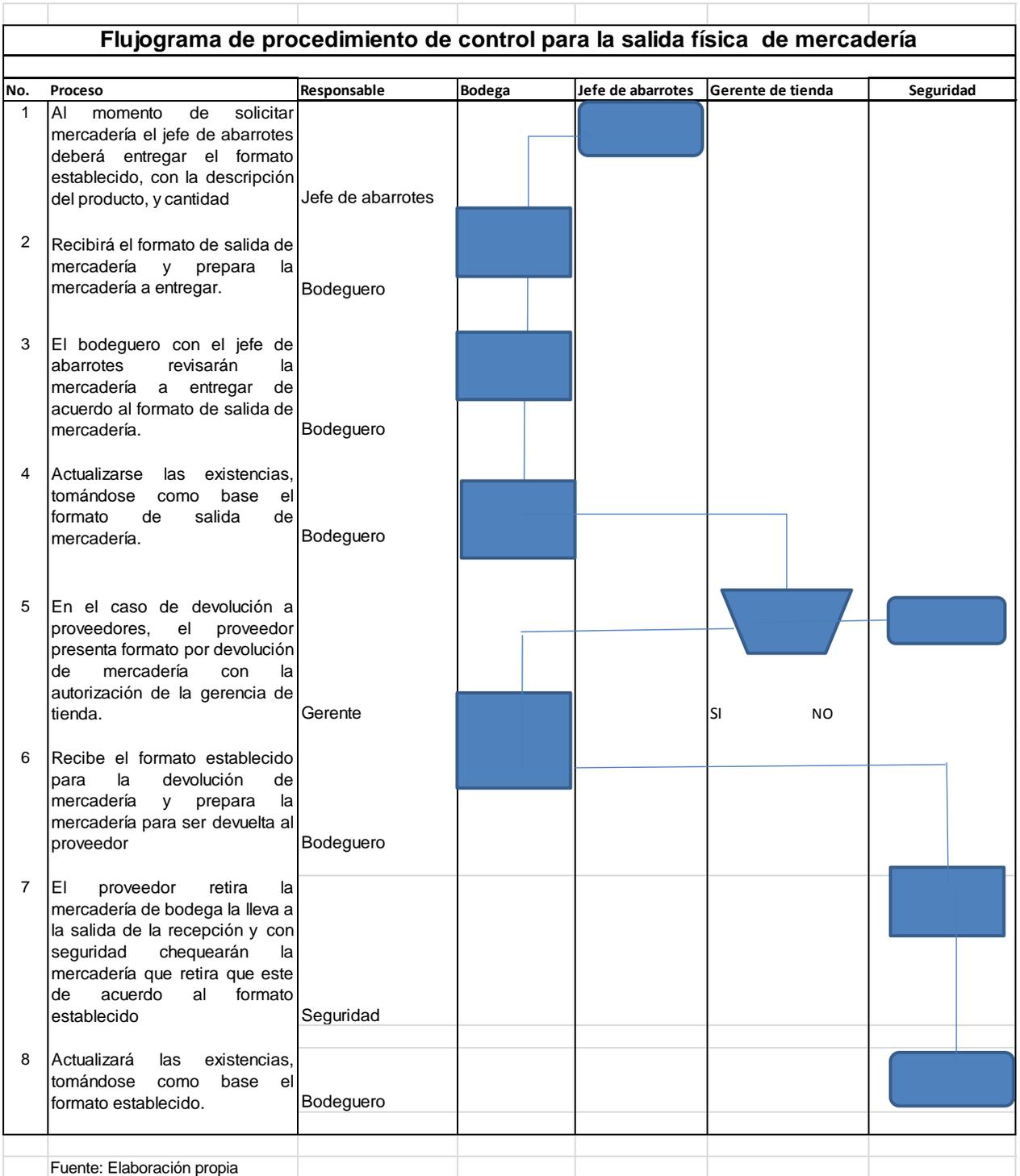
#### Objetivo

Establecer los procedimientos en cuanto a la salida de mercadería para el punto de venta, en la que muestren los procedimientos que deben seguir para poder darle salida a la mercadería del área de bodega, así como de fortalecer los controles internos y administrativos.

#### Procedimiento a realizar:

- Al momento de solicitar mercadería, el jefe de abarrotes deberá entregarle el formato establecido, (anexo 3) con la descripción del producto y cantidad.
- El bodeguero recibirá el formato de salida de mercadería, prepara la mercadería a entregar.
- El bodeguero con el jefe de abarrotes revisan la mercadería a entregar de acuerdo al formato entregado.
- El bodeguero actualiza las existencias, tiene como base el formato establecido.
- En el caso de devolución a proveedores, el proveedor presenta formato por devolución de mercadería con la autorización de la gerencia de tienda.
- El bodeguero recibe el formato establecido para la devolución de mercadería prepara la mercadería para ser devuelta al proveedor.

- El proveedor retira la mercadería de bodega, la lleva a la salida de la recepción con seguridad chequean la mercadería que retira que esté de acuerdo al formato establecido.
  
- El bodeguero actualiza las existencias, toma como base el formato establecido.

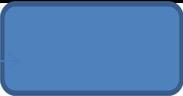
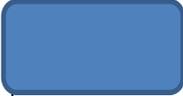


### **4.3.3. Reingresos de inventario de mercadería a bodega**

Este proceso se realizará si se regresa mercadería que se retiró del punto de venta ya sea para colocar otros productos o porque se les redujo el espacio de exhibición.

- El auxiliar de abarrotes deberá llenar un formato (anexo 4) que detalle el producto, cantidad del mismo, con la firma de autorizado del jefe de abarrotes.
- El bodeguero deberá chequear que el producto que se devuelve, se encuentre en buenas condiciones, que las cantidades y descripciones se detallen de acuerdo al formato.
- El jefe de abarrotes debe de colocarle un marbete a las cajas, que no estén en cajas donde venia el producto al ingreso.
- Una vez revisada la mercadería el bodeguero la almacena en el área que corresponde.
- El bodeguero actualiza la existencia del producto que ingresó a la bodega y toma como base el formato establecido.

