

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Mejoramiento en el Proceso de Compra y manejo de inventario de  
una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Julio Teleguano Magzul

Guatemala, julio de 2014

**Mejoramiento en el Proceso de Compra y manejo de inventario de  
una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Julio Teleguario Magzul

Licda. Marta Julia Alveño Castellanos (Asesor)

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía (Revisor)

Guatemala, julio de 2014

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica**

M. A. Cesar Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

**Secretario General**

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

M. A. Cesar Augusto Custodio Cobar

**Decano**

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

**Vice Decano**

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

**Coordinadora**

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

Lic. José Guillermo de León Piedrasanta  
**Examinador**

Lic. Mynor Roel Godínez de León  
**Examinador**

Lic. Samuel Arón Zabala Vásquez  
**Examinador**

Licda. Marta Julia Alveño Castellanos  
**Asesora**

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía  
**Revisora**

Teléfonos 2434-3219  
Telefax 2436-0362  
Campus Naranjo,  
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:  
[cienciaseconomicasupana@yahoo.com](mailto:cienciaseconomicasupana@yahoo.com)

REF.:C.C.E.E.00049.2014-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

**GUATEMALA, 03 DE JUNIO DEL 2014**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Marta Julia Alveño Castellanos tutora y la Licenciada Dina Noemí Pérez Mejía revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "MEJORAMIENTO PROCESO DE COMPRAS Y VENTA DE INVENTARIOS DE UNA EMPRESA COMERCIAL EL AGRICULTOR SOCIEDAD ANÓNIMA", presentado por el estudiante Julio Teleguario Magzul y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0770 de fecha 24 de Abril del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

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

**Lic. Marta Julia de Salazar**  
**Contador Público y Auditor**  
11 calle 6-75 zona 4 Mixco, Condominio La Fontana

Guatemala, 20 de junio 2013

Señores:  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

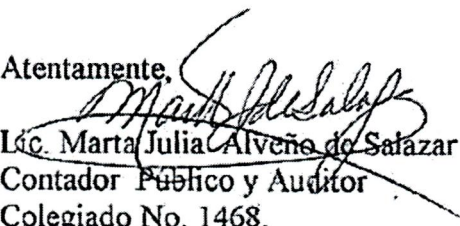
Estimados Señores:


En relación al trabajo de Tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: "MEJORAMIENTO PROCESO DE COMPRAS Y VENTA DE INVENTARIOS DE UNA EMPRESA COMERCIAL EL AGRICULTOR SOCIEDAD ANÓNIMA", realizado por **JULIO TELEGUARÍO MAGZUL**, carné No. 201206331, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

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

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

Atentamente,

  
Lic. Marta Julia Alveño de Salazar  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 1468.

  
Julio Teleguano Magzul  
12:18  
14-06-2014

***DINA NOEMÍ PÉREZ MEJÍA***  
**Licda. en Pedagogía y Administración Educativa**


Guatemala 13 de Julio de 2013.

Licenciada:  
Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez  
Universidad Panamericana  
Campus El Naranjo.  
Guatemala.

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema **“MEJORAMIENTO PROCESO DE COMPRAS Y VENTA DE INVENTARIOS DE UNA EMPRESA COMERCIAL EL AGRICULTOR SOCIEDAD ANÓNIMA”**, realizado por Julio Teleguario Magzul, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo a 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.

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

  
**Licda. Dina Noemí Pérez Mejía.**  
**Colegiada No. 14820**





**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## **REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO**

REF.: UPANA: RYCA: 283.2014


El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante Magzul, Julio Teleguario con número de carné 201206331, aprobó con 81 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los veinticuatro días del mes de abril del año dos mil catorce.

Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil catorce.

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
EMBA Adolfo Noguera Bosque  
Secretario General



Juan Fco. Canté  
CC. Archivo.



## **Dedicatoria**

### **A Dios y a la Virgen María**

Por ser la fuente de sabiduría, el que nunca permitió que desmayara en los momentos críticos durante mis estudios y que siempre lo tuve a mi lado para ayudarme a culminar esta carrera universitaria.

### **A mis padres**

Por darme la vida y gracias a su ayuda llegar a ser un profesional.

### **A mi esposa e hijos**

Les dedico este logro, y les agradezco el apoyo brindado en el tiempo de mis estudios.

### **A la Universidad**

Por la oportunidad de finalizar mi carrera guiada por profesionales.

### **A mis sobrinos**

Que sirva como ejemplo para cumplir en su futuro.

### **A mi Tutor y Revisor**

Por sus sabias orientaciones en el desarrollo de mi investigación y la paciencia manifestada.

### **A ustedes**

Que comparte conmigo esta gran alegría y el triunfo que hoy he alcanzado.

## Contenido

<b>Resumen</b>		i
<b>Introducción</b>		iii
<b>Capítulo 1</b>		
1.1.	Antecedentes	1
1.1.1	Organización de la Empresa	2
1.1.1.1	Asamblea general de accionistas	2
1.1.1.2	Administrador único	2
1.1.1.3	Gerente general	2
1.1.1.4	Administración	2
1.1.1.5	Venta	2
1.1.1.6	Contabilidad	3
1.1.1.7	Organigrama de la Empresa	3
1.2	Planteamiento del problema	3
1.3	Justificación	4
1.4	Pregunta de investigación	5
1.5	Objetivos	5
1.5.1	Objetivo general	5
1.5.2	Objetivo específico	5
1.6	Alcances y límites	5
1.6.1	Alcances	5
1.6.2	Límites	6
1.7	Marco teórico	6
1.7.1	Definiciones	6
1.7.1.1	Empresa	6
1.7.1.2	Elementos de la Empresa	9
1.7.1.3	Mano de obra	10
1.7.2	Clasificación de las Empresas	11
1.7.2.1	Industriales	11

1.7.2.2	Extractivas	12
1.7.2.3	Manufactureras	12
1.7.2.4	Comerciales	13
1.7.2.5	Servicio	14
1.7.3	Presupuesto de la Empresa	14
1.7.4	Inventario	15
1.7.5	Naturaleza de los inventarios	16
1.7.6	Presupuesto de inventarios	16
1.7.7	Manejo de inventarios	18
1.7.8	Control de inventarios	19
1.7.8.1	Sistema de Control de inventarios	20
1.7.8.2	Método de primeras en entrar primeras en salir (PEPS).	22
1.7.8.3	Método de últimas en entrar primeras en salir (UEPS).	23
1.7.9	Norma Internacional de Contabilidad 2 <i>Inventarios</i>	23

## **Capítulo 2**

2.1	Tipo de investigación	25
2.2	Sujetos de la investigación	25
2.2.1	Empresa	25
2.2.2	Áreas involucradas	25
2.3	Instrumentos	25
2.3.1	Información documental	26
2.3.2	Entrevistas	26
2.3.3	Aplicación de cuestionarios	26
2.4	Diseño de la investigación	26
2.5	Aportes	26
2.5.1	A la Empresa	26
2.5.2	A la Universidad	27
2.5.3	Al país	27
2.5.4	Al futuro profesional	27

2.5.5	Al Estudiante	27
-------	---------------	----

### **Capítulo 3**

3.1	Resultados y análisis de la investigación	28
3.2	Resultados de la investigación	28
3.2.1	Análisis al cuestionario sala de venta y bodega	30
3.2.2	Gerencia general	34
3.2.3	Contabilidad	35
3.2.2.1	Valuación de inventarios	36
3.2.3	Supervisor de bodega	36
3.2.3.1	Necesidad de mercadería	36
3.2.3.2	Análisis proceso de compras actual	36
3.2.4	Departamento de operaciones	37
3.2.5	Compras	37
3.2.6	Control y manejo de inventarios	37
3.3	Análisis de los resultados	38
3.3.1	Auditoría	38
3.3.1.1	Control interno	38
3.3.1.2	Efectos fiscales	39
3.3.1.3	Aplicación de Normas Internacionales de Auditoría	39
3.3.1.4	Consideraciones generales	39
3.3.2	Base legal	40
3.3	Área Financiera	41
3.4	Análisis de los Estados Financieros	43

### **Capítulo 4**

4.1	Propuesta de solución	47
4.2	Implementación de la propuesta	48
4.2.1	Personal	48
4.2.2	Costo del departamento de compras	49

4.3	Formato de propuesta	51
4.3.1	Introducción	51
4.3.2	Objetivos	51
4.3.2.1	Objetivo general	51
4.3.2.2	Objetivos específicos	51
4.3.3	Justificación	52
5.	Manual de procedimientos	52
5.1	Necesidades de mercadería	70
5.2	Proceso de cotización	71
5.3	Compra de mercadería	71
	<b>Conclusiones</b>	72
	<b>Recomendaciones</b>	73
	<b>Referencias Bibliográficas</b>	74
	<b>Cronograma de trabajo</b>	75
	<b>Anexo</b>	76

## CONTENIDO DE CUADROS

Organigrama, Materiales de Construcción El Agricultor	3
Elementos de la Empresa	10
Base Legal	40
Balance General	41
Estado de Resultado	42
Prueba de Ácido	43
Capital de Trabajo Neto	43
Razón Circulante	44
Razón de Inventario	44
Rotación de Activos Totales	44
Razón de Deuda	45
Margen de Utilidad Bruta	45
Razón de Activos Fijos	45
Razón de Garantía al Pasivo no Corriente	46
Razón de la Venta al Activo no Corriente	46
Organigrama, Materiales de Construcción El Agricultor (propuesta)	48
Costo creación departamento de compras (jefe de compras, auxiliar de compras)	49
Costo creación departamento de compras (jefe de compras)	50
Modelo cronograma necesidad de mercadería	70

## Resumen

Basado en el estudio realizado en la Empresa Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima, es una Empresa inscrita legalmente que cumple con las regulaciones. Durante la evaluación se tuvo a la vista documentación e información que por carácter confidencial no se adjunta copia, sin embargo fue la base para poder emitir un diagnóstico, evaluar el proceso actual y dar paso a la realización del trabajo de investigación de la Práctica Empresarial Dirigida, que se presenta con el fin de establecer una guía para la realización de la implementación el diseño de un manual de procedimientos para el proceso de compras de la Empresa Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima.

El manejo de inventarios será hacer uso de una herramienta con que la Empresa cuenta, el cual es un sistema contable que al momento de iniciar la investigación no se utiliza; con la creación del proceso de compras y el control efectivo en los ingresos y egresos de bodegas, se puede utilizar los módulos existentes en el sistema a modo de tener un control de las existencias de los materiales, el costo y la ubicación en determinado tiempo.

Este trabajo requirió de una investigación descriptiva, mientras que el diseño fue de campo pues se estuvo en el lugar de los hechos (bodegas). Para el mismo, se utilizaron las técnicas e instrumentos apropiados para la investigación y dirigidos a una Empresa; las técnicas que se aplicaron fueron la observación directa, análisis de información contable, entrevistas no estructuradas, cuestionarios así como la investigación en Empresas similares. Los instrumentos que se utilizaron fueron fichas, lápices, hojas y grabadoras de voz de teléfono.

El aporte principal que genera la presente investigación es que permita evitar fugas de materiales a la hora de realizar las entradas y salidas a las bodegas con que cuenta la Empresa y así, evitar que varias personas intervengan en el proceso de compras donde pueden haber fugas de materiales en el manejo del inventario debido a que no se tiene registro si en realidad el material que se compra se utiliza en su totalidad, lo que genera costos onerosos para la misma.

Se concluye que para La Empresa Materiales de Construcción El Agricultor Sociedad Anónima, el mal proceso de compras, la carencia de registros de ingresos y egresos de materiales en las bodegas le genera pérdidas de dinero y retrasos en la entrega de mercadería.



## **Introducción**

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración de una Empresa resalta lo relativo a los manuales de procedimientos, al facilitar al personal que labora, el aprendizaje de las tareas asignadas, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción laboral en el ámbito operativo o de ejecución pues son una fuente donde se trata de mejorar y capacitar los esfuerzos de los empleados para que realicen las tareas que se les encomiendan. Los manuales de procedimientos se utilizan como puntos de referencia para la instrucción de los nuevos empleados para que el funcionamiento de una empresa siempre se base bajo los mismos lineamientos. Los manuales de procedimiento representan una herramienta indispensable para todo tipo de empresa, lo que permite cumplir con las funciones y procesos de una manera clara y sencilla.

Por lo tanto, la siguiente investigación de Práctica Empresarial Dirigida de la carrera de Licenciatura de Contaduría Pública y Auditoría de la Universidad Panamericana, Se propone diseñar un manual para el proceso de compras de La Empresa Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima, así como el correcto manejo de los inventarios que se encuentra en las bodegas.

El desarrollo de presente documento se realizó de la siguiente manera:

Primer Capítulo: Se describen los antecedentes que lleva a realizar la investigación en la Empresa, así como toda la información desde la parte organizativa como objeto de estudio, el objetivo general y objetivos específicos que se establecen de manera idónea de este trabajo, clasifican las empresas, la delimitación y justificación de la investigación.

Segundo Capítulo: Busca familiarizar al lector de la estructura y composición de la investigación la cual se desarrolla de una forma descriptiva, además de los sujetos de la investigación y los instrumentos que utilizaron para el desarrollo del presente trabajo, y concluye con el aporte esperado.

Tercer Capítulo: Corresponde a los resultados de la investigación a través de los distintos recursos que se utilizaron para recopilar la información necesaria y por lo tanto, se obtiene de forma clara y sencilla, el diseño que tendrá el manual de procedimientos basado a los procesos que se efectúan con normalidad en la Empresa, en los que se detectaron cuales son las áreas vulnerables y los posibles errores que se cometen.

Cuarto Capítulo: Expone la conclusión de la investigación donde se desarrolla la justificación del por qué un manual de procedimientos y ejemplifica como sería una forma correcta de trabajar el proceso de compras y el correcto registro para el manejo de los inventarios. Para finalizar, las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos relativos que contemplan la presente investigación de Práctica Empresarial Dirigida

## **Capítulo 1**

### **1.1. Antecedentes**

La Empresa Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima, se creó en marzo del año 2011, cumple con los requisitos que establecen las leyes de la República de Guatemala, ubicada en el Municipio de San José Poaquil, Departamento Chimaltenango. La actividad principal consiste en la venta y distribución de materiales de construcción cal y cemento, los cuales son comercializados al mayoreo y al detalle. La Empresa a la fecha cuenta con misión y visión.

#### **Misión,**

Lograr que cada integrante de la entidad tenga un alto sentido de responsabilidad con el cliente de nuestro entorno.

#### **Visión,**

Consolidarnos como líderes en ventas y distribución de materiales de construcción, otorgando la satisfacción moral del beneficio que se brinda a nuestros clientes como personas.

