



**Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-CPA**

**TEMA**

**“LA ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA  
LIQUIDEZ DE LA COMPAÑÍA REVISION S.A.”**

**Tutora**

**MSC. PAULA DOLORES RAMÍREZ YÉPEZ**

**Autor**

**KODIK MIGUEL ROMERO PELAY**

**Guayaquil, 2017**



**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TITULO Y SUBTITULO:**

LA ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA COMPAÑÍA REVISION S.A.

**AUTOR/ES:**

KODIK MIGUEL ROMERO PELAY

**REVISORES:**

MSC. PAULA DOLORES RAMÍREZ YÉPEZ

**INSTITUCIÓN:**

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

**FACULTAD:**

ADMINISTRACIÓN

**CARRERA:**

CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

**N. DE PAGS:**

122

**ÁREAS TEMÁTICAS:** CONTABILIDAD

**PALABRAS CLAVE:**

INVENTARIO, ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO, LIQUIDEZ.

**RESUMEN:**

La empresa REVISION S.A. se dedica a la venta y comercialización de equipos de computación, partes y piezas así como de electrodomésticos en la ciudad de Guayaquil en el sector denominado la Bahía de Guayaquil, este es un gran sector comercial de la ciudad, donde acude diariamente gran cantidad de consumidores en búsqueda de estos productos a menores costos, pues es una cultura que el consumidor tiene y la mayor parte de las transacciones se realizan en efectivo, esto exige que las empresas que comercializan en este sector sean sumamente competitivas e ingeniosas en su administración, tratando de tener el mejor precio de venta para el consumidor, y para lograrlo debe reducir al mínimo sus costos de administración de inventarios y poder obtener el beneficio perseguido. REVISION lleva varios años en el mercado, pero este último año (período 2015) ha tenido una serie de inconvenientes de liquidez a pesar de que las ventas son de contado, debido a su administración de inventario, como compañía comercial del segmento pymes necesita mantener un stock suficiente en bodega que permita cubrir su demanda sin caer en sobre stock ni sub stock, a la vez que equilibra la deuda con proveedores en los tiempos de rotación de la mercadería, ya que por su limitación a obtener financiamiento este equilibrio se convierte en el más importante para mantener una liquidez adecuada.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="checked" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: KODIK MIGUEL ROMERO PELAY	Teléfono: 0958939211	E-mail: kmrp7z@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mgs. Ing. Com. Darwin Ordoñez Iturralde Decano Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: <a href="mailto:dordonezy@ulvr.edu.ec">dordonezy@ulvr.edu.ec</a>  MSc. Verónica OchoaHidalgo Directora de la Carrera Teléfono: 2596500 EXT. 271-272 E-mail: <a href="mailto:yochoah@ulvr.edu.ec">yochoah@ulvr.edu.ec</a>	

**Quito:** Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

Yo, KODIK MIGUEL ROMERO PELAY, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente al suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar “**La administración del inventario y su incidencia en la liquidez de la compañía REVISION S.A.**”

Autor:

---

**KODIK MIGUEL ROMERO PELAY**

**C.I. 0928159847**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación “**LA ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA COMPAÑÍA REVISION S.A.**” nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

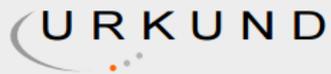
Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “*LA ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA COMPAÑÍA REVISION S.A.*” presentado por el estudiante **KODIK MIGUEL ROMERO PELAY** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA – CPA, encontrándose apto para su sustentación.

---

**MSC. PAULA DOLORES RAMÍREZ YÉPEZ**

**C.I. 0909493835**

## CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TESIS KODIK 16-3-17.docx (D26456891)  
**Submitted:** 2017-03-16 15:00:00  
**Submitted By:** pramirezy@ulvr.edu.ec  
**Significance:** 3 %

#### Sources included in the report:

Tesis capitulos corregidos.docx (D12751974)  
PROYECTO FINAL.docx (D17792477)  
tesis fulton.docx (D11056399)  
14-11-2016 Lissette Barreiro.docx (D23752097)

#### Instances where selected sources appear:

9

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios por regalarme la oportunidad de terminar mis estudios universitarios.

A mis padres quienes han sido siempre mi apoyo incondicional por sus sabios consejos y muestras de amor, cariño y comprensión.

A mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto que he emprendido.

A la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE y mis profesores por haber impartido sus conocimientos que me servirían en la vida profesional.

A la MSC. Paula Ramírez Yépez por su guía en el desarrollo del presente proyecto de titulación.

## **DEDICATORIA**

Deseo dedicar este proyecto de investigación:

A Dios y las personas que participaron conmigo en este proyecto.

A mis padres por sus consejos, enseñanzas y sacrificios, no podría ser el ser humano que soy sin ellos.

Al MBA. Fulton Zambrano Saltos que todo estos ciclos ha sido una persona amiga.

A la MSC. Paula Ramírez Yépez por su ayuda como tutora.

## Índice General

Índice General .....	VIII
Índice de Tablas.....	XII
Índice de Figuras .....	XIV
Índice de Ecuaciones .....	XV
<b>Capítulo I: Diseño de la Investigación .....</b>	<b>1</b>
1.1 Tema de Investigación .....	1
1.2 Planteamiento del Problema .....	1
1.3 Formulación del Problema.....	5
1.4 Sistematización del Problema.....	5
1.5 Objetivos de la Investigación.....	6
1.5.1 Objetivo General .....	6
1.5.2 Objetivos Específicos .....	6
1.6 Justificación de la Investigación .....	6
1.7 Delimitación de la Investigación .....	7
1.8 Idea a defender.....	8
<b>Capítulo II: Marco Teórico .....</b>	<b>9</b>
2.1 Antecedentes.....	9
2.2 Marco Teórico.....	10
2.2.1 Concepto de Inventario.....	10
2.2.2 Funciones de los Inventarios .....	11
2.2.3 Administración del Inventario.....	13
2.2.4 Gestión de Inventarios en Empresas Comerciales.....	17
2.2.5 Interrogantes para una eficiente administración del inventario...	18

2.2.6	Costos que se producen cuando se manejan inventarios .....	19
2.2.7	Existencias de Seguridad.....	21
2.2.8	Cantidad Económica a la Orden.....	22
2.2.9	Sistema Justo a Tiempo .....	23
2.2.9.1	¿Qué se necesita para que funcione un sistema justo a tiempo? 24	
2.2.10	Guía general para ahorro de dinero en el control de inventarios 26	
2.2.11	Razones Financieras .....	27
2.2.11.1	Medidas de Liquidez o Solvencia a Corto Plazo .....	27
2.2.11.2	Medidas de Actividad o Rotación de Activos .....	28
2.2.11.3	Indicadores de Abastecimiento y Compras .....	29
2.2.12	Capital de Trabajo.....	30
2.2.13	Ciclo de Conversión del Efectivo .....	31
2.2.14	Exactitud en los Registros.....	33
2.3	Marco Conceptual.....	33
2.4	Marco Legal.....	36
<b>Capítulo III: Marco Metodológico.....</b>		<b>40</b>
3.1	Tipo de investigación.....	40
3.2	Enfoque de la investigación.....	40
3.3	Técnicas de investigación .....	41
3.3.1	Recopilación Documental .....	41
3.3.2	Entrevista.....	42
3.3.3	Encuesta.....	43
3.3.3.1	Encuesta para el Bodeguero.....	44

3.3.3.2	Encuesta para el Asistente Contable.....	45
3.3.3.3	Encuesta para el Contador.....	46
3.4	Población y Muestra .....	48
3.4.1	Población.....	48
3.4.2	Muestra.....	48
3.5	Recursos y fuentes para la recolección de datos.....	49
3.5.1	Recursos .....	49
3.5.2	Fuentes.....	49
3.6	Tratamiento de Información, proceso y análisis.....	50
3.7	Resultados de las Entrevistas.....	51
3.7.1	Análisis de los Resultados de las Entrevistas.....	58
3.7.2	Conclusiones de las Entrevistas.....	64
3.8	Resultados de las Encuestas.....	65
3.8.1	Conclusión de las Encuestas.....	70
3.9	Análisis Financiero .....	70
3.9.1	Análisis Vertical .....	71
3.9.2	Análisis Horizontal.....	72
3.10	Análisis de Razones Financieras.....	74
3.10.1	Razón de Liquidez .....	75
3.10.2	Prueba Ácida.....	76
3.10.3	Capital de Trabajo.....	77
3.10.4	Error en Previsión de la Demanda .....	78
3.10.5	Costo medio por orden de compra.....	79
3.10.6	Rotación de Inventarios .....	80
3.10.7	Rotación de Cuentas por Pagar.....	81