### Flujograma de procedimiento de reingresos de inventarios de mercadería a bodega

No.	Proceso	Responsable	Bodega	Jefe de abarrotos	Gerente de tienda
1	El auxiliar de abarrotos deberá llenar el formato de reingreso de mercadería que detalle el producto, cantidad del mismo, con la firma de autorizado del jefe de abarrotos.	Jefe de abarrotos			
2	Deberá chequear que el producto que se esta devolviéndose este en buenas condiciones y que las cantidades y descripciones se detallen de acuerdo al formato de reingreso de mercadería	Bodeguero			
3	Le colocará un marbete a las cajas, en el caso de no sean las originales del producto.	Jefe de abarrotos			
4	Una vez revisada la mercadería debe de almacenarse en el área que corresponde en la bodega.	Bodeguero			
5	Actualizará las existencias, tomándose como base el formato de reingreso de mercadería.	Bodeguero			

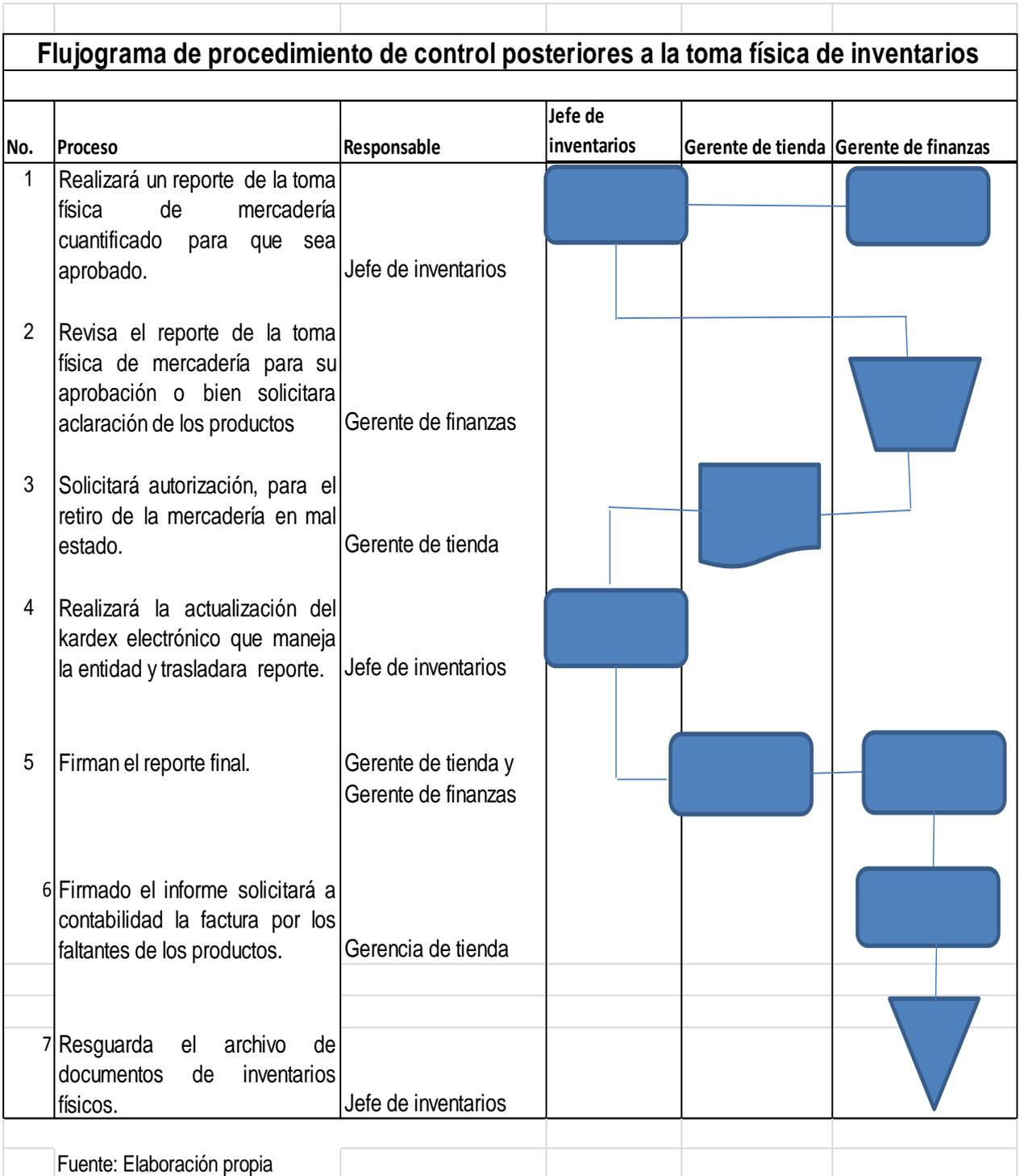
Fuente: Elaboración propia

#### **4.3.4. Procedimiento de control posterior a la toma física de inventario, en el caso de diferencias de inventario de mercadería**

- El jefe de inventarios realizará un reporte en una hoja Excel auditado, cuantificado, de las diferencias encontradas, como la mercadería que ya no es apta para la venta y/o en mal estado y trasladará un reporte de la toma física de mercadería cuantificado a la gerencia financiera para que sea aprobado.
- La gerencia financiera revisa el reporte de la toma física de mercadería para su aprobación o bien solicitará aclaración de los productos que muestren diferencias considerables a la gerencia de tienda.
- El gerente de tienda solicitará autorización a la gerencia de operaciones, para el retiro de la mercadería en mal estado.
- El jefe de inventarios realizará la actualización del kardex electrónico que maneja la entidad y trasladará el reporte a contabilidad, auditado.
- Una vez autorizado el reporte y firmado, la gerencia de tienda solicitará contabilidad la factura por los faltantes de los productos determinados durante la toma física, procederá a operar el ajuste de inventario físico.
- Jefe de inventarios resguardará el archivo de la toma física del inventario.