El promedio de ventas es considerado aceptable por la administración, que tiene la expectativa de que la Empresa sea una de las mayores en la región dedicadas a esta actividad, pero la falta de controles y el no contar con información financiera oportuna impide que su nivel de desarrollo sea mayor.

Del estudio de la base legal se estableció que la Empresa está inscrita conforme las disposiciones legales aplicables. El área tributaria está a cargo de la oficina contable que presta el servicio, pero es importante que la administración se consciente de la consecuencia que puede tener por no cumplir con los deberes formales establecidos en el Código Tributario y leyes vigentes.

### **1.1.1 Organización de la Empresa**

La organización de la Empresa se encuentra estructurada por departamentos, los cuales son los siguientes:

#### **1.1.1.1 Asamblea general de accionistas**

Los accionistas quienes se reúnen por medio de la asamblea general ordinaria. Se convocan en sesión ordinaria anual y en forma extraordinaria cuando sea requerido a la terminación del ejercicio contable.

#### **1.1.1.2 Administrador único**

Electo en la asamblea ordinaria anual en la que también se pueden elegir suplentes. Sus funciones principales están las de dirigir, supervisar y controlar la administración de la empresa y dar instrucciones al gerente para la ejecución de sus obligaciones.

#### **1.1.1.3 Gerente General**

Es el órgano ejecutivo de la sociedad tiene a cargo la administración ordinaria y normal de la empresa. El gerente de la Empresa asiste a las sesiones de la asamblea y del consejo de administración.

#### **1.1.1.4 Administración**

Se ocupa de la optimización del proceso administrativo, proceso de selección del personal tanto para áreas de oficinas como para el personal de venta y contabilidad.

#### **1.1.1.5 Venta**

Se ocupa de atención al cliente con eficacia, atender las necesidades de cada persona que visite la sala de venta de la Empresa.

### 1.1.1.6 Contabilidad

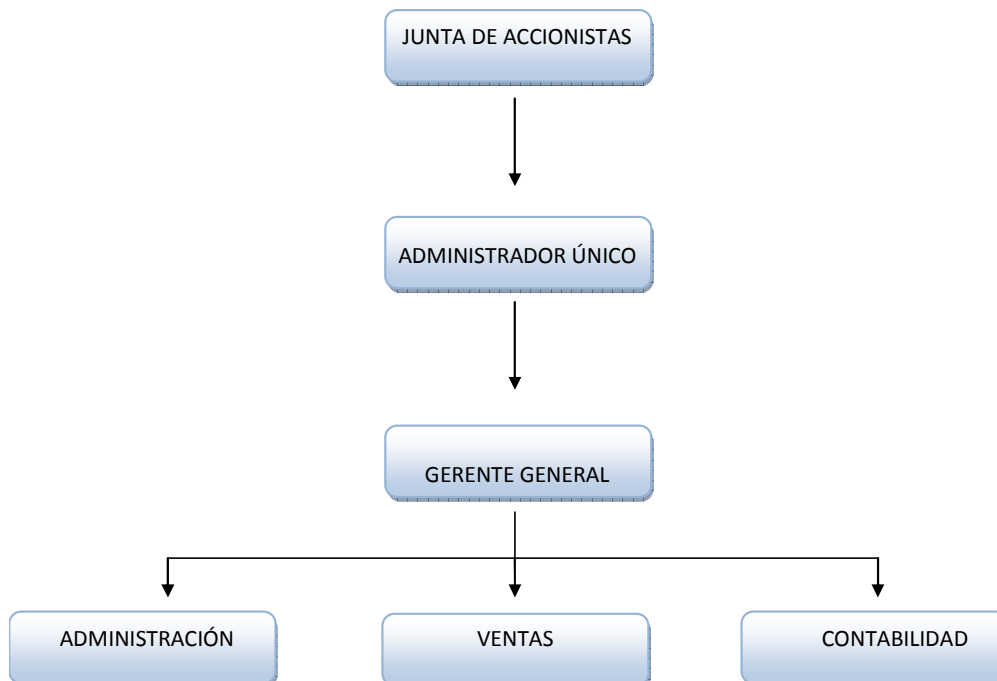
Llevar los registros adecuadamente y puntual con los procedimientos para la aplicación de los impuestos tributarios y razones financieras para determinar y tomar decisiones en el negocio en marcha.

### 1.1.1.7 Organigrama de la Empresa

El organigrama se creó a partir de las estrategias que presentan las gerencias de la Empresa, se basa en la escritura constitutiva y se adapta a las necesidades de la actividad comercial.

#### **ORGANIGRAMA 1**

#### **MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN EL AGRICULTOR, S. A.**



Fuente: elaboración propia

## 1.2 Planteamiento del problema

El crecimiento que tiene la Empresa en el mercado de la construcción detecta que uno de sus mayores inconvenientes, es la falta de controles del material principal en el abastecimiento a la

bodega, no se cuenta con manual de procedimientos es controlada en su mayoría por la familia de los accionistas. El inventario es un activo muy importante para la Empresa, sin embargo el manejo del material en bodega es inadecuado no se tiene el almacenaje correcto.

Se debe de manejar adecuadamente el producto por el tipo de material de empaque es muy frágil al contacto directo con la naturaleza ocasiona pérdida a la Empresa.

El inventario existente se debe de manejar de una forma adecuada y controlada para evitar faltante y/o sobrantes, esto puede ocasionar pérdida de clientes importantes en la venta del producto.

Analizando el problema a enfrentar por los malos controles del inventario es necesario implementar un manual y control del sistema de inventario

Toda Empresa requiere de información confiable y oportuna para la toma adecuada de decisiones y sobre todo que no se concrete a proporcionar información de eventos pasados, sino que pueda ayudar a prever situaciones futuras, además el acelerado desarrollo económico que actualmente se vive hace aun más necesario que la empresa planifique, optimicen sus recursos y mantengan constante evaluación de las actividades empresariales.

### **1.3 Justificación**

A raíz del diagnóstico integral, se observaron varias deficiencias en la Empresa como malos controles en los procesos de abastecimiento y manejo de inventarios, la correcta información contable y la financiera. Lo anterior se debe a que la organización se encuentra en un proceso de crecimiento, lo que hace que la investigación no abarque todos los procesos que tiene la misma, sólo se centraliza en analizar algo muy importante: “el inventario”, pues es un rubro significativo para todo tipo de negocio.

Las compras de inventarios como cemento, cal, hierro entre otros se refiere al manejo inadecuado

#### **1.4 Pregunta de investigación**

¿Cómo se puede mejorar el proceso de las compras de materiales y el correcto manejo de los inventarios en la Empresa Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima?

#### **1.5 Objetivos**

##### **1.5.1 Objetivo General**

La investigación La Empresa Materiales de Construcción El Agricultor Sociedad Anónima, se dedica a la venta de materiales de construcción los cuales son comercializados al mayoreo y al detalle, a la creación de un departamento de compras juntamente con un manual de procedimientos el cual servirá para centralizar los mecanismos de los abastecimientos y los manejos de inventarios de mercadería

##### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Calcular los índices financieros y proponer medidas correctivas para el buen funcionamiento del negocio.
- ✓ Determinar cuáles son los problemas en la adquisición de mercadería, definir procesos para el manejo de inventarios.
- ✓ Centralizar todas las operaciones con la creación de un departamento de compras.
- ✓ Obtener la información necesaria para estudiar la evaluación del negocio en el tiempo, y hacer comparaciones entre periodos y comprobar si ha habido errores que en el futuro puedan ser corregidos de acuerdo a las experiencias pasadas.

#### **1.6 Alcances y Límites**

##### **1.6.1 Alcances**

El proceso de investigación tomado en cuenta el marco financiero y operacional de la empresa, en los que se mencionan los siguientes:

- ✓ Se analizaron las cifras de los estados financieros para el año que finaliza en el 2012.

- ✓ La investigación abarcó a los empleados fijos y los que trabajan en sala de venta, reparto y bodega.

## **1.6.2 Límites**

Durante la investigación se analizaron varios aspectos de la Empresa como es la organización, forma de administración, tipos de personal y otros, de los cuales sólo se profundizó en el proceso de compras y otros como aspectos financieros y se dejó fuera varios aspectos importantes, donde no se tuvo acceso a la forma y procedimiento de las compras en ese momento; también, se dejaron de analizar lo siguientes aspectos:

- ✓ No se analizaron procesos sobre compra de otra mercadería que se maneja en la ferretería.
- ✓ Sólo se ejecutaron análisis sobre la entrega de materia en el área urbana de los que se encuentran activos durante la investigación y se deja fuera los proyectos que se encuentran en el área de rural.
- ✓ Un punto importante es que el personal de operación es por contrato de un año y contra factura, por lo que hay muchos que ya no laboran al siguiente año.
- ✓ No se evaluaron los libros de contabilidad.
- ✓ Para efecto de este material se estará enfocando a dos productos cemento y cal.

## **1.7 Marco teórico**

### **1.7.1 Definiciones**

#### **1.7.1.1 Empresa**

Además de ser una célula económica, es una célula social. Está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. La sociedad le proporciona la paz y el orden garantizados por la ley y el poder público; la fuerza de trabajo y el mercado de consumidores; la educación de sus obreros, técnicos y directivos; los medios de comunicación y la llamada infraestructura económica. La misma recibe mucho de la sociedad y existe entre ambas una interdependencia inevitable. Por eso no puede decirse que las finalidades económicas estén por



encima de sus finalidades sociales. Ambas están también indisolublemente ligadas entre sí y se debe tratar de alcanzar unas, sin detrimento o aplazamiento de las otras.

Esto es lo que conocemos como responsabilidad social empresarial, el rol que la misma tiene para con la sociedad que va más allá de la mera producción y comercialización de bienes y servicios, sino que también implica el asumir compromisos con los grupos de interés para solucionar problemas de la sociedad. En el **portal de RSC de Chile** podemos encontrar una enumeración de los beneficios concretos y tangibles que significa para la empresa:

- ✓ Un incremento de la productividad, ya que el trabajador está a gusto y se le capacita para que lo haga cada vez mejor.
- ✓ Mejoramiento de las relaciones con los trabajadores, el gobierno y con las comunidades a nivel regional y nacional.
- ✓ Un mejor manejo en situaciones de riesgo o de crisis, ya que se cuenta con el apoyo social necesario.
- ✓ Sustentabilidad en el tiempo para la empresa y para la sociedad, dado que RS fortalece el compromiso de los trabajadores, mejora su imagen corporativa y la reputación de la misma, entre otros.
- ✓ Imagen corporativa y reputación: frecuentemente los consumidores son llevados hacia marcas y compañías consideradas por tener una buena reputación en áreas relacionadas con la responsabilidad social empresarial. También importa en su reputación entre la comunidad empresarial, incrementando así la habilidad de la empresa para atraer capital y asociados, y también con los empleados dentro de la empresa.
- ✓ Rentabilidad de sus negocios o rendimiento financiero: se refiere a la relación entre prácticas de negocio socialmente responsables y la actuación financiera positiva. Se ha demostrado que las empresas fieles a sus códigos de ética resultan de un rendimiento de dos a tres veces superior respecto a aquellas que no los consideran, de esta forma las compañías con prácticas socialmente responsables obtienen tasas de retorno a sus inversiones muy superiores a las expectativas.

- ✓ Reducción de Costos Operativos: Son múltiples las iniciativas que logran reducir costos a las empresas, principalmente del área ambiental, como los es el reciclaje, que genera ingresos extras.

Una empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales. En la actividad económica se puede encontrar variedad de definiciones. El concepto es complejo. Se enuncia varias definiciones:

**Diccionario de Economía sugiere:**

*"aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios"*

**Diccionario de la Real Academia Española define así:**

*"unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos"*

**Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define a la empresa**

*"unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad"*

**De acuerdo al derecho internacional define Así:**

*"Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, unos objetivos, unas tácticas y unas políticas de actuación. Se necesita de una visión previa y de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa. Se debe partir de una buena definición de la misión. La planificación posterior está condicionada por dicha definición." (Oficina del emprendedor de base tecnológica, 2006-2001: p. 2)".*

### **La comisión de la unión europea sugiere:**

“Se considerará empresa toda entidad, independientemente de su forma jurídica, que ejerza una actividad económica. En particular, se considerarán empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular.” (Diario oficial de la Unión Europea, extracto de la recomendación 2003/361/CE de la Comisión, 2003: p. 36)”.

En base a las definiciones anteriores, se puede decir que la empresa es la mezcla de capital y mano de obra para satisfacer las necesidades de un determinado mercado siguiendo las políticas de planeación estratégica de la forma en que se oferta determinado bien o servicio.

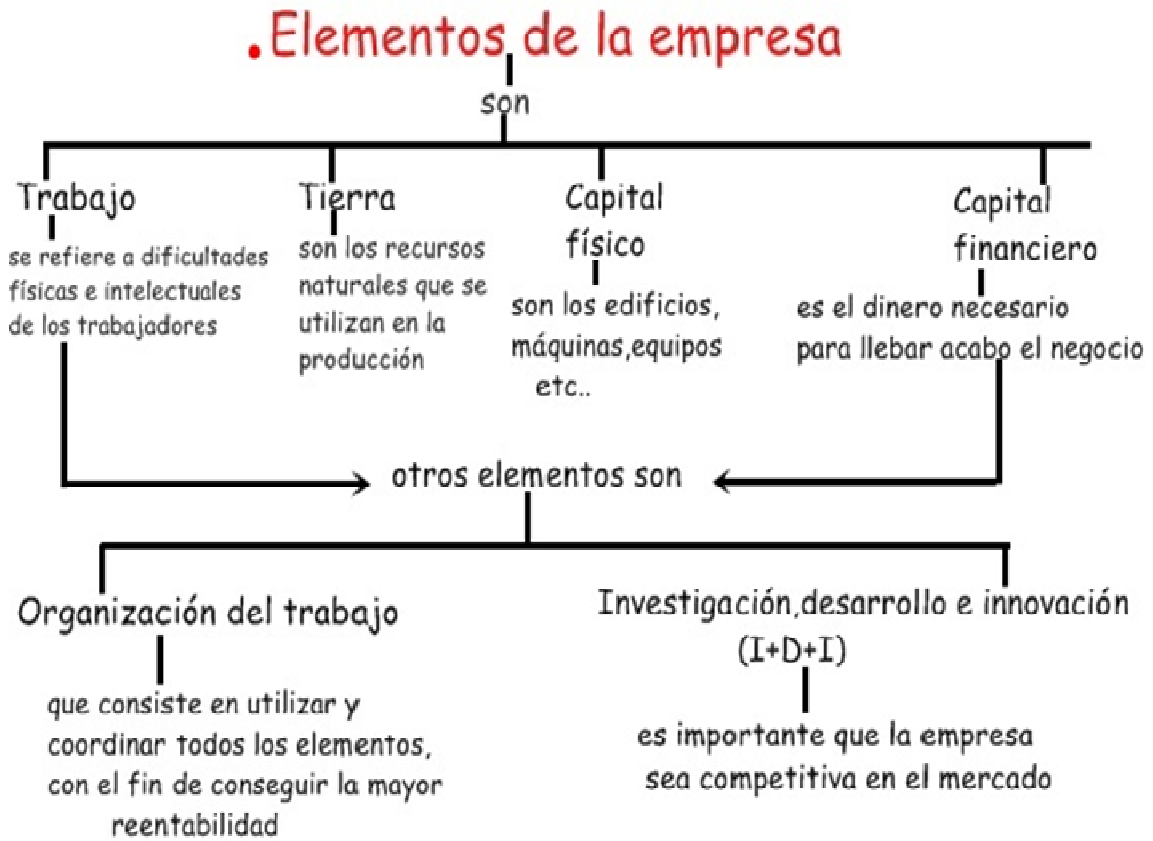
#### **1.7.1.2 Elementos de la empresa**

Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos, que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento.