3.10.8 Ciclo de Efectivo.....	82
3.10.9 Conclusiones de Razones Financieras .....	84
<b>Capítulo IV: Informe Técnico .....</b>	<b>85</b>
4.1 Antecedentes.....	85
4.2 Bases Teóricas .....	85
4.3 Actividades Realizadas .....	87
4.4 Hallazgos y Recomendaciones Resultantes .....	87
4.4.1 Manuales de procesos y procedimientos .....	88
4.4.2 Segregación de funciones .....	88
4.4.3 Recepción de inventarios.....	89
4.4.4 Control sobre inventarios .....	89
4.4.5 Análisis de rotación de inventarios y otras variables que puedan tener un impacto sobre estos.....	90
4.4.6 Aseguramiento de los inventarios contra contingentes .....	91
4.5 Ajustes si existiera una correcta administración del inventario.....	92
Conclusiones .....	<b>101</b>
Recomendaciones.....	<b>103</b>
Bibliografía.....	<b>105</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1: Guía para el ahorro de dinero en la administración del inventario ....	26
Tabla 2 Matriz de Riesgo de la Encuesta .....	44
Tabla 3 Muestra de la Investigación.....	48
Tabla 4 Recursos de la Investigación .....	49
Tabla 5 Fuentes de Información .....	50
Tabla 6 Resultados de la Pregunta #1 de la Entrevista.....	58
Tabla 7 Resultados de la Pregunta #2 de la Entrevista.....	59
Tabla 8 Resultados de la Pregunta #3 de la Entrevista.....	60
Tabla 9 Resultados de la Pregunta #4 de la Entrevista.....	61
Tabla 10 Resultados de la Pregunta #5 de la Entrevista.....	62
Tabla 11 Resultados de la Pregunta #6 de la Entrevista.....	63
Tabla 12 Resultados de las Encuestas a través de la Matriz de Riesgo.....	69
Tabla 13 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera .....	71
Tabla 14 Análisis Vertical del Estado de Resultado Integral .....	72
Tabla 15 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera .....	73
Tabla 16 Análisis Horizontal del Estado de Resultado Integral.....	74
Tabla 17 Razón de Liquidez Períodos 2014 y 2015.....	75
Tabla 18 Prueba Ácida Períodos 2014 y 2015 .....	76
Tabla 19 Capital de Trabajo Períodos 2014 y 2015 .....	77
Tabla 20 Error en Previsión de la Demanda Períodos 2014 y 2015.....	78
Tabla 21 Costo medio por orden de compra Períodos 2014 y 2015 .....	79
Tabla 22 Rotación de Inventarios Períodos 2014 y 2015 .....	80
Tabla 23 Rotación de Cuentas por Pagar Períodos 2014 y 2015 .....	81
Tabla 24 Ciclo de Efectivo Períodos 2014 y 2015 .....	82
Tabla 25 Razón de Liquidez Ajustada .....	92
Tabla 26 Prueba Ácida Ajustada .....	93
Tabla 27 Capital de Trabajo Ajustado.....	94
Tabla 28 Rotación de Inventarios Ajustada .....	95

Tabla 29 Rotación de Cuentas por Pagar Ajustada .....	96
Tabla 30 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera Ajustado .....	97
Tabla 31 Análisis Vertical del Estado de Resultado Integral Ajustado .....	98
Tabla 32 Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera Ajustado....	99
Tabla 33 Análisis Horizontal del Estado de Resultado Integral Ajustado .....	100