De acuerdo a circular No.34-2001 girada por la Gerencia de Operaciones, todos los ajustes mayores a Q.35. 000.00 deben de investigarse, documentarse y eliminarse las causas que lo provocan.

Es responsabilidad del supervisor de operaciones girar las instrucciones correspondientes a la Gerencia de Tienda para que tome las acciones correspondientes de acuerdo a los puntos antes mencionados y documentar las diferencias.



#### **4.3.5. Manual de procedimientos de control de inventarios parciales de mercadería**

Objetivo:

Realizar inventarios parciales, periódicos o cíclicos por parte del personal de inventarios, con fin de verificar la existencia física de los productos, como verificar la eficiencia de las recepciones, salidas de bodega y el punto de venta, con fin de salvaguardar los bienes de la entidad, esta actividad debe realizarse de manera mensual.

Metodología:

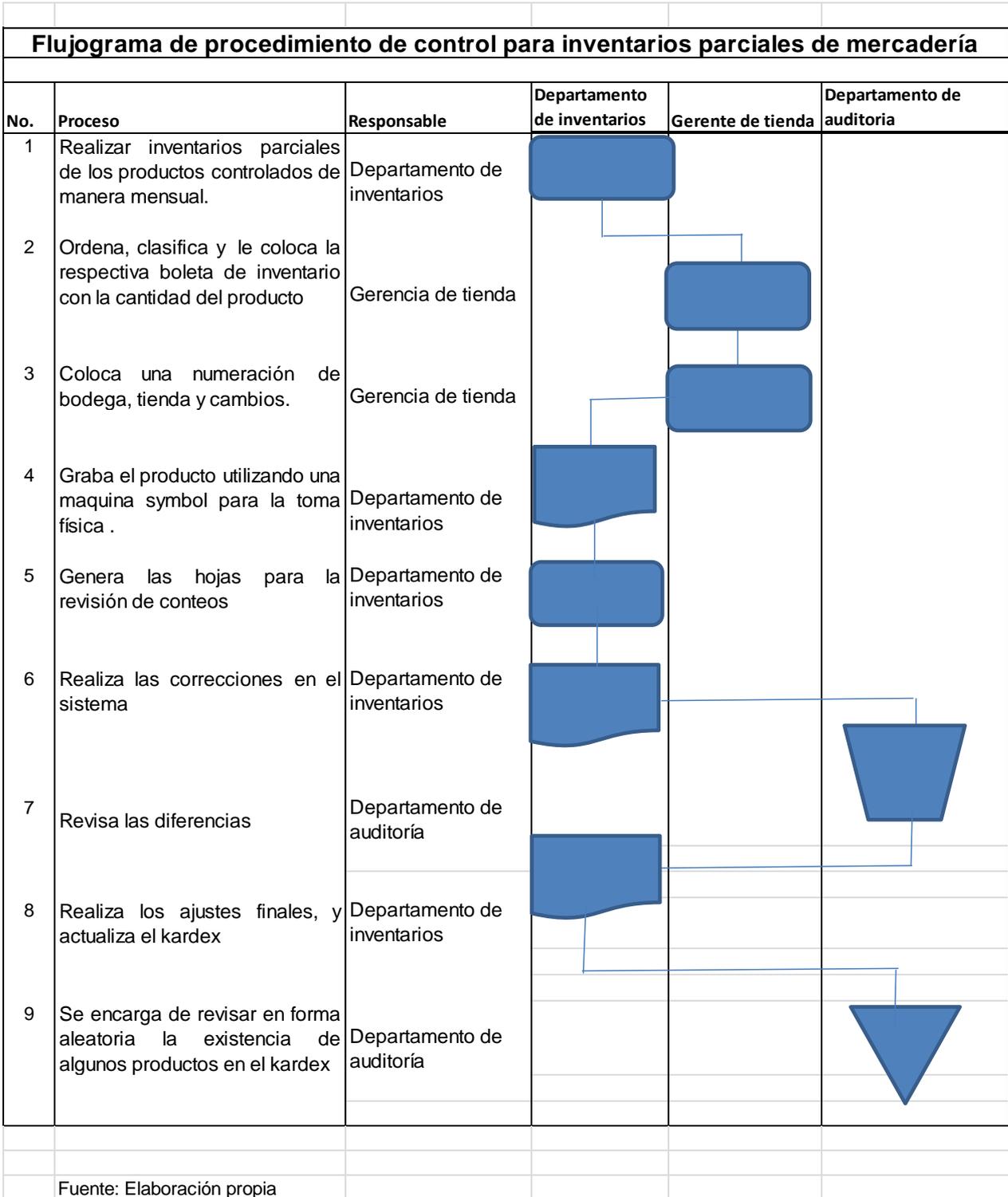
La metodología a utilizar será de acuerdo a un formato de productos que se encuentran determinados como controlados como: Leche en polvo variedad, shampoo de bebe, dama, caballero variedad, desodorante para dama y caballero, rasuradoras, repuestos variedad, baterías alcalinas variedad, teléfonos celulares, licores de vitrina variedad, cigarros variedad, para el día del inventario.

Procedimiento:

- Realizar inventarios parciales de los productos controlados de manera mensual.
- El personal de tienda ordena, clasifica y le coloca la respectiva boleta de inventario con la cantidad del producto supervisado por la gerencia de tienda.
- El gerente de tienda coloca una numeración para cada góndola, polín, exhibición, de manera independiente la numeración de bodega, tienda y cambios.
- El departamento de inventarios, graba el producto por medio de una máquina symbol para la toma física de la barra e ingresa el número de unidades que

indica la boleta de la mercadería, la cual permitirá trasladar la información al servidor central.

- El departamento de inventarios genera las hojas para la revisión de conteos que indican la descripción del producto, ubicación, cantidad, que se revisan de manera aleatoria.
- El departamento de inventarios realiza las correcciones con la supervisión de un auditor, al finalizar las correcciones el sistema genera un reporte de las existencias teóricas que se comparan con la mercadería que se grabó en el sistema.
- El departamento de auditoría al determinarse las diferencias, revisará el conteo, ingreso o salida de mercadería.
- El departamento de inventario realiza los ajustes finales, actualiza el kardex completo de la tienda, se genera una hoja final con los datos totales del inventario separado por el monto en tienda, bodega y área de cambios.
- El auditor se encarga de revisar en forma aleatoria la existencia de algunos productos en el kardex de acuerdo a las hojas que generó el sistema.