Los principales elementos de la empresa son los siguientes:

- ✓ **El *empresario*:** Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa. No siempre coinciden la figura del empresario y la del propietario, puesto que se debe diferenciar el *director*, que administra la empresa, de los *accionistas y propietarios* que han arriesgado su dinero percibiendo por ello los beneficios.
- ✓ **Los *trabajadores*:** Es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben unos salarios.
- ✓ **La *tecnología*:** Está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores, etc.).
- ✓ **Los *proveedores*:** Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc., necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.

Cuadro 2



Fuente: enciclopedia libre

### 1.7.1.3 Mano de Obra

Al esfuerzo físico y mental que se pone al servicio de la fabricación de un bien. El concepto también se utiliza para nombrar al costo de este trabajo (es decir, el precio que se le paga al trabajador por sus recursos).

La mano de obra puede clasificarse en directa o indirecta. La mano de obra directa es aquella involucrada de forma directa en la fabricación del producto terminado. Se trata de un trabajo que puede asociarse fácilmente al bien en cuestión.

### **Clasificaciones en la mano de obra:**

- ✓ **Mano de obra directa:** es la mano de obra consumida en las áreas que tienen una relación directa con la producción o la prestación de algún servicio. Es la generada por los obreros y operarios calificados de la empresa.
- ✓ **Mano de obra indirecta:** es la mano de obra consumida en las áreas administrativas de la empresa que sirven de apoyo a la producción y al comercio.
- ✓ **Mano de obra de gestión:** es la mano de obra que corresponde al personal directivo y ejecutivo de la empresa.
- ✓ **Mano de obra comercial:** es la mano de obra generada por el área comercial y constructora de la empresa.

### **1.7.2 Clasificación de las empresas**

De acuerdo con la actividad que desarrollen, las empresas pueden clasificarse en:

#### **1.7.2.1 Industriales**

La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas, la industria es el conjunto de procesos y actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados o semí elaborados. Además de materias primas, para su desarrollo, la industria necesita maquinaria y recursos humanos organizados habitualmente en empresas. Existen diferentes tipos de industrias, según sean los productos que fabrican. Por ejemplo, la industria alimenticia se dedica a la elaboración de productos destinados a la alimentación, como el queso, los embutidos, las conservas desde el origen del ser humano, este ha tenido la necesidad de transformar los elementos de la naturaleza para poder aprovecharse de ellos, en sentido estricto ya existía la industria, pero es hacia finales del siglo XVIII, y durante el siglo XIX, cuando el proceso de transformación de los Recursos de la naturaleza sufre un cambio radical, que se conoce como revolución industrial.

Este cambio se basa, básicamente, en la disminución del tiempo de trabajo necesario para transformar un recurso en un producto útil, gracias a la utilización de un modo de producción capitalista, que pretende la consecución de un beneficio aumentando los ingresos y disminuyendo los gastos. Con la revolución industrial el capitalismo adquiere una nueva dimensión, y la transformación de la naturaleza alcanza límites insospechados hasta entonces.

Gracias a la revolución industrial las regiones se pueden especializar, sobre todo, debido a la creación de medios de transporte eficaces, en un mercado nacional y otro mercado internacional, lo más libre posible de trabas arancelarias y burocráticas. Algunas regiones se van a especializar en la producción industrial, conformando lo que conoceremos como regiones industriales.

Una nueva estructura económica, y la destrucción de la sociedad tradicional, garantizaron la disponibilidad de suficiente fuerza de trabajo asalariada y voluntaria. Las industrias, a su vez, se clasifican en:

#### **1.7.2.2 Extractivas**

Tiene relación directa con la extracción de recursos naturales del suelo, subsuelo o de los océanos. Es conocida también en algunos casos como la agricultura, la minería o las plantaciones de algunas especies de árboles para conseguir madera o papel. Se encarga de abastecer con las materias primas necesarias al proceso productivo mediante la extracción inicial, transformación primaria y el tratamiento de las materias primas obtenidas de los procesos extractivos, en algunos casos las industrias extractivas están relacionadas a la contaminación y el desequilibrio de ecosistemas por accidentes como derrames de petróleo o monocultivos, la clase de industrias extractivas se pueden asociar a la diversidad de productos que aprovechan del subsuelo, pudiendo identificarse básicamente las siguientes ramas de la industria:

- ✓ *Industria Petrolífera.*
- ✓ *Industria Minera*
- ✓ *Industria Maderera y del Papel.*

#### **1.7.2.3 Manufactureras**

El término puede referir a una variedad de la actividad humana, desde la artesanía a la alta tecnología, pero es más comúnmente aplicado a la producción industrial, en la cual las materias

primas son transformadas en bienes terminados a gran escala y con la utilización de máquinas y fuentes de energía más allá del simple trabajo humano.

En el Antiguo Régimen, la denominación manufactura, y específicamente las Manufacturas Reales se oponía en la práctica tanto a las instalaciones propias de los talleres gremiales como a las primeras fábricas que fueron el ámbito donde se desarrolló la Revolución industrial. La manufactura en el sentido de fabricación se produce bajo todos los tipos de sistemas económicos; y es una actividad tan propia del ser humano que lo define como especie, siendo los restos de cultura material del Paleolítico los primeros testimonios de la presencia humana sobre la tierra, al ser más resistentes incluso que los restos anatómicos.

En el sistema económico capitalista, la fabricación se dirige, a través del mercado libre y la libre empresa, hacia la fabricación en serie de productos para la venta a un mercado masivo de consumidores (sociedad de consumo). En los países del denominado socialismo real, que pretendían la construcción de un modo de producción socialista, la fabricación estaba dirigida por una agencia estatal (planificación), y se privilegiaba la industria pesada sobre la de bienes de consumo. En las economías modernas, la fabricación discurre bajo algún grado de regulación gubernamental.

La fabricación moderna incluye todos los procesos intermedios requeridos para la producción y la integración de los componentes de un producto. El sector industrial está estrechamente relacionado con la ingeniería y el diseño industrial.

El proceso puede ser manual (origen del término) o con la utilización de máquinas. Para obtener mayor volumen de producción es aplicada la técnica de la división del trabajo, donde cada trabajador ejecuta sólo una pequeña porción de la tarea. Así, se especializa y economiza movimientos, lo que va a repercutir en una mayor velocidad de producción.

La manufactura se ha convertido en una porción inmensa de la economía del mundo moderno. Según algunos economistas, la fabricación es un sector que produce riqueza en una economía, mientras que el sector servicios tiende a ser el consumo de la riqueza.

#### **1.7.2.4 Comerciales**

Son intermediarias entre productor y consumidor, su función primordial es la compra y venta de productos terminados, pueden clasificarse en:

- ✓ Mayoristas
- ✓ Minoristas
- ✓ Comisionistas

#### **1.7.2.5 Servicio**

Son aquellas que brindan servicio a la comunidad que a su vez se clasifican en:

- ✓ Transporte
- ✓ Turismo
- ✓ Instituciones financieras
- ✓ Servicios públicos
- ✓ Servicios privados
- ✓ Educación
- ✓ Finanzas
- ✓ Salubridad

#### **1.7.3 Presupuesto de la Empresa**

Es la herramienta de gestión que la conforma un documento en donde se cuantifican los pronósticos o previsiones relacionados sólo con los ingresos o egresos que realiza la Empresa, también se pueden hacer uso de estas herramientas para cuantificar pronósticos o previsiones de cualquiera de los elementos de un negocio, por ejemplo, se puede presupuestar los cobros que se realizarán, los pagos de deudas personales, los productos que se fabrican, los materiales para producción, etc.



#### **1.7.4 Inventario**

El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinados. Deben aparecer en el grupo de activos circulantes.

Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance general, el inventario a menudo es el activo corriente más grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado.

Los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito.

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio. El inventario es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.

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, necesitaran 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.

Para una empresa mercantil el inventario consta de todos los bienes propios y disponibles para la venta en el curso regular del comercio; es decir la mercancía vendida se convertirá en efectivo dentro de un determinado periodo de tiempo. El término inventario encierra los bienes en espera de su venta (las mercancías de una empresa comercial, y los productos terminados de un fabricante), los artículos en proceso de producción y los artículos que serán consumidos directa o

indirectamente en la producción. Esta definición de los inventarios excluye los activos a largo plazo sujetos a depreciación, o los artículos que al usarse serán así clasificados.

### **1.7.5 Naturaleza de los inventarios**

La naturaleza de los inventarios, en general, se centra en cuatro aspectos básicos:

- ✓ Cuantas unidades deberían ordenarse o producirse en un momento dado.
- ✓ En qué momento deberían ordenarse o producirse el inventario.
- ✓ Que artículos del inventario merecen una atención especial.
- ✓ Puede uno protegerse contra los cambios en los costos de los artículos del inventario.

El inventario permite ganar tiempo ya que ni la producción ni la entrega pueden ser instantánea, se debe contar con existencia del producto a las cuales se puede recurrir rápidamente para que la venta real no tenga que esperar hasta que termine el cargo proceso de producción.

Este permite hacer frente a la competencia, si la empresa no satisface la demanda del cliente se ira con la competencia, esto hace que la empresa no solo almacene inventario suficiente para satisfacer la demanda que se espera, si no una cantidad adicional para satisfacer la demanda inesperada.

El inventario permite reducir los costos a que da lugar a la falta de continuidad en el proceso de producción. Además de ser una protección contra los aumentos de precios y contra la escasez de materia prima.

Si la empresa provee un significativo aumento de precio en las materias primas básicas, tendrá que pensar en almacenar una cantidad suficiente al precio más bajo que predomine en el mercado, esto tiene como consecuencia una continuación normal de las operaciones y una buena destreza de inventario.

### **1.7.6 Presupuesto de inventarios**

Es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y que tipo de inventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto determinaremos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo

establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

#### Finalidad de la Administración de Inventarios

La administración de inventario implica la determinación de la cantidad de inventario que deberá mantenerse, la fecha en que deberán colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar.

Existen dos factores importantes que se toman en cuenta para conocer lo que implica la administración de inventario:

- ✓ El inventario mínimo es cero, a empresa podrá no tener ninguno y producir sobre pedido, esto no resulta posible para la gran mayoría de las empresas, puesto que debe satisfacer de inmediato las demandas de los clientes o en caso contrario el pedido pasara a los competidores que puedan hacerlo, y deben contar con inventarios para asegurar los programas de producción. La Empresa procura minimizar el inventario porque su mantenimiento es costoso. Ejemplo: al tener un millón invertido en inventario implica que se ha tenido que obtener ese capital a su costo actual así como pagar los sueldos de los empleados y las cuentas de los proveedores. Si el costo fue del 10% al costo de financiamiento del inventario será de 100.000 al año y la empresa tendrá que soportar los costos inherentes al almacenamiento del inventario.
  
- ✓ Minimización de la inversión en inventarios
- ✓ Afrontando la demanda

Si la finalidad de la administración de inventario fuera solo minimizar las ventas satisfaciendo instantáneamente la demanda, la empresa almacenaría cantidades excesivamente grandes del producto y así no incluiría en los costos asociados con una alta satisfacción ni la pérdida de un cliente etc. Sin embargo resulta extremadamente costoso tener inventarios estáticos paralizando un capital que se podría emplear con provecho. La empresa debe determinar el nivel apropiado de inventarios en términos de la opción entre los beneficios que se esperan no incurriendo en faltantes y el costo de mantenimiento del inventario que se requiere.

### 1.7.7 Manejo de inventarios

La administración de inventario es primordial dentro de un proceso de producción ya que existen diversos procedimientos que nos va a garantizar como empresa, lograr la satisfacción para llegar a obtener un nivel óptimo de producción. Dicha política consiste en el conjunto de reglas y procedimientos que aseguran la continuidad de la producción de una empresa, permitiendo una seguridad razonable en cuanto a la escasez de materia prima e impidiendo el acceso de inventario, con el objeto de mejorar la tasa de rendimiento. Su éxito va estar enmarcado dentro de la política de la administración de inventario:

- ✓ Establecer relaciones exactas entre las necesidades probables y los abastecimientos de los diferentes productos.
- ✓ Definir categorías para los inventarios y clasificar cada mercancía en la categoría adecuada.
- ✓ Mantener los costos de abastecimiento al más bajo nivel posible.
- ✓ Mantener un nivel adecuado de inventario.
- ✓ Satisfacer rápidamente la demanda.
- ✓ Recurrir a la informática.

Algunas empresas consideran que no deberían mantener ningún tipo de inventario porque mientras los productos se encuentran en almacenamiento no generan rendimiento y deben ser financiados. Sin embargo es necesario mantener algún tipo de inventario porque:

- ✓ La demanda no se puede pronosticar con certeza.
- ✓ Se requiere de un cierto tiempo para convertir un producto de tal manera que se pueda vender.

Además de que los inventarios excesivos son costosos también son los inventarios insuficientes, por que los clientes podrían dirigirse a los competidores si los productos no están disponibles cuando los demandan y de esta manera se pierde el negocio. La administración de inventario requiere de una coordinación entre los departamentos de ventas, compras, producción y finanzas; una falta de coordinación nos podría llevar al fracaso financiero.

En conclusión la meta de la administración de inventario es proporcionar los inventarios necesarios para sostener las operaciones en el más bajo costo posible. En tal sentido el primer paso que debe seguirse para determinar el nivel óptimo de inventario son, los costos que intervienen en su compra y su mantenimiento, y que posteriormente, en qué punto se podrían minimizar estos costos.

### **1.7.8 Control de inventarios**

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio. El inventario es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán 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. Entre estas cuentas podemos nombrar las siguientes:

- ✓ 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 período contable. Esta cuenta se abre cuando 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 cuando se cierra con cargo a costo de ventas o bien por ganancias y pérdidas directamente.