## Índice de Figuras

Figura 1: Resultados de la Pregunta #1 de la Entrevista .....	59
Figura 2: Resultados de la Pregunta #2 de la Entrevista .....	60
Figura 3: Resultados de la Pregunta #3 de la Entrevista .....	61
Figura 4: Resultados de la Pregunta #4 de la Entrevista .....	62
Figura 5: Resultados de la Pregunta #5 de la Entrevista .....	63
Figura 6: Resultados de la Pregunta #6 de la Entrevista .....	64
Figura 7: Razón de Liquidez Períodos 2014 y 2015 .....	75
Figura 8: Prueba Ácida Períodos 2014 y 2015.....	76
Figura 9: Capital de Trabajo Períodos 2014 y 2015.....	77
Figura 10: Error en Previsión de la Demanda Períodos 2014 y 2015 .....	78
Figura 11: Costo medio por orden de compra Períodos 2014 y 2015.....	79
Figura 12: Rotación de Inventarios Períodos 2014 y 2015 .....	80
Figura 13: Rotación de Cuentas por Pagar Períodos 2014 y 2015 .....	81
Figura 14: Ciclo de Efectivo Períodos 2014 y 2015 .....	83
Figura 15: Razón de Liquidez Ajustada .....	92
Figura 16 : Prueba Ácida Ajustada.....	93
Figura 17: Capital de Trabajo Ajustado .....	94
Figura 18: Rotación de Inventarios Ajustada .....	95
Figura 19 Rotación de Cuentas por Pagar Ajustada.....	96

## Índice de Ecuaciones

Ecuación 1: Razón Circulante .....	28
Ecuación 2: Prueba Ácida .....	28
Ecuación 3: Rotación del Inventario .....	29
Ecuación 4: Días de Ventas en Inventario.....	29
Ecuación 5: Rotación de Cuentas por Pagar .....	29
Ecuación 6: Días de Cuentas por Pagar.....	29
Ecuación 7: Costo medio de orden de compra .....	30
Ecuación 8: Ciclo de Conversión del Efectivo.....	32
Ecuación 9: Razón de Liquidez.....	75
Ecuación 10: Prueba Ácida .....	76
Ecuación 11: Capital de Trabajo .....	77
Ecuación 12: Error en Previsión de la Demanda.....	78
Ecuación 13: Costo medio por orden de compra .....	79
Ecuación 14: Rotación de Inventarios.....	80
Ecuación 15: Rotación de Cuentas por Pagar .....	81
Ecuación 16: Ciclo de Efectivo .....	82

## **Capítulo I: Diseño de la Investigación**

### **1.1 Tema de Investigación**

La administración del inventario y su incidencia en la liquidez de la compañía REVISION S.A.

### **1.2 Planteamiento del Problema**

La administración de los inventarios ha sido un tema de profundo estudio a nivel mundial ya que con la globalización y la apertura de mercados internacionales, la comercialización de bienes o servicios se ha dinamizado y expandido por todo el mundo a niveles que los individuos de una población determinada pueden consumir bienes de países que ni siquiera conocen y de esta manera se crean mayores demandas en los mercados de cada país, por lo que dentro de toda organización es de suma importancia la compra y venta de bienes, y de aquí radica la importancia de la administración de inventarios.

Los inventarios son el motor generador de ingresos de las empresas comerciales y de esta manera se convierten en su principal inversión, que en muchas ocasiones representa más del 50% de la inversión del capital de trabajo, de aquí se desprende la necesidad de una correcta administración de inventarios, aplicando los mejores métodos que permitan hacer la operación de cada compañía más rentable, y esto lo vemos expuesto por Lopes y Gómez:

La gestión de inventarios es una actividad compleja dado que

para evaluarla no es posible tener en cuenta de forma aislada indicadores y parámetros determinados, solo con una integración de resultados es posible determinar el nivel económico en el que se encuentra la empresa. Se debe considerar oportunamente que el inventario es dinero inmovilizado y afecta directamente la liquidez de la empresa, como resultado de un inadecuado manejo podría afectar toda una organización. (Lopes Martínez & Gómez Acosta, 2008, pág. 2)

Por su parte, también indicó Guerrero:

El control de inventarios contempla una serie de disposiciones que incluyen desde la recepción de insumos, pasando por el registro y seguimiento de cada proceso. Es uno de los aspectos de la administración que en la micro y pequeña empresa es muy pocas veces atendido, sin tenerse registros fehacientes, un responsable, políticas o sistemas que le ayuden a esta fácil pero tediosa tarea. (Guerrero Salas, 2010)

Por lo tanto la administración de inventarios no es una tarea fácil y debe ser una tarea que las empresas en general y sobre todo las pymes comerciales deben manejar con el debido cuidado, pues no hacerlo les puede afectar negativamente, ya que estas pymes tienen como principal fuente de financiamiento a corto plazo sus ganancias acumuladas y una disminución de éstas por una mala administración de sus inventarios afectaría directamente a su liquidez.