#### **4.3.6. Manual de procedimientos de control para el desecho de mercadería**

Objetivo:

Que la gerencia de tienda posea con lineamientos para el desecho de mercadería, cumpla con los requisitos y lineamientos establecidos en la legislación del país, para la deducibilidad de los costos en la declaración anual del Impuesto sobre la Renta.

Metodología:

Aplica a todos los productos en mal estado.

Aspectos legales:

De acuerdo a lo establecido en la Ley del Impuesto sobre la Renta en el artículo 38 literal Ñ; el reglamento del Impuesto sobre la Renta en el artículo 15 numeral 2 y la Ley del Impuesto al Valor Agregado en el artículo 3 numeral 3 literal 7.

Procedimiento a utilizar:

- Los desechos de mercadería deben programarse cada cuatro meses y en su totalidad antes del cierre fiscal.
- Para realizarse el desecho de mercadería se requiere:
  - a. Una lista de todos los productos que la gerencia de tienda apruebe, el cual será trasladado a la gerencia de operaciones.

- b. La gerencia de operaciones designará al supervisor de operaciones quien validará que todos los productos detallados en el listado que reciba, estén registrados en el sistema contable para proceder al trámite.
- c. Una vez validada la información, la gerencia de operaciones deberá presentar solicitud a la Superintendencia de Administración Tributaria SAT para que intervenga un auditor fiscal.
- d. Este documento recibido por la SAT será la guía para cotejar los productos a desechar.

#### Plazo y documentación:

- Si dentro del plazo de treinta (30) días hábiles, contados a partir de la fecha de recepción no se efectúa la intervención del Auditor Fiscal de la Superintendencia de Administración Tributaria, procederá a programar al desecho de mercadería.
- La gerencia de operaciones notificará a los involucrados el día, lugar y hora para llevar a cabo el desecho de mercadería una vez vencido el plazo estipulado en la Ley del Impuesto sobre la Renta.
- El supervisor de operaciones notificará al Abogado y Notario el día, lugar y hora del desecho de mercadería, con fin de contar con la presencia y levantar el acta notarial.
- Un día antes del desecho de mercadería, se procederá a cargar la mercadería objeto de desecho a un camión (Según documento presentado a la Superintendencia de Administración Tributaria), con presencia del supervisor de operaciones, gerente de tienda, quienes serán los responsables, para el día del traslado a las instalaciones de la entidad encargada del desecho.

- Una vez concluido el desecho de mercadería, el acta notarial firmada por el representante legal y las personas que participan, el supervisor de operaciones, solicitará a contabilidad la facturación por el monto del inventario desechado más el Impuesto al Valor Agregado.

#### Ajuste de inventario:

- ✓ El gerente de tienda solicitará al departamento de operaciones el ajuste de inventario el mismo día del desecho de mercadería.
- ✓ El supervisor de operaciones deberá operar el ajuste de inventario el mismo día del desecho de mercadería para su posterior envío a la Superintendencia de Administración Tributaria.
- ✓ El contador general deberá presentar declaración jurada ante la Administración Tributaria para informar sobre el desecho de mercadería, indicada en el número de expediente.

#### Documentación:

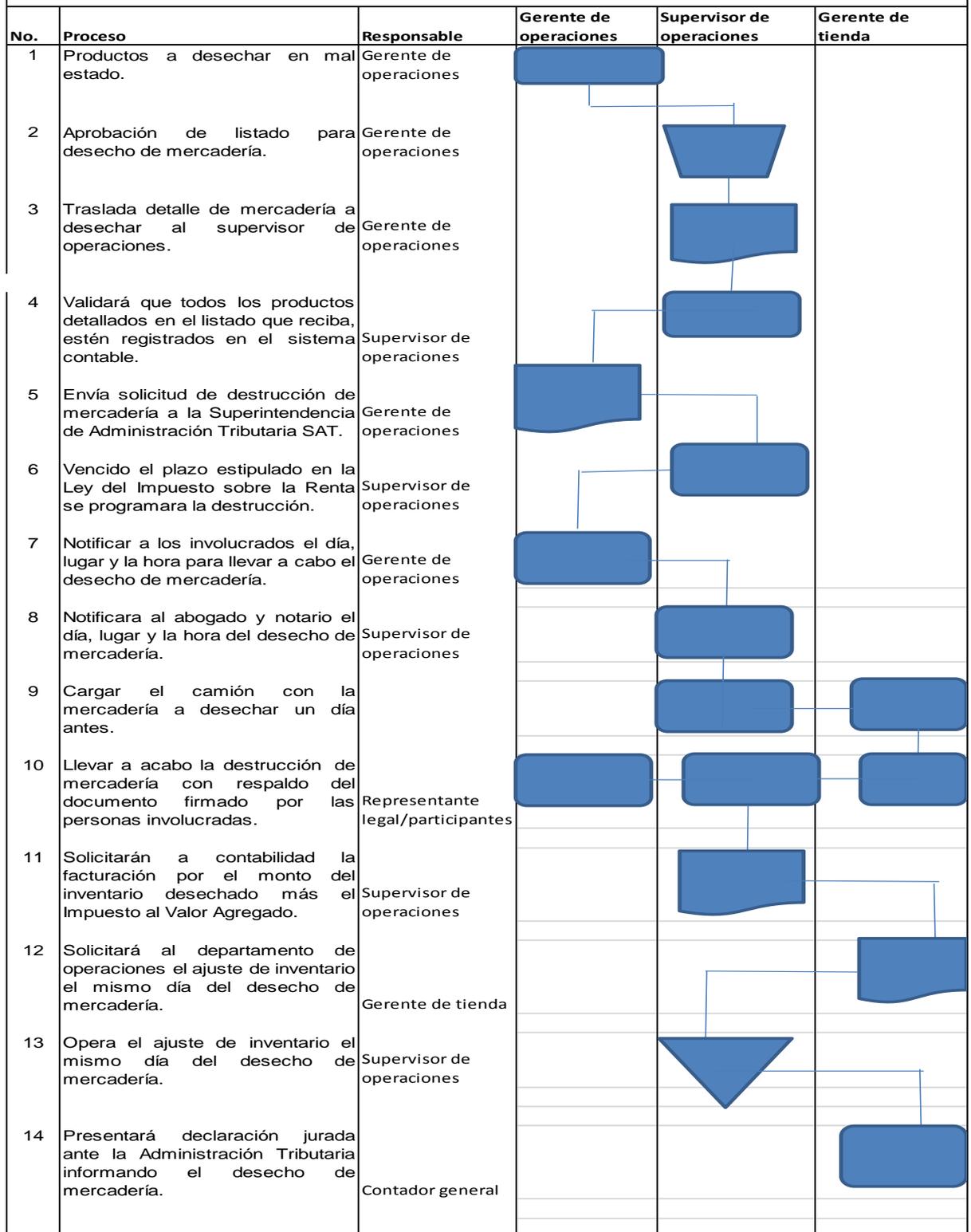
- ✓ El archivo de desecho de mercadería deberá contener la información :
- ✓ Expediente con el número de solicitud ante la Superintendencia de Administración Tributaria SAT.
- ✓ Acta notarial.
- ✓ Ajuste de inventario con el reporte de baja en el kardex.
- ✓ Factura a nombre UNI, S.A. por el valor total del inventario más el Impuesto al Valor Agregado.