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 esta cuenta la compra de terrenos, maquinarias, edificios, equipos, instalaciones, etc. 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 disminuye la compra de mercancías no se abona a la cuenta compras.

#### **1.7.8.1 Sistema de Control de inventarios**

Existen sistemas de control de inventarios que se adaptan de acuerdo a las características propias de cada Empresa y de las necesidades que se tenga.

##### **Inventario Perpetuo**

Es el que se lleva en continuo acuerdo con las existencias en el almacén, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar, donde se llevan los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas. A intervalos cortos, se toma el inventario de las diferentes secciones del almacén y se ajustan las cantidades o los importes o ambos, cuando es necesario, de acuerdo con la cuenta física.

Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente. El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados.

##### **Inventario Intermitente:**

Es un inventario que se efectúa varias veces al año. Se recurre por razones diversas, no se puede introducir en la contabilidad del inventario contable permanente, al que se trata de suplir en parte.

**Inventario Final:**

Es aquel que realiza el comerciante al cierre del ejercicio económico, generalmente al finalizar un periodo, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial en ese sentido, después de efectuadas todas las operaciones mercantiles de dicho periodo.

**Inventario Inicial:**

Es el que se realiza al dar comienzos a las operaciones.

**Inventario Físico:**

Es el inventario real. Es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes (mercancías), que se hallen en existencia en la fecha del inventario, y evaluar cada una de dichas partidas. Se realiza como una lista detallada y valorada de las existencias.

Inventario determinado por observación y comprobado con una lista de conteo, del peso o a la medida real obtenidos.

Cálculo del inventario realizado mediante un listado del stock realmente poseído. La realización de este inventario tiene como finalidad, convencer a los auditores de que los registros del inventario representan fielmente el valor del activo principal. La preparación de la realización del inventario físico consta de cuatro fases, a saber:

- ✓ Manejo de inventarios (preparativos)
- ✓ Identificación
- ✓ Instrucción
- ✓ Adiestramiento

**Inventario Mixto:**

Inventario de una clase de mercancías cuyas partidas no se identifican o no pueden identificarse con un lote en particular.

**Inventario en Tránsito:**

Se utilizan con el fin de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existen porque el material debe de

moverse de un lugar a otro. Mientras el inventario se encuentra en camino, no puede tener una función útil para las plantas o los clientes, existe exclusivamente por el tiempo de transporte.

**Inventario Máximo:**

Debido al enfoque de control de masas empleado, existe el riesgo que el nivel del inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto se establece un nivel de inventario máximo.

**Inventario de Mercaderías:**

Son las mercaderías que se tienen en existencia, aun no vendidas, en un momento determinado.

**Inventario de Fluctuación:**

Estos se llevan porque la cantidad y el ritmo de las ventas y de producción no pueden decidirse con exactitud. Estas fluctuaciones en la demanda y la oferta pueden compensarse con los stocks de reserva o de seguridad. Estos inventarios existen en centros de trabajo cuando el flujo de trabajo no puede equilibrarse completamente. Estos inventarios pueden incluirse en un plan de producción de manera que los niveles de producción no tengan que cambiar para enfrentar las variaciones aleatorias de la demanda.

**1.7.8.2 Método de primeras en entrar primeras en salir (PEPS).**

Este método consiste básicamente en darle salida del inventario a aquellos productos que se adquirieron primero, por lo que en los inventarios quedarán aquellos productos comprados más recientemente.

En cualquiera de los métodos las compras no tienen gran importancia, puesto que estas ingresan al inventario por el valor de compra y no requiere procedimiento especial alguno.

En el caso de existir devoluciones de compras, esta se hace por el valor que se compro al momento de la operación, es decir la de salida del inventario por el valor pagado en la compra.



Si lo que se devuelve es un producto vendido a un cliente, este se ingresa al inventario nuevamente por el valor en que se vendió, pues se supone que cuando se hizo la venta, esos productos se les asignó un costo de salida según el método de valuación de inventarios manejado por la empresa.

### **1.7.8.3 Método de últimas en entrar primeras en salir (UEPS).**

En este método lo que se hace es darle salida a los productos que se compraron recientemente, con el objetivo de que en el inventario final queden aquellos productos que se compraron de primero. Este es un método muy útil cuando los precios de los productos aumentan constantemente, cosa que es muy común en los países con tendencias inflacionarias.

El tratamiento que se le da a las devoluciones en compras es el mismo que se le da en el método PEPS, es decir que se le da salida del inventario por el valor de adquisición, esto debido a que como es apenas lógico, el producto se devuelve por el valor que se pagó a la hora de adquirirlo. Debemos recordar además que los diferentes métodos de valuación tienen validez para costear las ventas o salidas, ya que las compras ya tienen un costo identificado que es el valor pagado por ellas.

En el caso de la devolución en ventas, estas ingresan nuevamente al inventario por el valor o costo con que salieron al momento de hacer la venta.

### **1.7.9 Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios**

**Objetivo:** El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos.

#### **Definiciones**

##### ***Inventarios son activos:***

- ✓ mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- ✓ en proceso de producción con vistas a esa venta; o

- ✓ en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

**Valor neto realizable** es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

**Valor razonable** es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo, o cancelado un pasivo, entre un comprador y un vendedor interesado y debidamente informado, que realizan una transacción libre.

*“Entre los inventarios también se incluyen los bienes comprados y almacenados para su reventa, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para su reventa a sus clientes, y también los terrenos u otras propiedades de inversión que se tienen para ser vendidos a terceros. También son inventarios los productos terminados o en curso de fabricación mantenidos por la entidad, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo”*

Norma Internacional de Contabilidad 2 párrafo 7

## **Capítulo 2**

### **Metodología**

#### **2.1 Tipo de investigación**

Se desarrolla la investigación descriptiva en que se dará a conocer sobre la situación predominante en lo que se refiere el proceso de abastecimiento y manejo de inventarios de mercadería (cemento, cal) a través de una descripción de los problemas de la empresa relacionado a controles.

#### **2.2 Sujetos de la investigación**

##### **2.2.1 Empresa**

La investigación La Empresa Materiales de Construcción El Agricultor Sociedad Anónima, se dedica a la venta de materiales de construcción los cuales son comercializados al mayoreo y al detalle, se encuentra en el centro de San José Poaquil, dicha empresa le antecede ser una empresa comercial, muy aceptada en la sociedad, como Empresa tiene un año y seis meses con un crecimiento y expansión a extendiéndose Santa Apolonia y Tecpan Guatemala. Uno de sus principales inconvenientes es el de carecer control interno pues no se tienen definidos procedimientos para cada una de las actividades que se realizan.

##### **2.2.2 Áreas involucradas**

Se analizaron los departamentos de venta, bodega, financiero, contable y la administración. Pero el enfoque de la investigación fue en el departamento ventas y bodega, es el más susceptible en lo que se refiere al mal manejo de mercadería cemento y cal.

#### **2.3 Instrumentos**

Los métodos que se utilizaron para la obtención de información sirvieron para obtener pruebas de los problemas que tiene la Empresa en el proceso de abastecimiento de mercadería el flujo de inventarios para los cuales se propondrá una solución mediante la creación de lineamientos y procesos en el nuevo departamento de compras.

### **2.3.1 Información documental**

Se revisó toda la papelería legal de la empresa la cual comprende desde la escritura de constitución, así como toda la información que se relaciona con los inventarios, políticas de crédito de los proveedores que se cuentan y kárdex de productos en bodega.

### **2.3.2 Entrevistas**

Se efectuaron entrevistas con la gerencia general y departamento de contabilidad donde se expresaron los problemas que consideran que existen y a los cuales se piensa encontrar solución.

### **2.3.3 Aplicación de cuestionarios**

Se elaboraron cuestionarios dirigidos al personal de venta, y al personal y encargados de bodega con el fin concluir cuáles son los problemas en el manejo de inventario y, con el resultado del anterior, se elaboraron cuestionarios dirigidos a la sala de venta, bodega, gerencia genera.

## **2.4 Diseño de la investigación**

Se realizó el proceso de obtención de toda la información documental que cuenta la empresa en relación al manejo de inventarios de mercadería. También realizaron entrevistas con el gerente y encargados de los departamentos sala de ventas y bodega formarán parte de la investigación.

Se elaboraron cuestionarios de información general y específicos para el área de producción que facilitaron determinar la forma en que se realiza el trabajo e identificar los problemas existentes.

Procedimientos analíticos para verificar las cifras reportadas.

## **2.5 Aportes**

La presente investigación con el objetivo de contribuir a la sociedad.

### **2.5.1 A la empresa**

Proporcionar a la empresa un manual de procedimientos con los pasos a realizar, y hacer uso del sistema de contabilidad para tener el correcto manejo de los inventarios, creando mejores oportunidades por tener mayores controles y correcta información financiera.

### **2.5.2 A la Universidad**

Poner a la disposición de la Universidad la presente investigación sirva de fuente de consulta a todos los interesados en la materia de la forma de realizar un proyecto relacionado al proceso de las compras mercadería y el manejo de los inventarios.

### **2.5.3 Al país**

Se mejora la productividad de la Empresa aumentando la actividad económica de la región.

### **2.5.4 Al futuro profesional**

Como referencia de la importancia que tiene la profesión y el servicio que puede prestar a las empresas.

### **2.5.5 Al Estudiante**

Desarrollar los conocimientos adquiridos a lo largo de la preparación académica y profesional en las diferentes áreas en que se haya desempeñado, que le permita obtener experiencia y capacidad para desarrollarse con éxito en su actividad profesional como Contador Público y Auditor.

## Capítulo 3

### 3.1 Resultados y análisis de la investigación

La Empresa Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima, la actividad principal consiste en la venta y distribución de materiales de construcción, los cuales son comercializados al mayoreo y al detalle. Como resultado del diagnóstico realizado se estableció que diversas áreas administrativas y financieras presentan deficiencias, las cuales surgen por la falta de controles y aplicación de métodos técnicos que proporcionen información oportuna y confiable que pueda ser utilizada por la Administración de la Empresa en la toma de decisiones.

Los hallazgos determinados tienen efectos relevantes en diferentes áreas de la Empresa y se detallan como se indica a continuación:

- ✓ No está definido el proceso de compra mercadería.
- ✓ No se encontró un procedimiento para la compra de mercadería
- ✓ No tienen el control del inventario al realizar el pedido
- ✓ No se tiene control de gastos donde puede resultar con pérdidas de dinero y de mercadería.

### 3.2 Resultados de la investigación

El estudio que se realizó en la empresa Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima cumplió con los objetivos de obtener información respecto a los procedimientos de control, el manejo de los inventarios y sobre todo, como se realiza el proceso de compras, a manera de emitir una propuesta de solución mediante la creación de un departamento de compras y la de un manual de procedimientos, lo que facilitará el buen manejo de los inventarios donde se tendrá un mayor control en los mecanismos de los abastecimientos de las mercaderías.

La estructura administrativa no tiene base para establecer planes y presupuestos que guíen a la Empresa en busca de un crecimiento basado en objetivos. Adicionando la falta de controles internos hace que la organización tenga áreas en las que se maneja sin ningún control, los propietarios consideran rentable el negocio porque los ingresos son mayores que los gastos, pero la proporción de estas dos variables no la conocen a ciencia cierta por la falta del conocimiento técnico.

El tiempo que tiene la Empresa de haber sido creada contribuye a que sea conocida en el entorno al igual que sus productos, teniendo la confianza de los consumidores y proveedores.

El proceso de crecimiento que tiene la Empresa en el mercado se detecta que uno de sus mayores inconvenientes es la ausencia de manuales de procedimientos para cada una de sus actividades operacionales que desarrolla, y como punto importante de la investigación, en el proceso de compras y abastecimientos se detectaron debilidades que afectan las finanzas.

- ✓ Falta de planeación en la compra de materiales
- ✓ Retraso en el abastecimiento de materiales
- ✓ Malos controles en las compras
- ✓ Cuando no se cuenta con la mercadería suficiente, el costo de la mano de obra tiende subir debido que el personal contratado pasa más tiempo sin poder realizar sus labores y el salario sigue corriendo:
- ✓ Retraso en la entrega de material en las obras
- ✓ Una sola persona interviene en el proceso de compras de materiales, lo que provoca retraso y malos manejos de efectivo y los inventarios
- ✓ El mal manejo del inventario puede causar que el mismo se vuelva obsoleto, ejemplo la humedad afecta la consistencia del cemento después de cierto tiempo en bodega y esto conlleva a gastos ejemplo existencia de mercadería en bodega, es necesario pensar en el

resguardo de las mismas, pues son susceptibles al robo y algunas veces, sufren deterioro por el exceso de tiempo de almacenamiento.

Significativo para todo tipo de empresa, en este caso, por ser distribuidor autorizado, las compras de inventarios es materia prima, y es el producto final determinada obra o proyecto de construcción. Debido a la naturaleza de la Empresa, el manejo de los inventarios se refiere al uso adecuado de los materiales pues el faltante, por mínimo que sea de alguno de los componentes (materiales de construcción) para la ejecución de cualquier labor, hace que se atrase el proyecto, como ejemplo:

La entrega del material en las obras de construcción de una escuela una casa etc. Para este caso, se puede tomar como culpable a la gerencia financiera por no desembolsar la totalidad del presupuesto. Al pasar a un análisis profundo, si en su momento existe un proceso de compras que se basan en las estimaciones y proyecciones de pedido.

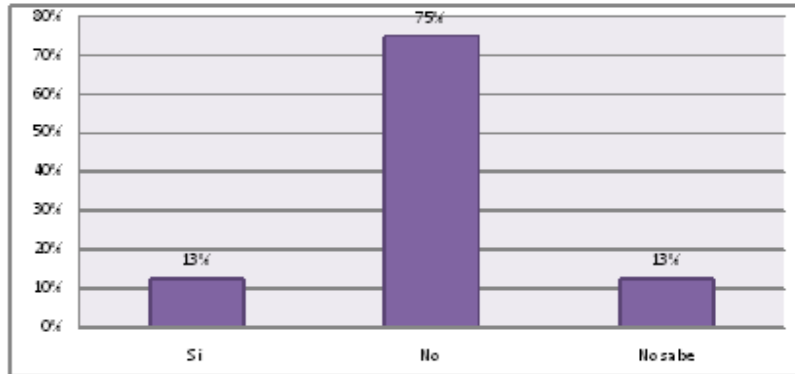
La mercadería es requerida sin órdenes de compra; se tiene establecida una cantidad fija, no se aplica ningún control de inventarios solamente un registro de entradas y salidas en una hoja de Excel.