De acuerdo a la información reportada en la página web de la superintendencia de compañías al año 2012 en el Ecuador existían cerca de 44.700 empresas activas donde el 26% de éstas se dedica a actividades comerciales y el 70% de este segmento son pymes, estas pymes tienen una particularidad, que es su limitación para el acceso a capitales lo que genera que su capital de trabajo sea escaso, provocando así que muy pocas tengan la liquidez adecuada para el cumplimiento de sus operaciones, lo que exige que estas pymes distribuyan su escaso capital de una manera óptima y prudente para así poder lograr su objetivo que es obtener una ganancia, de no hacerlo podría afectar seriamente la estructura financiera de la empresa, donde no mantener una buena administración de inventarios que les permita mantener un grado de liquidez sin complicaciones agravaría más su liquidez.

Estas compañías hasta el primer semestre del 2015 venían operando con facilidad debido al gran consumo que se generó durante los últimos 8 años impulsados por el gasto e inversión pública, derivados de la bonanza petrolera que tuvo el país, y se obtenían utilidades fáciles, sin necesidad de ser eficientes en la administración de los inventarios.

Durante el segundo semestre del año 2015 el Ecuador comenzó a tener una falta de circulante causado por el desplome del precio del petróleo, y al no contar con moneda propia no pudo utilizar estrategias que pudieron utilizar otros países vecinos. Todo esto afectó directamente a las empresas privadas ecuatorianas, y en gran parte la empresas comerciales que se dedican a la compra y venta de inventario con el fin del retorno de un beneficio, las compañías comerciales necesitan tener inventarios en bodega que permita cubrir la demanda del mercado sin caer en sobre stock, ni sub stock; por lo que una eficiente administración de inventarios se convierte en un factor de suma importancia para la toma de decisiones financieras de los administradores ya que influirá en mejorar indicadores de liquidez con

decisiones acertadas.

La empresa llamada REVISION S.A. se dedica a la venta y comercialización de equipos de computación, partes y piezas así como de electrodomésticos en la ciudad de Guayaquil en el sector denominado la Bahía de Guayaquil, éste es un gran sector comercial de la ciudad, donde acude diariamente gran cantidad de consumidores en búsqueda de estos productos a menores costos, pues es una cultura que el consumidor tiene y la mayor parte de las transacciones se realizan en efectivo, esto exige que las empresas que comercializan en este sector sean sumamente competitivas e ingeniosas en su administración, tratando de tener el mejor precio de venta para el consumidor, y para lograrlo debe reducir al mínimo sus costos de administración de inventarios y poder obtener el beneficio perseguido.

REVISION lleva varios años en el mercado, pero este último año (período 2015) ha tenido una serie de inconvenientes de liquidez a pesar de que las ventas son de contado, debido a su administración de inventario, como compañía comercial del segmento pymes necesita mantener un stock suficiente en bodega que permita cubrir su demanda sin caer en sobre stock ni sub stock, a la vez que equilibra la deuda con proveedores en los tiempos de rotación de la mercadería, ya que por su limitación a obtener financiamiento este equilibrio se convierte en el más importante para mantener una liquidez adecuada.

El inventario y la deuda de proveedores son los principales rubros del activo y pasivo circulante, ya que con éstos se mide el capital de trabajo necesario para el cumplimiento de las operaciones.

Las falencias en la administración de inventarios han causado que la empresa

tenga un mal manejo en sus características financieras, donde no posee la suficiente liquidez al corto plazo, a pesar de que la solvencia y rentabilidad se encuentran estables pero que esto no les asegura poder mantenerse activos en el mercado y cumplir con sus obligaciones en los tiempos establecidos.

Una buena administración de los inventarios ayudará a REVISION a mejorar sus tiempos de rotación de la mercadería, para así éste sea inferior a los plazos de deuda de los proveedores para lograr acortar los tiempos del ciclo de caja y generar mejores flujos de efectivo para mantener una liquidez adecuada para el correcto funcionamiento de las operaciones.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo incide la administración del inventario en la liquidez de la compañía REVISION S.A.?