- ✓ Declaración jurada ante la Superintendencia de Administración Tributaria SAT informa del desecho de mercadería realizada, indican el número de expediente.

Responsables:

- ✓ Los responsables del desecho de mercadería son: El supervisor de operaciones, el gerente de tienda, quienes deberán coordinar la actividad con el personal de tienda.

### Flujograma de procedimiento de control para desecho mercadería



Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.7. Propuesta para capacitar al personal de bodega para el mejor manejo del sistema de inventarios.

El proceso de capacitación permite establecer y reconocer requerimientos futuros, el suministro de empleados calificados y aseguran el desarrollo de los Recursos Humanos disponibles.

Es recomendable para la entidad un proceso continuo de capacitación en el área de bodega, siempre buscando conocimientos para el uso del kardex, almacenamiento de mercadería, manejo de fechas de vencimiento entre otras.

La entidad objeto de estudio debe brindar capacitación continua para avanzar, hacia mejores oportunidades ya sea dentro de la entidad.

**Cuadro No. 5**

#### **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL AREA DE BODEGA**

<b>TEMA</b>	<b>Primer semana</b>	<b>Segunda semana</b>	<b>Tercera semana</b>	<b>Cuarta semana</b>	<b>Responsable</b>
• Ubicación de productos de acuerdo a la familia que pertenecen.	✓				Departamento de capacitación
• Utilización del kardex y su importancia (ingresos, salidas de mercadería).		✓			Departamento de capacitación y Departamento de sistemas
• Manejo de fechas de vencimiento en el área de bodega.			✓		Departamento de capacitación
• Importancia del manejo de un stock de mercadería en el área de bodega.				✓	Departamento de capacitación
• Trabajo en equipo, compañeros y proveedores				✓	Departamento de capacitación

Fuente: Elaboración Propia.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL AREA DE BODEGA

#### **4.3.8 Propuesta de procedimiento para mejorar los controles en los productos que generalmente tienen vencimiento.**

Objetivo:

Realizar controles en los productos que generalmente se vencen, por parte del jefe de bodega, con el fin de evitar productos vencidos, esta actividad debe realizarse de manera semanal.

Metodología:

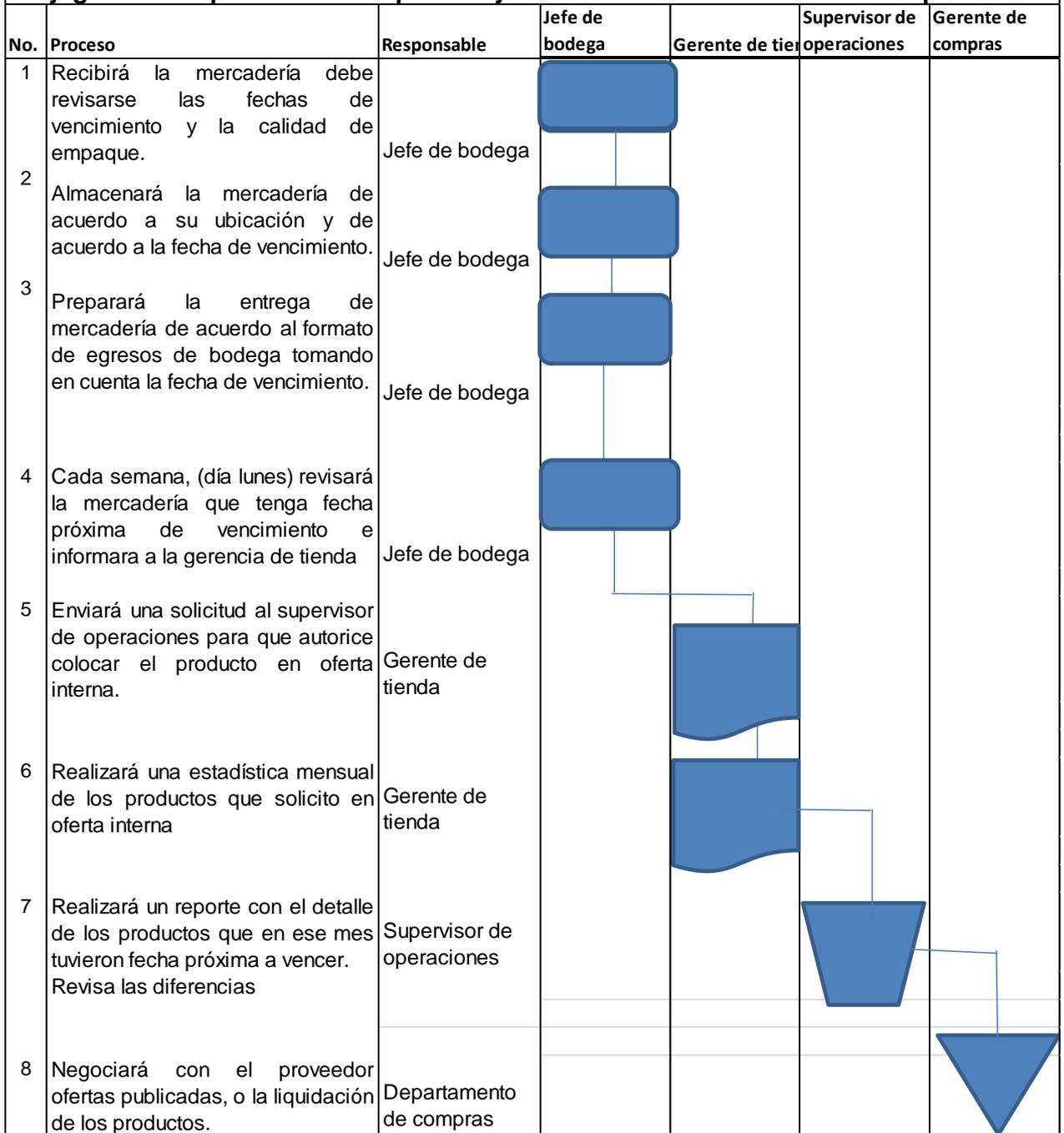
La metodología a utilizar será de acuerdo a un formato de productos que se encuentran determinados.