### **3.2.1 Análisis al cuestionario sala de venta y bodega**

El cuestionario fue realizado a los trabajadores del departamento de ventas, bodega y reparto que se encontraban laborando en la Empresa Materiales de Construcción El Agricultor S.A. durante la investigación, los cuales sumaban la cantidad de 8 empleados; se realizaron cuestionarios directos de respuesta directa “SI”, “NO” y “NO SABE”, en las cuales se pidieron una breve explicación de la respuesta que nos brindaron y el resultado fue el siguiente:

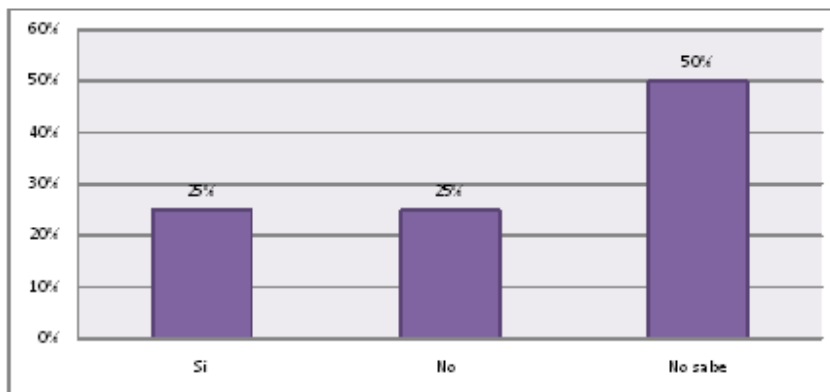


**1. ¿Ocurre con frecuencia la falta de inventario de mercadería?**



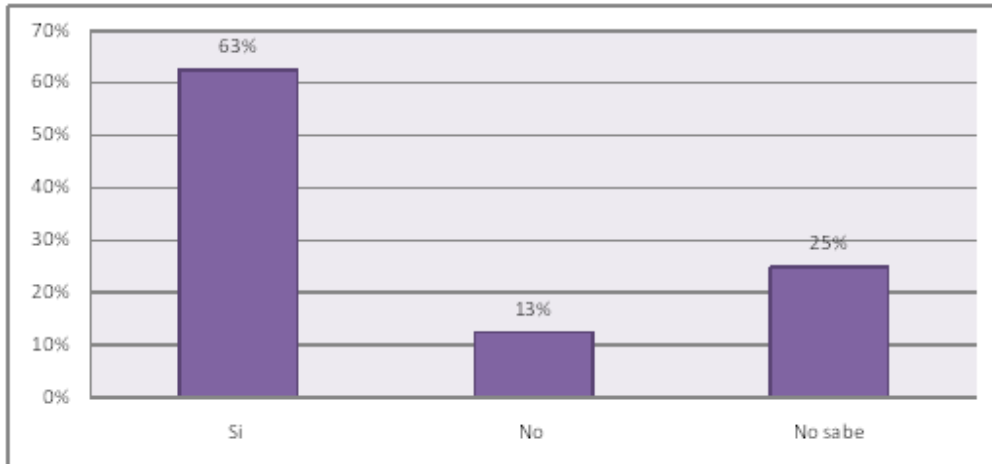
Un total de ocho trabajadores del departamento de ventas, bodega y reparto uno confirmaron la falta de inventario, seis dijeron que no y uno no supo responder la pregunta.

**2. ¿La empresa cuenta con inventario de mercadería sobrante?**



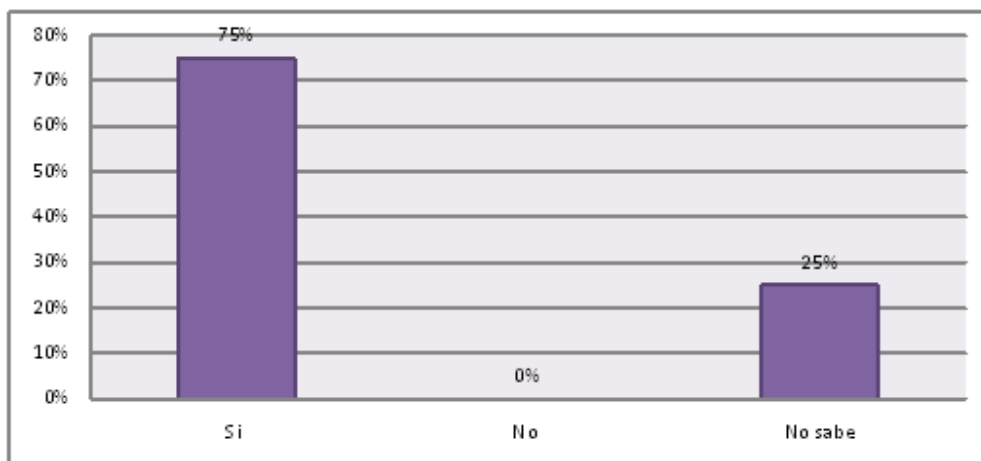
Dos personas dijeron que la Empresa cuenta con inventario de mercadería sobrante, y únicamente dos dijeron que si, explicación fue que el material que sobra es material no entregado o no localizado al cliente y el resto de personal desconoce

**3. ¿Se aprovechan los datos de pedidos y el volumen actual del inventario de materiales para el manejo de compras e inventario?**



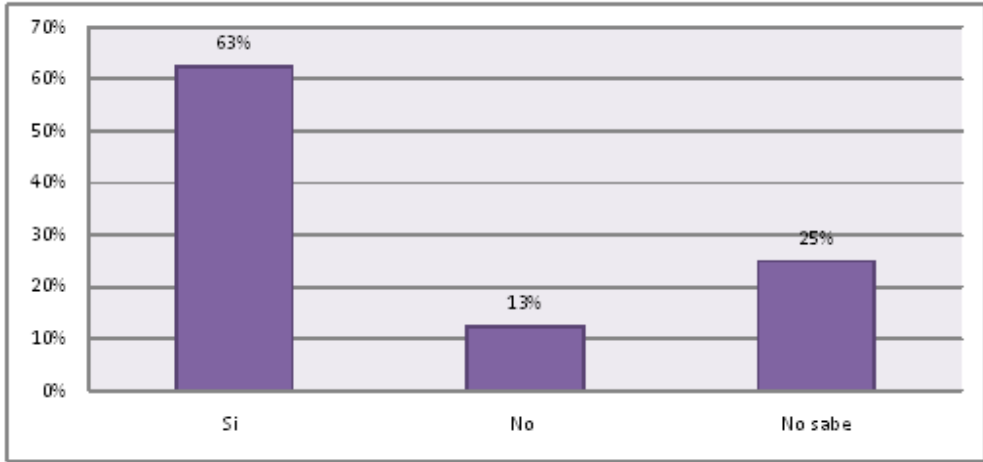
Del total de cuestionarios cinco empleados confirmaron se aprovecha y el volumen actual del inventario, un empleado dijo que no, dos no saben

**4. ¿Se define la modalidad de la compra, dependiendo de la existencia la mercadería de cada uno?**



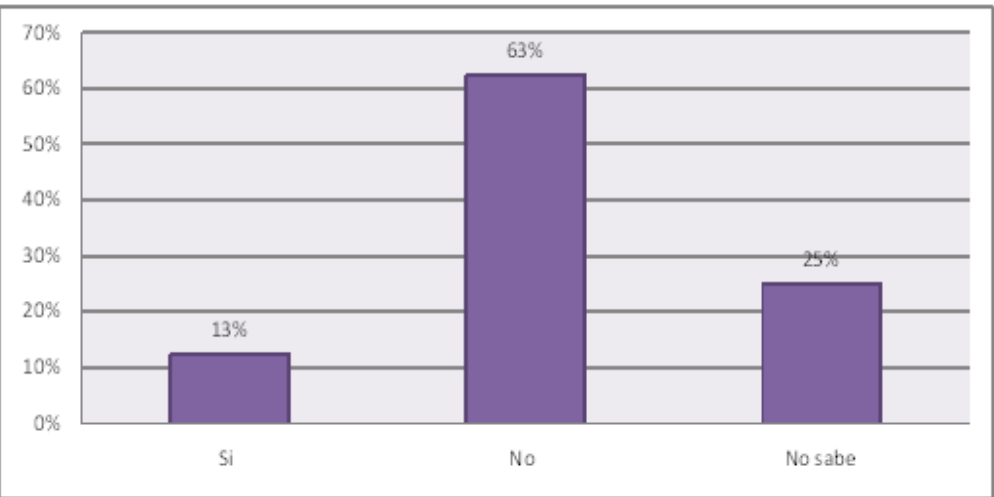
Seis trabajadores del departamento venta y bodega conocen la existencia de mercadería dos, no saben.

**5. ¿La empresa toma las medidas estratégicas para facilitar el manejo de inventarios de mercadería?**



Tres empleados dijeron que si cuentan con procedimientos para el manejo de inventario uno dijo que no y dos contestaron que no sabían.

**6. ¿Los trabajadores no malgastan el tiempo para buscar los materiales que se necesitan para determinada entrega?**



De acuerdo a los empleados uno confirmó si existe pérdida de tiempo en la localización de la mercadería, cinco confirmaron no se malgasta el tiempo en buscar la mercadería, dos no respondieron no saben.

### **Análisis del cuestionario a gerencia financiera**

El cuestionario fue realizado al gerente, con preguntas en forma de entrevista queriendo averiguar más los problemas que tiene la Empresa desde la gerencia financiera relacionados a las compras y los manejos de inventarios donde se llevo a las siguientes conclusiones:

- ✓ No se sabe porque ocurren los faltantes de inventario, ya que la gerencia financiera únicamente tiene un dato de los inventarios, el cual se desarrolla una vez al año al momento que se realizan el cierre fiscal.
- ✓ Por medio de la gerencia financiera es apoyador que el material sobrante sea utilizado al máximo para bajar costos, como un ejemplo bolsas rotas de cemento y cal se empaican bolsa plásticas por libra para poder vender a menudeo.
- ✓ No se tiene comunicación entre el departamento de operaciones y la gerencia financiera, por tal razón no se pueden hacer ajustes al volumen de los inventarios de materiales.
- ✓ Gerencia financiera no establece los pasos a seguir en el proceso de las compras.
- ✓ La empresa cuenta con una bodega central la cual se utiliza para guardar materiales sobrantes de las obras ya entregadas, y se cuentan con bodegas temporales en los proyectos activos, pero no se tienen estrategias para facilitar los manejos de los inventarios.
- ✓ Hay oportunidades que los trabajadores del departamento de operaciones utilizan el tiempo para el proceso de las compras.

Únicamente se realiza inventario de los materiales sobrantes al momento de entregar los proyectos, y al final de los ejercicios fiscales para la presentación de la información financiera.

### **3.2.2 Gerencia general**

Por medio de entrevista con la gerencia general donde se hicieron preguntas directas con base al manejo de inventarios en la empresa, que afirma conoce el proceso de compras desde el punto de vista de precios pues al momento que se hacen las requisiciones de mercadería, la gerencia

general hace las negociaciones con los proveedores que tiene la empresa para tener precios de los productos por mayor y algunas políticas de crédito, pero en el negocio están involucrados varios integrantes de la familia desconocen el estado real de los inventarios, sólo en los reportes que se elaboran por parte de la gerencia financiera. Por la misma razón, no hay presupuesto, no sabe si en realidad el producto que se compra es el necesario o puede haber exceso de compras o sobreprecios que resulta de una mala negociación.

### **3.2.3 Contabilidad**

El servicio que presta la oficina de contabilidad únicamente tiene como finalidad la realización de declaraciones de impuestos y registro en libros fiscales, los cuales se encuentran actualizados al 31 de diciembre de 2012, realiza cierres parciales para realizar los pagos trimestrales del Impuesto Sobre la Renta. Al no realizar y detectada por la administración Tributaria implicaría ser sancionado con una multa de Q 5,000.00 por cada vez que se le fiscalice, de conformidad con el Artículo 94 del Código Tributario.

Los registros que se tienen son hojas de ingresos o traslados de inventarios de una bodega central localizada en la población y sus registros contables intervienen para datos financieros en la presentación de las cifras a la gerencia.

La forma de los registros contables que se tienen detalla la información siguiente:

- ✓ Información completa del documento (fecha, número de documento, serie)
- ✓ Identificación del proveedor
- ✓ Tipo de mercadería que se compró (cemento y cal)
- ✓ Unidades, precio unitario y precio total del producto que se compró
- ✓ Políticas de crédito si aplican.

Con la información anterior, no establecen cómo se hace el manejo de las compras que se realizan, sólo el registro de lo que se compró. Con la incertidumbre si fue lo real que ingresó a las

respectivas bodegas porque no se tiene una firma de recibido por alguien encargado de una bodega en especial.

### **3.2.2.1 Valuación de inventarios**

Los inventarios que hace contabilidad al momento que se entregan a los clientes y el que realiza durante el mes de diciembre, se registran por medio de la valuación del promedio ponderado de la existencia, cumpliendo con el Artículo 49 inciso a) de la Ley del Impuesto Sobre la Renta. Esto con la razón que la existencia tenga un costo medio de todas las compras realizadas o cuando se hace el conteo final al momento de trasladarse mercadería a los clientes.

### **3.2.3 Supervisor de bodega**

Este es el departamento encargado del cálculo de mercadería y seguimiento de las entrega de pedido pero sólo cumple con eso pues no realiza supervisión alguna sobre las entrega a los clientes como es el manejo de los inventarios; también se encarga de hacer el proceso de las compras en forma interna a la gerencia general, ya con los detalles de las mercadería que se necesitan para abastecer la bodega central. No realizan supervisión sobre la cantidad y calidad del material, además del resguardo y manejo del inventario.

#### **3.2.3.1 Necesidad de mercadería**

Se da en el momento donde hay mayor demanda de los clientes con pedido mayor a la capacidad de inventario existente.

La mercadería es requerida sin órdenes de compra; se tiene establecida una cantidad fija, no se aplica ningún control de inventarios solamente un registro de entradas y salidas en una hoja de Excel.

#### **3.2.3.2 Análisis proceso de compras actual**

Como se pudo observar, en el proceso de compras actual no se hacen cotizaciones para poder escoger que proveedor ofrece mejores precios y políticas de crédito, el traslado o flete de las mercaderías hacia la bodega central. También se observó que el departamento encargado de surtir el inventario sólo pide la cantidad exacta. Otro inconveniente que se encontró el personal

de la bodega no cuenta con equipo de seguridad laboral Ejemplo: Para descargar los camiones es necesario tener las limitantes de seguridad conos de señalización para el personal y terceras personas por el tipo de mercadería que se maneja es necesario tener las precauciones.