### **1.4 Sistematización del Problema**

¿De qué manera la administración del inventario influye en el ciclo del efectivo de la compañía REVISION S.A.?

¿De qué manera la administración del inventario afecta la liquidez severa de la compañía REVISION S.A.?

¿En qué medida la administración del inventario contribuye a la toma de decisiones financiera por parte de los administradores?

## **1.5 Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1 Objetivo General**

Analizar la administración del inventario y su incidencia en la liquidez de la compañía REVISION S.A.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar si la administración del inventario influye en el ciclo del efectivo de la compañía REVISION S.A.
- Analizar si la administración del inventario afecta al índice de liquidez de forma severa en la compañía REVISION S.A.
- Evaluar si una eficiente administración del inventario contribuye a la toma de decisiones financieras de los administradores.

## **1.6 Justificación de la Investigación**

Las razones que llevaron a la elección de este proyecto de investigación, responden a la actualidad económica del país, debido a que uno de los indicadores conocidos como índice de confianza del consumidor se ha desplomado a partir de julio del año 2015, creando así una disminución en la demanda y esto es igual a una disminución en los ingresos por venta de gran parte de las compañías ecuatorianas, y un gran impacto lo recibe el sector comercial, donde los empresarios deben de enfrentar estos temas siendo ingeniosos y eficientes en la toma de decisiones, en estas compañías donde los inventarios son el rubro más representativo, se hace necesario analizar la administración del inventario al ser éste el componente del

capital de trabajo, ya que influyen en la liquidez de la compañía.

Es importante resaltar que la información contable debe ser fiable para la elaboración de un presupuesto, para que de esta manera el análisis sea relevante y que funcione para la toma de decisiones a través del estudio del capital de trabajo, además de la rotación de las existencias, donde el volumen de compras y el saldo de proveedores constituyen variables básicas en la gestión de compra, cuya participación principal equivale a mantener inventarios necesarios para la venta sin caer en sobre ni sub stock, y el cumplimiento en los ciclos de caja establecidos en una doble dirección es decir, entre recaudación de clientes y pago proveedores.

Sin duda esta investigación será de mucha importancia, ya que una correcta administración de inventarios ayudará a reducir los costos y de esta manera obtener un mejor beneficio para la empresa, haciéndose más eficientes en su administración de inventarios en tiempos de baja demanda y poder mantener los márgenes de ganancia suficientes para así obtener la liquidez requerida, ya que éstas son la principal fuente de financiamiento de las pymes, dicho de otra forma REVISION se capitaliza con sus propias utilidades para así ir creciendo paulatinamente en el mercado con la medición de su índice de crecimiento sostenible.

## **1.7 Delimitación de la Investigación**

<b>Campo de Acción:</b>	Financiero
<b>Campo de Conocimiento:</b>	Financiero - Contabilidad
<b>Espacio:</b>	Compañía REVISION – Segmento Pymes
<b>Tiempo:</b>	2015
<b>Dirección:</b>	Guayas-Guayaquil

**Tema:** La administración del inventario y su incidencia en la liquidez de la compañía REVISION S.A.

### **1.8 Idea a defender**

La implementación de una eficiente administración de inventarios en la compañía REVISION S.A. optimizaría su liquidez mediante la correcta medición del capital de trabajo; esto debido a que los inventarios en la compañía tiene un efecto sobre el ciclo de caja tanto en la rotación de las existencias, que determinarán el tiempo de retorno del efectivo (vía ventas), como el saldo de deudas de los proveedores, que nos indicarán el tiempo de desembolso de las obligaciones adquiridas por las mercaderías compradas, donde la rotación de inventarios no puede ser superior a los tiempos de pago.

Los inventarios son vitales para las ventas ya que, como se expuso en el planteamiento del problema, son el motor generador de ingresos y por defecto de las utilidades, que para las pymes son la principal fuente de financiamiento para crecer como empresa. Por lo tanto, mantener inventarios excesivos en tiempos de poca demanda generaría costos elevados de mantenimiento y está por demás decir que los inventarios pierden valor a través del tiempo, por lo que las utilidades se verían afectadas significativamente, generando una disminución en la liquidez de la compañía. Por otro lado, los faltantes de inventario pueden ocasionar pérdida de ventas, ya que si la demanda crece repentinamente no se contará con el inventario necesario para satisfacer la demanda y ésto generaría pérdida de confianza de los clientes para ventas futuras, por lo que se debe tener un equilibrio en la administración del inventario, ya que ni los excesos ni los faltantes son beneficiosos.