Procedimiento a realizar:

- ✓ Al recibir la mercadería debe revisarse las fechas de vencimiento y la calidad de empaque.
- ✓ El jefe de bodega almacenara la mercadería de acuerdo a su ubicación y deberá colocarse de acuerdo a la fecha de vencimiento.
- ✓ Al prepararse la entrega de mercadería de acuerdo al formato de egresos de bodega deberá de salir los que tengan fecha próxima a vencer.
- ✓ El jefe de bodega cada semana, (día lunes) revisará la mercadería que tenga fecha próxima de vencimiento e informara a la gerencia de tienda.
- ✓ La gerencia de tienda enviara una solicitud al supervisor de operaciones para que autorice colocar el producto en oferta interna.
- ✓ Mensualmente la gerencia de tienda realizara una estadística, de los productos que solicito para oferta interna, para evaluar su rotación, la cual deberá trasladar al supervisor de operaciones.

- ✓ El supervisor de operaciones realizará un reporte con el detalle de los productos que en ese mes tuvieron fecha próxima a vencer, que trasladara al gerente de compras.
- ✓ El gerente de compras negociara con el proveedor ofertas publicadas, o la liquidación de los productos.

### Flujogramas de procedimiento para mejorar el control del vencimiento de productos



Fuente: Elaboración propia

#### **4.4. Viabilidad del proyecto**

De acuerdo a la propuesta del informe, la definición de los objetivos, se puede ver que los procedimientos de control interno propuestos son factibles de realizar.

El proyecto deberá cumplir con los objetivos, la metodología utilizada, para la realización de la misma. Con la implementación de los procedimientos de control interno que permita la salvaguarda de sus activos y la reducción de riesgos fiscales por el incumplimiento de requisitos fiscales.

##### **4.4.1. Viabilidad económica**

La entidad cuenta con equipo de cómputo, base de datos, servidores, correos electrónicos internos y externos para los empleados sujetos de estudio.

La entidad deberá proporcionar capacitación, en tema de control interno para que el personal involucrado posea criterio y mayor amplitud de conocimiento.

Por lo antes expuesto se considera viable el proyecto en cuanto a la evaluación de costos para su implementación.

Al implementar la propuesta de los procedimiento de control, la entidad podrá realizar un adecuado manejo del inventario, lo que generará mayores ganancias, reducción de costos para contribuir a que la entidad mantenga flujos de efectivo altos, liquidez y solvencia, por lo que podrá generar oportunidades de invertir en otras tiendas.

##### **4.4.2. Aporte para la entidad**

Con la implementación de los manuales de políticas y procedimientos sugeridos, los registros serán eficientes, se llevará un mejor control del inventario de mercadería, lo que constituye una fuente para la toma de decisiones.

## Cuadro 6

### Cronograma del trabajo

Del 17 de septiembre 2011 al 17 de septiembre 2012

Conceptos	Septiembre (2011)	Enero (2012)	Mayo (2012)	Septiembre (2012)
Primera fase				
Diagnóstico Presentación del plan de práctica (informe)				
Segunda fase				
Recolección- análisis- investigación- trabajo de campo				
Tercera fase				
Análisis de resultados				
Presentación de resultados				
Cuarta fase				
Conclusiones/re comendaciones				
Propuesta				
Anexos				

Fuente: Elaboración Propia

## **Cumplimiento del cronograma**

La primera fase consistió en una evolución de la empresa que permitió la presentación de un diagnóstico general y uno específico, esta fase requirió la realización de un proyecto o práctica. Tanto el plan como el diagnóstico se llevaron a cabo durante el período del mes de septiembre a enero 2012. Con base en la información obtenida se preparó el capítulo uno y capítulo dos de acuerdo al plan de investigación.

La segunda fase consistió en la recolección, investigación y trabajo de campo, y se llevó a cabo durante el período del mes de enero a mayo 2012.

La tercera fase comprendió el análisis de resultados y la preparación y presentación del capítulo tres en el mes de mayo 2012.

La cuarta fase toma como base los hallazgos de la investigación se prepararon la propuesta de mejora que se determina en el capítulo cuarto, y fueron preparadas las conclusiones y recomendaciones que se consideran importantes, se inició en el mes de mayo 2012 y termina en el mes de octubre 2012.