### **3.2.4 Departamento de operaciones**

Es el que tiene a cargo el control de la bodega y sala de ventas, es quien debe hacer la petición de los materiales a **supervisor de bodega**, pero sólo hacen los cálculos de lo que se necesita en base a la experiencia de movimientos donde siempre existen faltantes y/o excesos de materiales, no cuentan con una persona encargada la cual pueda entregar un informe o llevar un kárdex del material con que se cuenta; además, cualquier persona tiene acceso a los materiales lo que puede hacerlos susceptibles de robo y desvíos del inventario.

### **3.2.5 Compras**

En el proceso de compras en la Empresa, se encontraron las siguientes deficiencias:

- ✓ Las compras se realizan por medio de una orden al proveedor.
- ✓ Encargados del departamento de bodega se les entregan cheques girados a nombre de los proveedores, no se tiene un control estricto de los documentos para el registro contable.
- ✓ No se realizan cotizaciones.
- ✓ Las compras las realizan sólo en base a mediciones abstractas de las operarios sala de ventas no se realizan estimaciones de mercadería para mantener un stock de bodega

### **3.2.6 Control y manejo de inventarios**

- ✓ Se cuenta con una bodega central pero no se utiliza como tal.
- ✓ No se tiene un registro de la mercadería existente.
- ✓ No se tiene archivo de los ingresos y egresos de mercadería.

- ✓ No existe custodia del inventario.
- ✓ No hay formatos para entregas o salidas de mercadería de la bodega.
- ✓ No se cuenta con medidas de seguridad del personal. (chalecos luminosos, cascos, guantes, zapatos diseñados para carga, lentes, camisas manga larga)
- ✓ El vehículo de reparto no es el adecuado.

### **3.3 Análisis de los resultados**

#### **3.3.1 Auditoría**

En base al análisis que se efectuó al rubro de inventarios, se determinaron variaciones en el control interno, esto puede ocasionar efectos en la información financiera que se presenta a la gerencia, todo esto afecta el manejo adecuado de los inventarios y procesos de compras mercadería.

##### **3.3.1.1 Control interno**

- ✓ No se efectúan inventarios físicos en forma periódica.
- ✓ La información proporcionada al departamento de contabilidad no es completa, no se puede verificar con certeza el movimiento del inventario real, adicional se cuenta con documentos no contable, pueden ser:
  - ✓ Recibos simples.
  - ✓ Vale corriente
  - ✓ Hojas de papel bond simples donde se detalla la mercadería entregada y firmado por el cliente
- ✓ No se tienen registros en las bodegas de la mercadería existente tales como kárdex, tampoco un informe detallado mercadería existe, cantidad y valor del mismo.
- ✓ No se diseñan acciones que permitan agilizar el proceso de las compras de mercadería y el manejo de inventarios.



### **3.3.1.2 Efectos fiscales**

El impacto que tiene en la Empresa al momento que se tengan documentos no contables en contabilidad puede generar problemas en lo que se refiere en el Impuesto al Valor Agregado y en el Impuesto Sobre la Renta, a como se describen a continuación:

- ✓ Impuesto al Valor Agregado: en el Artículo 18 de la ley del impuesto establece la documentación del crédito fiscal, para que el mismo se reconozca como tal estando la empresa faltando a los siguientes:
  - No se encuentra respaldados por facturas impresas en el registro fiscal de imprentas autorizadas por la Administración Tributaria.
- ✓ Impuesto Sobre la Renta: los gastos incurridos por la Empresa donde se cuentan con recibos simples y otros documentos se consideran como no deducibles ya que en el Artículo 39) de la ley del impuesto establecen los costos y gastos no deducibles y en el inciso b) del mismo Artículo establece que los costos o gastos no respaldados por la documentación legal correspondiente no se consideran deducibles.

### **3.3.1.3 Aplicación de Normas Internacionales de Auditoría**

La investigación fue dirigida al rubro de inventarios por lo que no se hizo un análisis profundo de los estados financieros únicamente a un área en especial, la Norma Internacional de Auditoría aplicable es la NIA 800 Áreas Especializadas, donde establece el “Dictamen del auditor sobre compromisos de auditoría con propósito especial”, el objetivo de la norma es sobre dictaminar sobre trabajos de auditoría de cuentas o partidas especiales de un estado financiero.

### **3.3.1.4 Consideraciones generales**

La realización de los trabajos de auditora con propósito especial deben cumplir con las instrucciones establecidas en la NIA 800, las cuales son como conocer claramente la naturaleza del compromiso y del objetivo o propósito del uso de la información que generará y los futuros usuarios de la misma y estar seguro del compromiso que tiene el cliente con el entendimiento del trabajo del auditor, entonces aplicado a la investigación la información que se revelará será la de los inventarios y el cliente (en nuestro caso La empresa Materiales de Construcción El Agricultor

Sociedad Anónima ) debe tener el entendimiento que el dictamen será sobre un componente de los estados financieros, de conformidad a la contabilización del rubro en especial.

### 3.3.2 Base legal

A continuación, una breve descripción de los impuestos a los cuales se encuentra afecta la empresa, en base a la constancia de inscripción y modificación al registro tributario unificado, aunque existen otros a los cuales las mismas leyes los obligan aplicar aunque no se afilien como pueden ser:

- ✓ El impuesto único sobre inmuebles.
- ✓ Impuesto sobre productos financieros (pagos de intereses por cuentas de depósitos monetarios en el sistema bancario nacional).
- ✓ Impuesto de timbres fiscales.
- ✓ Impuesto sobre la circulación de vehículos

Cuadro 3

IMPUESTO AFILIADO	RÉGIMEN	NOMBRE DE LA OBLIGACIÓN	FORMULARIO No.	FRECUENCIA DE PAGO	FORMA DE CÁLCULO
IVA	GENERAL	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	2231	MENSUAL	DIFERENCIA ENTRE CRÉDITO Y DÉBITO
ISR	SOBRE UTILIDADES	IMPUESTO SOBRE LA RENTA	136	TRIMESTRAL	RENDA IMPONIBLE TRIMESTRAL POR 31%
ISO	GENERAL	IMPUESTO DE SOLIDARIDAD	1601	TRIMESTRAL	BASE IMPONIBLE POR TIPO IMPOSITIVO ARTÍCULO 8 LEY ISO
ISR	SOBRE UTILIDADES	IMPUESTO SOBRE LA RENTA	133	MENSUAL	% DEFINITIVO SOBRE LA BASE DE LA RENTA BRUTA
ISR	SOBRE UTILIDADES	DECLARACIÓN JURADA Y PAGO ANUAL	146	ANUAL	31% SOBRE LA RENTA
IAR	SOBRE UTILIDADES	INFORME SEMESTRAL DE SALDO DE INVENTARIO	139	SEMESTRAL	INFORME SALDO DE INVENTARIO

Fuente oficina contable

### 3.3 Área Financiera

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósito de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y el los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar decisiones económicas. En el caso de la Empresa objeto de estudio los estados financieros han sido realizados solamente para cumplir con un requisito fiscal, no tiene relación con la situación real de la Empresa.

A continuación se presentan los estados financieros elaborados y referidos al 31 de diciembre de 2012.

Cuadro 4

BALANCE GENERAL al 31 de Diciembre del 2,012 <b>VENTA DE MATERIALES EL AGRICULTOR S.A.</b> JUAN APEN CUXIL (CIFRAS EN QUETZALES)			
<b>ACTIVO</b>			
<b>CORRIENTE:</b>			
caja	23.874,00		1%
Bancos	32.415,00		1%
Mercaderia	879.781,00		32%
Deudores	-		0%
Inventario Papeleria y utiles	600,00	936.670,00	0%
<b>NO CORRIENTE:</b>			
Mobiliario y Equipo	45.600,00		2%
Equipo de Cómputo	23.900,00		1%
Vehículos	435.200,00		16%
Equipo de venta	18.900,00		1%
Inmueble	1.300.000,00	1.823.600,00	47%
<b>Suman activos</b>		<b>2.760.270,00</b>	100%
<b>PATRIMONIO</b>			
<b>Capital</b>		2.671.820,00	97%
<b>PASIVOS</b>			
<b>CORRIENTE</b>			
Proveedores		88.450,00	3%
<b>SUMAS IGUALES</b>		<b>2.760.270,00</b>	100%

Fuente oficina contable

El estado financiero que a continuación se presenta muestra el resultado de la Empresa operando el 100% de los costos incurridos.

Cuadro 5

Estado de Resultado al 31 de Diciembre del 2,012 <b>Materiales de Construcción EL AGRICULTOR S.A.</b> JUAN APEN CUXIL (CIFRAS EN QUETZALES)			
<b>Ventas</b>		12.815.415,00	100%
Mercadería Inicial	605.781,00		
Compras	12.675.682,00		
Disponibles	13.281.463,00		
Mercadería final	879.781,00		
Costo de venta		12.401.682,00	97%
Ganancia en operación		413.733,00	3%
(-) Gasto de operación			
Combustible	9.598,00		
Repuestos y reparaciones	15.720,00		
Sueldos	48.500,00		
<b>Energía eléctrica</b>	11.528,00		
<b>Gastos generales</b>	9.521,00	94.867,00	1%
<b>Ganancia neta</b>		318.866,00	2%

Fuente oficina contable

Se elaboró el estado financiero anterior para comparar el porcentaje de utilidad de la Empresa que es de un 2% coincide con la percepción que tiene la administración sobre el negocio.

Como se indicó anteriormente, los estados financieros aquí presentados fueron elaborados con base a información financiera disponible y cuyos rubros se integran de la siguiente manera:

## Caja y Bancos

Saldo en cuenta de depósitos monetarios constituida en Banco Banrural S. A.

## Inventario

El saldo de inventario se determinó tomando como saldo final del cierre fiscal del año 2012. El saldo fue integrado por medio de los comprobantes de las compras y estableciendo el costo para los registros de ventas y comparando los datos con las operaciones de los bancos.

### 3.4 Análisis de los Estados Financieros

Las razones financieras son herramientas analíticas que se utiliza para tomar decisiones racionales en relación con los objetivos de la Empresa; puede medir en un alto grado la eficiencia y comportamiento de la Empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

PRUEBA DEL ÁCIDO				
RR =	ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO	/	PASIVO CORRIENTE	
RR =	Q 56,889.00	/	Q 88,450.00	= Q 0.64

La empresa cuenta con Q 0.64 para cubrir cada Q 1.00 por el que tiene que responder ante terceros, sin necesidad de recurrir a vender el inventario, no muestra una situación financiera solida.

CAPITAL DE TRABAJO NETO				
CTN =	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE			
CTN =	Q 936,670.00	-	Q 88,450.00	= Q 848,220.00

La empresa cuenta con su capital efectivo de trabajo de Q 848,220.00 cantidad con la que cuenta la Empresa para realizar sus operaciones normales, después de haber cubierto sus obligaciones a corto plazo.

<b>RAZÓN CIRCULANTE</b>				
RC =	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$			
RC =	Q 936,670.00	/	Q 88,450.00	= Q 10.59

Los activos corrientes puede ser convertidos 10.59 veces a afectivo para satisfacer el pago de sus deudas a corto plazo.

<b>ROTACIÓN DE INVENTARIO</b>				
RI =	$\frac{\text{COSTO DE VENTA}}{\text{INVENTARIO}}$			
RI =	Q 12,401,682.00	/	Q 879,781.00	= Q 14.10

Significa que la inversión, se ha transformado 14.10 veces en efectivo o en cuentas por cobrar a clientes.

<b>ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES</b>				
RAT =	$\frac{\text{VENTA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$			
RAT =	Q 12,815,415.00	/	Q 2,760,270.00	= Q 4.64

La utilización del activo fijo para obtener las ventas fue de 4.64 veces, una rotación baja, en cualquier Empresa nos indica que hay ventas insuficiente y/o inversiones elevadas en activos

fijos, y que esto nos está ocasionando aumento en nuestro costo, por la depreciaciones seguros reparaciones, etc.

<b>RAZÓN DE DEUDA</b>				
RD =	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$			
RD = Q	88,450.00	/	Q 2,760,270.00	= Q 0.03

Quiere decir que del total de activos 0.03% ha sido financiado por los acreedores.

<b>MARGEN DE UTILIDAD BRUTA</b>				
MUB =	$\frac{\text{VENTAS} - \text{COSTO DE VENTA}}{\text{VENTAS}}$			
MUB = Q	413,733.00	/	Q 12,815,415.00	= Q 0.03

Por cada Q 1.00 se obtiene Q 0.03 de utilidad bruta

<b>RAZÓN DE ACTIVOS FIJOS</b>				
RAF =	$\frac{\text{CAPITAL}}{\text{ACTIVO NO CORRIENTE}}$			
RAF = Q	2,671,820.00	/	Q 1,823,600.00	= Q 1.47

### RAZÓN DE GARANTÍA AL PASIVO NO CORRIENTE

$$\text{RGP} = \frac{\text{ACTIVO NO CORRIENTE}}{\text{PASIVO NO CORRIENTE}}$$

$$\text{RGP} = \text{Q } 1,823,600.00 / \text{Q } - = \#DIV/0!$$

La empresa cuenta con capital propio

### RAZÓN DE LAS VENTAS AL ACTIVO NO CORRIENTE

$$\text{RVA} = \frac{\text{VENTAS DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVO NO CORRIENTE}}$$

$$\text{RVA} = \text{Q } 12,815,415.00 / \text{Q } 1,823,600.00 = \text{Q } 7.03$$

Quiere decir que por cada Q 1.00 de inversión se obtiene Q 7.03 de ventas, mientras mayor sea esta razón mayor será la utilidad.

### Conclusión

Para evaluar la situación y desempeño financiero de la Empresa, se utilizaron razones o índices que relacionan datos financieros entre sí. El análisis e interpretación de las razones permitió tener un mejor conocimiento de la situación y desempeño financiero.

Indica la capacidad que tiene la empresa para satisfacer sus obligaciones a corto plazo. A partir de la misma, se pueden obtener elementos de juicio sobre la solvencia actual de la empresa y la capacidad de mantenerse solvente en cualquier caso adverso.



## Capítulo 4

### 4.1 Propuesta de solución

Debido al problema que se encontró en la Empresa Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima en la forma en que se trabajan las compras y el correcto manejo de inventarios, se hizo la solicitud para realizar la práctica empresarial dirigida como parte del pènsum de la carrera de licenciatura en contaduría pública y auditoría de la Universidad Panamericana para desarrollar, con base en la información que se obtuvo en la investigación, la creación de un nuevo departamento de compras, el cual se anexará a la gerencia general para su fiscalización, como la creación de un manual de procedimientos para las compras, donde se describen las funciones y procesos de una forma sencilla para el proceso de adquisición de compras y el correcto manejo de inventarios. Además, permite que el personal del departamento de compras pueda visualizar, de forma clara y precisa, y la forma en que se conseguirá (contado y/o crédito); además, facilitará la supervisión por administración y se tendrán mejores controles en las existencias físicas y consumos.