Se puede concluir con la investigación y el presente informe fue realizado en el tiempo programado y estipulado por la Coordinación.

## Conclusiones

- 1) Muestra deficiencias de control interno en el área de bodega, debido a la falta de control en los ingresos, salidas y reingresos de mercadería que esta para la venta.
- 2) Realiza destrucciones de mercadería de manera trimestral incumpléndose con los requisitos y procedimientos establecidos en la legislación fiscal.
- 3) No revisa los documentos físicos, contra los datos operados en el sistema de inventarios lo que provoca errores de ingresos, salidas e inventarios inexactos.

## **Recomendaciones**

1. Aplicar el manual de procedimientos y formatos para el ingreso, reingreso y salida de mercadería en bodega, para establecer un control interno en esta área.
2. Aplicar el procedimiento de control de desecho de mercadería, que establece los lineamientos a cumplir, para realizar destrucciones de inventario de mercadería.
3. Supervisar las actividades del encargado de recepción y revisión de documentos que soportan los ingresos, salidas de mercadería para evitar errores en el sistema de inventarios.

## Referencias bibliográficas

- ❖ Arriaza J. (1996). *Auditoría de una empresa comercial: pasivos, patrimonio y resultados*, Tomo II. Guatemala: Departamento de publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala
- ❖ Congreso de la Republica de Guatemala Decreto 26-92. Ley y Reglamento del Impuesto sobre la Renta. Editorial Ediciones Fiscales, S.A.
- ❖ Congreso de la Republica de Guatemala Decreto 27-92. Ley y Reglamento del Impuesto al Valor Agregado. Editorial Ediciones Fiscales, S.A.
- ❖ Kell W. y Ziegler R. (1998) *Auditoría Moderna*. México: Compañía Editorial Continental, S. A. de C.V.
- ❖ Perdomo Salguero, Mario Leonel (2001) *Análisis e interpretación de estados financieros*, Guatemala: Imprenta Jois.
- ❖ Roldan Z. (1996). *Auditoría de una empresa comercial activos*. Tomo I Guatemala: Departamento de publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

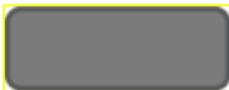
### Internet

<http://www.slideshare.net/maangs/control-interno-de-inventarios>

# Anexos

# Anexo 1

Símbolos utilizados en los procedimientos de control interno representados en cada uno de los flujogramas de cada operación o transacción dentro del proceso.



## **Inicio/final**

Punto, concluye en otro departamento, en el cual un documento, entra o sale del sistema que se representa por medio de flujogramas.



## **Verificación/ Otros Procesos**

Una operación que consiste en la revisión o verificación de un trabajo efectuado en una operación previa.



## **Documento**

Elaboración de cualquier documento o registro dentro del proceso.



## **Preparación/ Origen**

Una operación en el cual estén involucrados tanto la preparación de un documento como la ejecución de algún otro trabajo.



## **Archivo**

Archivo permanente o temporal, donde se guardan los documentos que son procesados en el sistema contable que se representa por medio de flujogramas.

## Anexo 2

### **Formato para ingreso de inventario de mercadería al área de bodega**

El reporte para el ingreso de inventario de mercadería, al área de bodega, deberá ser utilizado por el bodeguero para la realización de ingresos de inventario de mercadería, el formato debe contener la siguiente información:

- ❖ **Fecha:** Indicar el día en que se ingresa la mercadería, detalla el mes y año.
- ❖ **UPC:** Colocar el código de barras que trae el producto impreso.
- ❖ **Cantidad:** Deberá indicar el número de unidades que se recibe y que sea igual a lo que indica la factura.
- ❖ **Costo unidad:** Deberá colocar el costo que indica la factura.
- ❖ **Costo total:** Deberá multiplicar el costo por el total de unidades que ingresaron.
- ❖ **Fecha de vencimiento:** Deberá colocar la fecha de vencimiento que trae el producto en forma impresa.
- ❖ **Ubicación de almacenaje:** Deberá colocarse el número de pasillo donde se ubicara el producto.
- ❖ **Factura No.:** Deberá colocar el número de factura que se entrega como respaldo del producto físico.
- ❖ **Proveedor:** Deberá colocar el nombre del proveedor que tiene impresa la factura.





## Anexo 4

### **Formato para reingreso de inventario de mercadería al área de bodega**

El reporte para el reingreso de inventario de mercadería, al área de bodega, deberá ser utilizado por el bodeguero para la realización de ingresos de inventario de mercadería, el formato debe contener la siguiente información:

- ❖ **Fecha** Indicar el día en que se ingresa la mercadería, que detalla mes y año.
- ❖ **UPC:** Colocar el código de barras que trae el producto impreso.
- ❖ **Cantidad:** Deberá indicar el número de unidades que se recibe y que sea igual a lo que indica la factura.
- ❖ **Costo unidad:** Deberá colocar el costo que indica la factura.
- ❖ **Costo total:** Deberá multiplicar el costo por el total de unidades que ingresaron.
- ❖ **Fecha de vencimiento:** Deberá colocar la fecha de vencimiento que trae el producto en forma impresa.
- ❖ **Ubicación de almacenaje:** Deberá colocarse el número de pasillo en donde se almacenara el producto.



## Anexo 5

### **Cuestionario para la gerencia de la tienda-área de recepción de mercadería**

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recabar información acerca de la información y aplicación del control interno del área de inventario de mercadería.

Conteste de manera directa, clara las siguientes preguntas

1. ¿Cuál es el cargo de la persona responsable del manejo de la bodega?
2. ¿Cómo se realiza la recepción de mercadería?
3. ¿Quiénes son los encargados de recibir mercadería en ausencia del recepcionista titular?
4. ¿Con que periodicidad se realizan chequeos selectivos de mercadería recibidas por el recepcionista?
5. ¿El ingreso de la mercadería es por el área de recepción?
6. ¿Con que periodicidad se practican inventarios físicos?
7. ¿Describa de forma breve el procedimiento para realizar un inventario físico y quienes lo realizan?
8. ¿Se hacen cortes de formas antes de realizar un inventario físico?
9. ¿Quién opera los movimientos de inventarios en el sistema de computación?

10. ¿Con que periodicidad se operan en el sistema las altas y bajas de inventario en el sistema de computación?
11. ¿Al momento de operar los movimientos de inventarios, son autorizados por alguna persona?

## Anexo 6

### **Cuestionario para la gerencia de la tienda-área de inventarios**

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recabar información acerca de la información y aplicación del control interno del área de inventario de mercadería.

Conteste de manera directa, clara las siguientes preguntas

1. ¿La tienda tiene designada una persona que se encargue de realizar las ordenes de compra?
2. ¿Se cuenta con alguna medida de seguridad para el registro de los inventarios de mercaderías en el sistema de computación?
3. ¿La tienda cuenta con un sistema que actualiza los ingresos y salidas de mercadería en línea?
4. ¿La tienda recibe mercadería en consignación?
5. ¿Se comprueba en la recepción de mercadería que la misma sea entregada en su totalidad?
6. ¿Los registros contables del ingreso de mercadería los realiza una persona distinta al encargado de la bodega?
7. ¿Se realizan inventarios periódicos de las existencias?
8. ¿Se reciben bonificaciones de mercadería por compras?

9. ¿En el caso de recibir bonificaciones de mercadería se ingresan al sistema?
10. ¿Se verifican fechas de vencimiento al ingreso de mercadería?
11. ¿Existen registros de inventarios obsoletos de mercadería?

# Anexo 7

## **Cuestionario para encargado de la bodega de la tienda**

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recabar información acerca de la información y aplicación del control interno del área de inventario de mercadería.

Conteste de manera directa, clara las siguientes preguntas

1. ¿Existe algún procedimiento para el ingreso del personal de la bodega?
2. ¿Existe rotación de personal en el área de bodega?
3. ¿Existe un orden determinado para el almacenamiento de la mercadería?
4. ¿Qué procedimiento utiliza para el ingreso de mercadería de la recepción hacia la bodega?
5. ¿Cuál es el procedimiento de salida de mercadería de la bodega?
6. ¿Qué control existe para la revisión de fechas de vencimiento de la mercadería al encontrarse en la bodega?
7. ¿Cuándo se termina su turno, quien se encarga de recibirle la bodega?
8. ¿Cuándo se acaba un producto en tienda, quien realiza la salida de la mercadería de la bodega, fuera de su turno?
9. ¿Verifica la mercadería que le devuelven de tienda?
10. ¿Cuándo realiza reempaques de mercadería lo realiza en cajas originales?

11. ¿Cuándo no se encuentra el responsable de la bodega quien se encarga de la misma?
12. ¿Han existido perdida de mercadería en el área de bodega?
13. ¿Se resguarda la bodega con candado o llave en horas inhábiles la bodega?
14. ¿Dónde se resguardan las llaves de la bodega al retirarse el responsable de la bodega?

# Anexo 8

## **Cuestionario para encargado de seguridad de la tienda**

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recabar información acerca de la información y aplicación del control interno del área de inventario de mercadería.

Conteste de manera directa, clara las siguientes preguntas

1. ¿Hay un sistema de seguridad las 24 horas en la tiendas?

Explíquelo de forma breve

2. ¿Cuenta con personal capacitado y suficiente para llevar una vigilancia adecuada en las instalaciones de la tienda?

3. ¿Cuenta con un sistema de cámaras de vigilancia y radios para poder comunicarse con los demás vigilantes?

4. ¿Existe un procedimiento de revisión de personal de la tienda y colocadores?

5. ¿Cuentan con un supervisor de seguridad?

6. ¿Qué procedimiento utilizan al retirar mercadería por parte de proveedores de las instalaciones?

7. ¿Al sorprender a una persona que roba que procedimiento utilizan?

8. ¿Realizan reportes periódicos al supervisor de seguridad?

9. ¿Manejan llaves de las instalaciones de la tienda?

10. ¿Revisan las bodegas al retirarse el encargado de esa área?

# Anexo 9

## **Cuestionario para supervisor de operaciones**

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recabar información acerca de la información y aplicación del control interno del área de inventario de mercadería.

Conteste de manera directa, clara las siguientes preguntas

1. ¿Con que periodicidad se realizan chequeos selectivos de mercadería recibidas por el recepcionista?
2. ¿Quiénes son los encargados de recibir mercadería en ausencia del recepcionista titular?
3. ¿El ingreso de la mercadería es por el área de la recepción?
4. ¿Describa de manera breve el procedimiento para realizar un inventario físico y quienes lo realizan?
5. ¿Quién opera los movimientos de inventarios en el sistema de computación?
6. ¿La tienda cuenta con un sistema que actualiza los ingresos y salidas de mercadería en línea?
7. ¿Qué procedimiento utiliza para el ingreso de mercadería de la recepción hacia la bodega?
8. ¿Describa de manera breve el procedimiento para realizar un inventario físico y quienes lo realizan?

9. ¿Se comprueba en la recepción de mercadería que la misma sea entregada en su totalidad?
10. ¿Qué procedimiento se utiliza para el ingreso de mercadería de la recepción hacia la bodega?
11. ¿Existe algún procedimiento para el ingreso del personal de la bodega?
12. ¿Han existido pérdida de mercadería en el área de bodega?
13. ¿Existen registros de inventarios obsoletos de mercadería?
14. ¿Se cuenta con personal capacitado y suficiente para llevar una vigilancia adecuada en las instalaciones de la tienda?
15. ¿Se cuenta con un sistema de cámaras de vigilancia y radios para poder comunicarse con los demás vigilantes?
16. ¿Existe un procedimiento de revisión de personal de la tienda y colocadores?
17. ¿Qué procedimiento utilizan al retirar mercadería por parte de proveedores de las instalaciones?
18. ¿Los elementos de vigilancia manejan llaves de las instalaciones de la tienda?
19. ¿Se revisan las bodegas al retirarse el encargado de esa área?
20. ¿Al sorprender a una persona roba que procedimiento utilizan?