Necesita estar al tanto de las mismas, siendo el costo de producción el elemento principal y determinar en los resultados deseados, y dado el ámbito competitivo es imprescindible conocer con exactitud todo los elementos que con lleva como lo es, el punto de equilibrio, ganancia marginal, costos fijos, entre otros.

Con la correcta utilización del manual de procedimiento de compras, se pueden corregir errores que se detectaron y demostraron con anterioridad, y la eficiente aplicación de los documentos dentro de los que se pueden mencionar:

- ✓ Detalle de las compras con liquidaciones en documentos y en forma física.
- ✓ Detalle del inventario existente.
- ✓ Costeo real de mercadería que se adquiere en cada pedido.
- ✓ Se puede saber con exactitud de qué forma se harán las compras (contado y/o crédito).

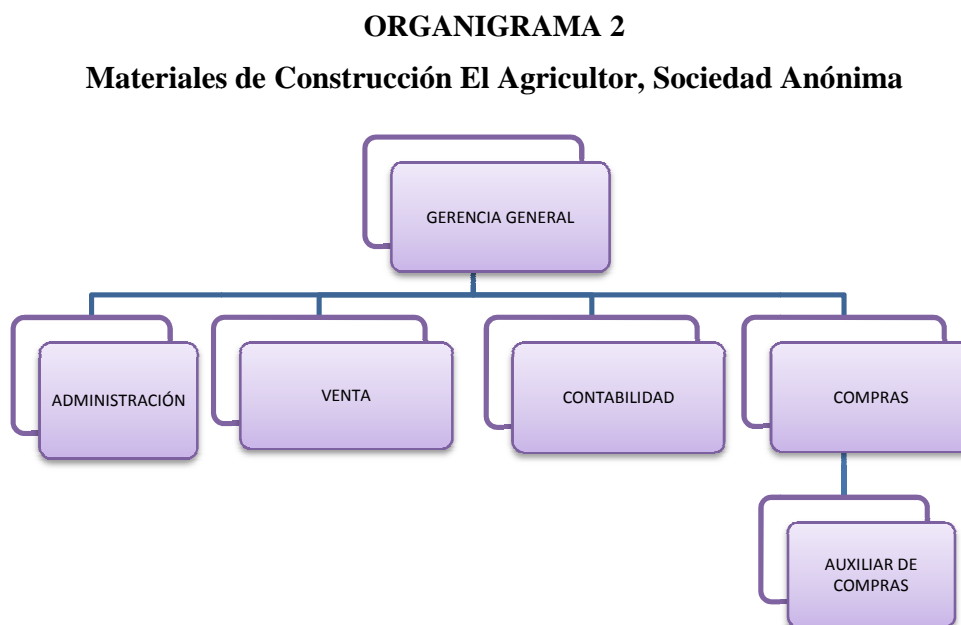
- ✓ La unificación del pago a proveedores única y exclusiva desde el área de caja, lo que evitará pagos en efectivo a proveedores.

## 4.2 Implementación de la propuesta

La implementación del departamento de compras se originó por no haber encargado directo de esa área en especial, así como del correcto registro de la operación que conlleva esa línea de trabajo. Implica restaurar los procedimientos actuales principalmente en cuanto al registro de datos, control de operaciones, análisis de información y planificación, la Empresa no cuenta con la mayoría de ellos, para la adecuada implementación se requiere personal calificado.

### 4.2.1 Personal

El personal adecuado para el departamento de compras lo seleccionará la Administración mediante proceso normal de selección, en la cual se tendrán dos plazas nuevas, las cuales serán el jefe de compras y auxiliar de compras. El organigrama general de la empresa cambiará a la siguiente forma:



Fuente: elaboración propia

#### 4.2.2 Costo del departamento de compras

Con base a los sueldos que tiene la empresa de puestos similares, el costo de la creación del departamento de compras se mira reflejado a continuación:

Cuadro 7  
Costos creación departamento de compras  
Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima  
FLUJO DE INVERSION DEPARTAMENTO DE COMPRAS  
(Expresado en quetzales)

No.	CONCEPTO	Mensual	Anual
1.	Jefe de compras	3,500.00	42,000.00
2.	Auxiliar de compras	2,440.00	29,280.00
3.	Bonificación incentivo	500.00	6,000.00
4.	IGSS	752.60	9,031.20
5.	Prestaciones laborales	1,579.77	18,957.24
6.	Escritorio	2,800.00	2,800.00
7.	Equipo de computo	5,600.00	5,600.00
8.	Archivo	1,000.00	1,000.00
9.	Papelería y útiles	250.00	250.00
10.	Remodelación de oficina	2,000.00	2,000.00
	<b>Total</b>	<b>20,422.37</b>	<b>116,918.44</b>

Fuente: elaboración propia

Hay que tomar en consideración que las inversiones de mobiliario y equipo y equipo de cómputo sólo serán al principio.

El costo de la creación del departamento de compras se absorbe con la ampliación de mercado que se tienen previstos en la Empresa, pero si la Empresa no tuviera ampliación al movimiento de proyectos que tiene en la actualidad, se puede empezar sólo con el jefe de compras, en la que los costos se reducirán y estarán de acuerdo al movimiento que refleja durante los últimos dos años, pero durante un crecimiento o ampliación, se necesitará de un auxiliar de compras. A continuación, los costos de la creación del departamento de compras sólo con jefe de compras:

Cuadro 8

Costos creación departamento de compras

Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima

FLUJO DE INVERSION DEPARTAMENTO DE COMPRAS

(Expresado en quetzales)

No.	CONCEPTO	Mensual	Anual
1.	Jefe de compras	3,500.00	42,000.00
2.	Auxiliar de compras		
3.	Bonificación incentivo	250.00	3,000.00
4.	IGSS	264.98	3,179.76
5.	Prestaciones laborales	648.93	7,787.16
6.	Escritorio	1,800.00	1,800.00
7.	Equipo de computo	2,800.00	2,800.00
8.	Archivo	1,000.00	1,000.00
9.	Papelería y útiles	250.00	250.00
10.	Remodelación de oficina	2,000.00	2,000.00
	<b>Total</b>	<b>12,513.91</b>	<b>63,816.92</b>

Fuente: elaboración propia

Hay que tomar en consideración que las inversiones de mobiliario y equipo y equipo de cómputo sólo serán al principio.

### **4.3 Formato de propuesta**

Se presentarán las formas a seguir para cada uno de los procesos en las compras, así como la forma en que se tendrán que registrar los inventarios existentes en las bodegas y del registro de las entradas y salidas de los materiales a las bodegas.

#### **4.3.1 Introducción**

Derivado de que la Empresa carece de una aplicación eficiente del control interno en el proceso de las compras de mercadería como en el resguardo de los inventarios al momento de hacer inventarios finales para los cierres fiscales, no se puede costear con exactitud cuánto material se circulo, además de cuánto fue el inventario final, el sobrante de inventario obsoleto. Lo anterior para poder hacer análisis si toda la mercadería fue contabilizada correctamente y no se desperdicia por malos proceso.

#### **4.3.2 Objetivos**

##### **4.3.2.1 Objetivo general**

Diseñar un manual de procedimientos para el proceso de compras y el manejo de los inventarios de La Empresa Materiales de Construcción El Agricultor Sociedad Anónima para identificar quienes serán los responsables de los procesos donde intervenga el departamento de compras.

##### **4.3.2.2 Objetivos específicos**

- ✓ Identificar los pasos a seguir para las compras de materiales.
- ✓ Creación de formatos para facilitar la solicitud de materiales.
- ✓ Registrar los inventarios que se tengan en bodega, salidas y entradas de los mismos.

- ✓ Pagar a los proveedores cheques nominativos girados a las empresas proveedoras de material.
- ✓ Registrar en kárdex los productos que se encuentren en las bodegas de los proyectos.

### **4.3.3 Justificación**

La importancia de los manuales de procedimientos facilita a las empresas el desarrollo de las funciones del proceso, para planear, organizar, dirigir y controlar de manera eficaz las actividades que se les designará a cada uno de los empleados que intervengan en el proceso lo que permitirá que se realicen a cabalidad las labores o actividades para estandarizar la operación del proceso.

El manual de procedimiento de compras busca mejorar la eficiencia en las compras, en las entradas a bodega, en las salidas y en el resguardo de los inventarios de materiales que se utilizan en los proyectos y el manejo adecuado. De la misma forma, a las bodegas les permitirá contar con una herramienta para obtener información rápida y oportuna pues con el mismo, se lleva el control en cada uno de los procedimientos de entradas y salidas de materiales.

De este modo, se espera que para los empleados seleccionados para el nuevo departamento de compras y para los trabajadores existentes en las gerencias de operaciones, con la implantación de este nuevo proceso de compras, no surjan inconvenientes ni deficiencias internas, lo que facilitara información clara y sencilla de las actividades en el momento de comprar, trasladar, ingreso y egreso y el resguardo de los inventarios de materiales.

## **5 Manual de Procedimientos**

Se elabora el procedimiento de compras les permitirá contar con una herramienta para obtener información rápida y oportuna.

**La Empresa Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima**  
“Manual de procedimientos de compras”

Guatemala, octubre 2013

Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil																									
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 1/16																								
<p>INDICE</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Introducción</td><td style="text-align: right;">2</td></tr> <tr><td>Objetivos</td><td style="text-align: right;">3</td></tr> <tr><td>Importancia</td><td style="text-align: right;">5</td></tr> <tr><td>Finalidad</td><td style="text-align: right;">6</td></tr> <tr><td>Alcance</td><td style="text-align: right;">7</td></tr> <tr><td>Responsable</td><td style="text-align: right;">8</td></tr> <tr><td>Procedimiento del proceso de compras</td><td style="text-align: right;">9</td></tr> <tr><td>Procedimiento del ingreso de materiales a bodegas</td><td style="text-align: right;">12</td></tr> <tr><td>Procedimiento del egreso de materiales a bodegas</td><td style="text-align: right;">13</td></tr> <tr><td>Flujo grama proceso de compras</td><td style="text-align: right;">14</td></tr> <tr><td>Flujo grama proceso de ingreso de materiales a bodegas</td><td style="text-align: right;">15</td></tr> <tr><td>Flujo grama proceso de egresos de materiales a bodega</td><td style="text-align: right;">16</td></tr> </table>			Introducción	2	Objetivos	3	Importancia	5	Finalidad	6	Alcance	7	Responsable	8	Procedimiento del proceso de compras	9	Procedimiento del ingreso de materiales a bodegas	12	Procedimiento del egreso de materiales a bodegas	13	Flujo grama proceso de compras	14	Flujo grama proceso de ingreso de materiales a bodegas	15	Flujo grama proceso de egresos de materiales a bodega	16
Introducción	2																									
Objetivos	3																									
Importancia	5																									
Finalidad	6																									
Alcance	7																									
Responsable	8																									
Procedimiento del proceso de compras	9																									
Procedimiento del ingreso de materiales a bodegas	12																									
Procedimiento del egreso de materiales a bodegas	13																									
Flujo grama proceso de compras	14																									
Flujo grama proceso de ingreso de materiales a bodegas	15																									
Flujo grama proceso de egresos de materiales a bodega	16																									
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:																								
Firma:	Firma:	Firma:																								
Fecha:	Fecha:	Fecha:																								



Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 2/16
<p><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>El siguiente manual de procedimientos de compras de materiales de construcción es indispensable para la Empresa, pues facilita el buen desempeño del personal y permiten el control en las actividades a realizar en los departamentos que intervienen en los procesos de las compras.</p> <p>De este modo se espera mejorar mediante este escrito formal, los procesos de compras de materiales, las actividades de las entradas y salidas de las bodegas y permitir así, un manejo adecuado de los mismos.</p>		
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 3/16
<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Establecer un instructivo al personal interno y nuevo del departamento de compras para que canalicen la operatividad de las actividades del proceso de compras, de los ingresos y egresos de materiales de construcción.</p>		
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 4/16
<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Describir, en forma clara y precisa, los procedimientos para garantizar la uniformidad de los procesos de las compras de materiales que se aplican en el departamento de compras.</p> <p>Proporcionar una guía o base de consulta para asesorar al personal para que puedan realizar análisis y modificaciones para mejorar los procedimientos.</p> <p>Definir las responsabilidades y limitaciones de las distintas actividades a través de la identificación de los procedimientos a seguir.</p>		
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

<p>Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)</p>	<p>Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil</p>	
<p>Departamento: Compras</p>	<p><b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b></p>	<p>Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 5/16</p>
<p><b>IMPORTANCIA</b></p> <p>Para contribuir con el mejoramiento de las actividades que originaron el procedimiento de las compras de materiales y de las entradas y salidas de las bodegas.</p> <p>Es preciso llevar a cabo un manual coherente con estilo claro, fácil y comprensible para que sirva de gran apoyo al personal del departamento de compras de la Empresa.</p>		
<p>Elaborado por: Julio Teleguario Magzul</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Firma:</p>	<p>Firma:</p>	<p>Firma:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>

<p>Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)</p>	<p>Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil</p>	
<p>Departamento: Compras</p>	<p><b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b></p>	<p>Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 6/16</p>
<p style="text-align: center;"><b>FINALIDAD</b></p> <p>Proporcionar, mediante la aplicación del presente manual de procedimientos de compras de materiales de construcción, una nueva metodología del ¿cómo?, ¿quién?, ¿de qué manera? se realizan los pasos para llevar un orden cronológico que facilite la comprensión de dichos procedimientos de compras y registro de las entradas y salidas de materiales.</p>		
<p>Elaborado por: Julio Teleguario Magzul</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Firma:</p>	<p>Firma:</p>	<p>Firma:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>

<p>Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)</p>	<p>Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil</p>	
<p>Departamento: Compras</p>	<p><b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b></p>	<p>Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 7/16</p>
<p><b>ALCANCE</b></p> <p>El presente manual cubre las necesidades, exigencias y expectativas, por parte del personal del departamento de compras de la empresa “El Agricultor Sociedad Anónima”, por la falta de un manual formal para dichos procedimientos.</p>		
<p>Elaborado por: Julio Teleguario Magzul</p>	<p>Revisado por:</p>	<p>Aprobado por:</p>
<p>Firma:</p>	<p>Firma:</p>	<p>Firma:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>

Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 8/16
<p><b>RESPONSABLE</b></p> <p>El personal responsable de dar cumplimiento a este manual de procedimientos es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerencia General</li> <li>✓ Jefe del departamento de compras</li> <li>✓ Auxiliares de compras</li> <li>✓ Encargado de bodega</li> <li>✓ Personal del departamento de operaciones</li> <li>✓ Otros empleados relacionados con el funcionamiento de la empresa “El Agricultor Sociedad Anónima”</li> </ul>		
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 9/16
Procedimiento: <b>Proceso de compras</b>		
PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1.	Departamento de compras	1.1 Análisis de la requisición 1.2 Proceso de cotización 1.3 Aprobación de cotizaciones 1.3.1 Contado y/o crédito 1.4 Compra de material
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 10/16
Procedimiento: <b>Proceso de compras</b>		
PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
		1.5 Verificación que la compra; sea realizada con documento contable registrado y autorizado por la Superintendencia de Administración Tributaria 1.6 Ingreso a sistema contable de la compra realizada
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 11/16
Procedimiento: <b>Proceso de compras</b>		
PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
2.	Departamento de operaciones	2.1 Recibe y revisa material comprado 2.2 Firma ingresos a bodega
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013
		Pág. 12/16
Procedimiento: <b>Ingreso de materiales a bodegas</b>		
<b>PASOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1.	Departamento de operaciones	1.1 Revisión de materiales  1.2 Firma ingreso a bodega, entrega copia al departamento de compras
2.	Departamento de compras	2.1 Registra en sistema contable el ingreso de materiales a bodega
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Mejoramiento Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 13/16
Procedimiento: <b>Egreso de materiales de bodegas</b>		
PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1.          2.	Departamento de operaciones          Departamento de compras	1.1 Solicita a bodega en detalle la cantidad de material que se retira  1.2 Firma egreso de bodega  2.1 Análisis de material retirado de la bodega en base al pedido generado  2.2 Ingresa información a sistema contable
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Mejoramiento de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de          compras de materiales de          construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 14/16
Flujo grama: <b>Proceso de compras</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>		<b>DEPARTAMENTO DE OPERACIONES</b>
<pre> graph TD     INICIO[INICIO] --&gt; Est[Estimación de materiales Requisición de materiales]     Est --&gt; PROC[PROCESO DE COMPRAS]     PROC --&gt; LOG[LOGÍSTICA]     LOG --&gt; ING[INGRESO A BODEGA]     ING --&gt; FIN{FIN}          subgraph PROC [PROCESO DE COMPRAS]         A[Análisis de requisición]         B[Cotización]         C[Selección de cotizaciones]         D[Solicitud de efectivo y/o crédito]         E[Compras de materiales]     end          subgraph LOG [LOGÍSTICA]         F[Verificación de materiales]         G[Logística de envío a bodegas]         H[Ingreso a bodega]     end          subgraph ING [INGRESO A BODEGA]         I[Conteo físico de material]         J[Firma ingresos a bodega]     end       </pre>		
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Mejoramiento de Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de          compras de materiales de          construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 15/16
Flujo grama: <b>Ingreso de materiales a bodega</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>	<b>DEPARTAMENTO DE OPERACIONES</b>	
<pre> graph TD     INICIO[INICIO] --&gt; T1[Revisión de materiales Firma ingreso a bodega]     T1 --&gt; D1{Análisis de documentos de bodega}     REGISTRO[REGISTRO SISTEMA CONTABLE] --&gt; D1     D1 --&gt; FIN{FIN}       </pre>		
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Mejoramiento de Proceso de Inventario de una empresa comercial El Agricultor Sociedad Anónima (logo de la Empresa)	Dirección de la Empresa: Municipio de San José Poaquil	
Departamento: Compras	<b>Manual de procedimiento de          compras de materiales de          construcción</b>	Fecha de emisión: Octubre 2013 Pág. 16/16
Flujo grama <b>Egreso de materiales de bodega</b>		
<b>DEPARTAMENTO DE COMPRAS</b>	<b>DEPARTAMENTO DE OPERACIONES</b>	
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; P1[Pedido materiales]     P1 --&gt; P2{{Solicitud de materiales Entrega de materiales Firma egreso a bodega}}     ENGRESO[ENGRESO A BODEGA] --&gt; P2     P2 --&gt; P3{{Análisis de material retirado de bodega Registro en sistema contable}}     REGISTRO[REGISTRO SISTEMA CONTABLE] --&gt; P3     P3 --&gt; FIN([FIN])     </pre>		
Elaborado por: Julio Teleguario Magzul	Revisado por:	Aprobado por:
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

## 5.1 Necesidad de mercadería

Se crean un cronograma de actividades al departamento de compras y departamento de operaciones, esto con el fin de saber en qué momento se requiere la mercadería y mecanismo de abastecer la bodega.

Cuadro 9  
Materiales de Construcción El Agricultor, Sociedad Anónima  
Modelo cronograma Necesidad de mercadería

General	Fases	Específico	Principales Actividades	Peso Relativo		Semana 1					Semana 2					Semana 3					Responsables													
				Peso	Avance	l	m	m	j	v	l	m	m	j	v	l	m	m	j	v														
Objetivo General		Objetivo Específico	Proceso de compras	50%	100%																													
Implementar el Manual de procedimiento de compras de materiales de construcción	Fase I	Departamento de compras	1. Análisis de la requisición	10%	100%																											Gerencia General		
			2. Proceso de cotización	10%	100%																												Gerencia General	
			3. Aprobación de cotizaciones	10%	100%																												Gerencia General	
			4. Compra de material	10%	100%																												Departamento de compras	
			5. Verificación de la compra	5%	100%																													Departamento de compras
			6. Ingreso a sistema contable de la compra realizada	5%	100%																													Departamento de compras
	Fase II	Objetivo Específico	Ingreso de materiales a bodegas	25%	100%																													
				25%	100%																													
		Departamento de operaciones	1. Revisión de materiales	13%	100%																												Departamento de compras	
			2. Firma ingreso a bodega, entrega copia al departamento de	13%	100%																												Encargado de bodega	
	Fase III	Objetivo Específico	Egreso de materiales de bodegas	25%	100%																													
				25%	100%																													
Departamento de operaciones		1. Solicita a bodega en detalle la cantidad de material que se retira	13%	100%																												Encargado de bodega		
	2. Firma egreso de bodega	13%	100%																												Personal departamento de operaciones			

Fuente: Elaboración propia



## **5.2 Proceso de cotización**

En base al cronograma de tiempo, el departamento de compras ya sabe con exactitud qué cantidad de mercadería así como el tiempo. Tendrá que hacer las respectivas cotizaciones en donde podrá observar las formas de pago que tienen los proveedores para hacer llegar la información a la gerencia para hacer el análisis correspondiente.

## **5.3 Compra de material**

Cuando ya se tiene cuál de las cotizaciones es la que conviene a la empresa, se procede a realizar la compra de material que se requiere; además de la logística para la entrega en la bodega central.

## CONCLUSIONES

1. No existen una estructura organizacional bien establecida, con línea de autoridad, funciones y responsabilidades definidas. Lo anterior afecta las operaciones de la Empresa porque cada empleado realiza las actividades de acuerdo a su criterio o experiencia.
2. La Empresa no cuenta con políticas relacionadas con las devoluciones de producto y cuenta por cobrar, para tener una comunicación clara y efectiva con los clientes.
3. La Empresa es rentable, pero los resultados no son claramente establecidos a consecuencia que son fondos propios, son financiados proyectos ajenos a las actividades del giro habitual del negocio.
4. Los registros en los libros contables no reflejan la verdad de las operaciones de la Empresa, adicionalmente los libros no se encuentran registrados como indica el Código Tributario, situación que es preocupante es la base del análisis.
5. En la Empresa no se llevan controles para las compras, ingresos y egresos de materiales como del manejo de los inventarios, se generan pérdidas y fugas de mercadería.
6. Se desconocen los pasos para la entrega de materiales al momento despachas en las bodegas, a los camiones repartidores.
7. Es importante y primordial reunirse con los proveedores, para establecer la forma correcta de adquirir la mercadería.

## **Recomendaciones**

1. Elaboración del manual de proceso de compras y de los manejos de inventarios para estandarizar las operaciones correspondientes.
2. Actualizar en forma periódica el contenido del manual para mayor efectividad con el propósito de establecer las correcciones pertinentes para su mejor aplicación.
3. Utilizar el sistema contable que cuenta la Empresa para apoyarse en el área financiera
4. Se recomienda crear un manual en el que indique las funciones relacionadas a cada puesto de trabajo y que sirva para establecer las responsabilidades de cada empleado.
5. Contratar los servicios de un contador general, para que la información de la Empresa se encuentre disponible, sea elaborada tomando en consideración toda las operaciones tanto del giro habitual de la misma.
6. Se integre el software para llevar los registros contables, esto facilitaría esta actividad, y dejará más tiempo dentro de las actividades del contador general.
7. Implementar políticas definiendo plazos para las cuentas por cobrar, realizando la clasificación de los clientes y mantener actualizados los saldos. Para tener información confiable respecto a la rotación y recuperación de la cuentas incobrables

## **Referencias Bibliográficas**

Congreso de la República de Guatemala (2012) Ley del Impuesto al Valor Agregado

Congreso de la República de Guatemala (2012) Ley del Impuesto Sobre la Renta

Norma Internacional de contabilidad (2007) “Norma Internacional de Contabilidad No.2 Inventarios”

Diccionario de Economía, Tercera Edición, de Andrade Simón, Editorial Andrade, Pág. 257. (Fecha de consulta 21-11-2012)

Del libro: Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 110. (Fecha de consulta 21-11-2012)

Del libro: Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 110. (Fecha de consulta 23-11-2012)

Del sitio web: [www.rae.es](http://www.rae.es), del Diccionario de la Lengua Española, de la Real Academia Española, URL de la Página Web = <http://www.rae.es/>. (Fecha de consulta 21-11-2012)

## CRONOGRAMA

### Cronogramas de actividades Practica

#### Dirigida Empresarial

Empresa Materiales de Construcción El Agricultor Sociedad Anónima No. Actividades

	Mes y año	noviembre-2012				diciembre-2012				enero-2013				febrero-2013				marzo-2013				abril-2013				mayo-2013			
	Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Cursos PED																												
2	Reunion Con los Tutores																												
3	Correcciones																												
4	Entrevistas y Cuestionarios																												
5	Analasis de Trabajo de Campo																												
6	Reunion Con Tutores																												
7	Correcciones																												
8	Clasificación y Presentación de Resultados																												
9	Entrega de informe final																												
10	Reunión con Revisora																												
11	Correcciones Generales																												

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Cuestionario Sala de Venta y bodega

- 1 ¿Ocurre con frecuencia la falta de inventario de mercadería?
- 2 ¿La empresa cuenta con inventario de mercadería sobrante?
- 3 ¿La empresa cuenta con inventario de mercadería deteriorado o sin movimiento?
- 4 ¿Reconoce el volumen actual del inventario mercadería con que la empresa cuenta?
- 5 ¿La salida y la entrada del inventario de mercadería se registran cada vez que ocurre?

## ANEXO 2

**Cuestionario a gerencia financiera**  
**CONSTRUCCIONES CORPORATIVAS**  
**DIRIGIDO A: GERENCIA FINANCIERA**

1. ¿La empresa sabe por qué ocurre la falta de inventario de materiales?
2. ¿Se elimina el inventario de materiales deteriorado o muerto periódicamente?
3. ¿Se aprovechan los datos de producción y el volumen actual del inventario de materiales para el manejo de compras e inventario?
4. ¿Los planes de producción y finanzas armonizan entre ellos en el punto de vista de ajuste al volumen del inventario de materiales?
5. ¿Se define la modalidad de la compra, dependiendo de la prioridad de la necesidad de cada material?
6. ¿La empresa toma las medidas estratégicas para facilitar el manejo de inventarios de materiales? Como ejemplo comprar el mismo material para varias obras en un mismo lugar para bajar los costos
7. ¿Los trabajadores no malgastan el tiempo para buscar los materiales que se necesitaran para determinada labor?
8. ¿Se chequea el inventario de materiales periódicamente para saber si el volumen del inventario registrado en libros es diferente al volumen real?



**ANEXO 3**

**Matriz**

**FODA**

<p style="text-align: center;"><b><u>Factores Internos</u></b></p> <p style="text-align: center;"><b><u>Factores Externos</u></b></p>	<p><b><u>Fortaleza</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplimiento de la entrega mercadería</li> <li>✓ Personal capacitado</li> <li>✓ Liquidez y crédito para la compra de mercadería</li> <li>✓ Se están implementado las metas, visión y objetivo</li> </ul>	<p><b><u>Debilidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de planeación en la compra de mercadería</li> <li>✓ Retraso en la compra</li> <li>✓ Falta de control interno</li> <li>✓ No hay comunicación</li> </ul>
<p><b><u>Oportunidades</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de trabajar en proyectos en comunidades vecinas</li> <li>✓ Crecimiento de mercado</li> <li>✓ Oportunidad de trabajar proyectos propios facilidad financiamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacitar al personal para proyectos de financiamiento</li> <li>✓ Logística para trabajar en el mercado local</li> <li>✓ Ser líder en el mercado local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de trabajar proyectos afuera de la población de San José Poaquil</li> <li>✓ Competir con otras empresas</li> <li>✓ Ser líder en el mercado local</li> </ul>
<p><b><u>Amenazas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La competencia</li> <li>✓ Mala referencias de la empresa</li> <li>✓ Se pierden oportunidades de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las entregas se realizan a tiempo</li> <li>✓ Las labores terminadas son observas por la competencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ejecutar controles internos para evitar debilidades las cuales implican en las amenazas a la Empresa</li> <li>✓ Difundir a todo el personal la visión, misión para que lo aplique dentro de la organización</li> </ul>

## ANEXO 4

### Formato Ingreso de mercadería bodega

#### Materiales de Construcción El Agricultor Sociedad Anónima

Conrelativo: \_\_\_\_\_

Fecha:	Tipo de Ingreso	Devolución	<input type="text"/>	Inventario	<input type="text"/>
Proveedor:					
No. Factura:		Reingreso	<input type="text"/>		

Nombre del Proveedor	No. Pedido
----------------------	------------

ARTÍCULO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL

Entregado por: \_\_\_\_\_ Recibido conforme: \_\_\_\_\_

c.c.  
archivo  
Contabilidad

Fuente: elaboración propia  
Guatemala 2013

**ANEXO 5**

**Formato ingreso de mercadería bodega**  
**Materiales de Construcción El Agricultor Sociedad Anónima**

Correlativo:

Fecha:	Tipo de Ingreso	Devolución		Inventario	
Código Empleado:					
No. Factura:		Reingreso		Venta	

Nombre del Proveedor	No. Pedido
----------------------	------------

ARTÍCULO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL

Entregado por: \_\_\_\_\_ Ecbido conforme \_\_\_\_\_

c.c.  
 archivo  
 Contabilidad

Fuente: elaboración propia  
 Guatemala 2013