## Capítulo II: Marco Teórico

### 2.1 Antecedentes

El estudio de la administración de los inventarios nace a raíz de que los individuos comenzaron a producir más de lo que necesitaban para su consumo individual y comenzaron a intercambiarlo vía trueque y debido a esto generó la necesidad de administrar sus excedentes.

Posteriormente con la revolución industrial este tema se apuntalo más, se comenzó a manejar la producción a gran escala, donde nacieron variables de vital importancia en la administración de los inventarios como son los costos de almacenamiento, mantenimiento, distribución y financiamiento, este último generado por la necesidad de los fondos de las empresas para mantener la liquidez necesaria, para solventar dichos costos hasta su retorno, y obtener el beneficio perseguido.

Ya han existido estudios anteriores sobre dicho tema, por lo que se expone lo citado por Verónica Rodríguez Panchana en su tesis respecto la administración financiera y su incidencia en la liquidez.

La liquidez es un aspecto crucial para una empresa. El análisis de la liquidez se puede realizar desde el punto de vista estático, utilizando índices, que pretenden indicar la situación de la liquidez de una empresa para que los recursos generados puedan traducirse en liquidez. (Rdoríguez Panchana, 2010, pág. 24)

Así también tenemos el estudio realizado por Pamela Álvarez y Manjarres Vásquez en su tesis titulada “La Gestión de inventario y su incidencia en la determinación de los niveles de liquidez en la comercializadora Valdivieso Vanegas”, en la que concluyen:

Se interpreta como administración de existencias de todo producto o artículo que es utilizado para la comercialización dentro de una organización. Es decir, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en el cual se aplican métodos y estrategias que puedan hacer rentable y productiva la tendencia de estos bienes. (Álvarez Núñez & Manjarres Vásquez, 2013, pág. 35)

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Concepto de Inventario**

El inventario, rubro más representativo del activo en una compañía comercial, está compuesto por los bienes que la entidad destina para su operación. (Moya Navarro, 1999, pág. 19) define al inventario como “la acumulación de materiales que posteriormente serán usados para satisfacer una demanda futura.” Además agrega que su función “consiste en planear y controlar el volumen del flujo de los materiales en una empresa, desde los proveedores, hasta la entrega a los consumidores.”

Mientras que (Muñoz Negrón, 2009, pág. 146) define este activo como “cualquier recurso mantenido en existencia que es o será utilizado por la empresa para satisfacer una necesidad de producción o de venta.” Dentro de este concepto

se puede apreciar la existencia de inventarios tanto en la empresa comercial (de venta) como en la empresa industrial (de producción), y siempre que una entidad es comercial su soporte es la compra y venta; es decir el intercambio de bienes.

Pero, sin duda, no hay mejor concepto de inventario que el definido por la norma contable de este rubro, el International Accounting Standard Board define en su párrafo seis:

Inventarios son activos:

- a) Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b) En proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c) En forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios. (IASB, 2003, pág. 8)

### **2.2.2 Funciones de los Inventarios**

Como se vio con anterioridad, la finalidad primordial de los inventarios es proveer los recursos a la entidad para poder satisfacer su demanda y continuar con sus operaciones. Sin embargo, Muñoz menciona que los inventarios cumplen las siguientes funciones:

- Dado que el abastecimiento de productos (ya sean insumos o productos determinados) tiene típicamente un retardo, si no se almacenaran inventarios, tanto los clientes internos como los externos tendrían que esperar para que su

demanda fuera atendida, por lo que el *inventario es necesario para atender con eficiencia las demandas de los clientes externos e internos.*

- En muchas situaciones, y sobre todo en el caso de las tiendas de productos al menudeo, existe cierto grado de incertidumbre respecto del nivel de ventas que alcanzará un determinado producto dentro del intervalo de tiempo entre pedidos de abastecimiento consecutivos. *Con el objetivo de no perder ventas o de no tener que diferir la entrega de pedidos, se mantienen inventarios de seguridad que permitan atender las demandas imprevistas.*

- Una estrategia para enfrentar las fluctuaciones de la demanda de los productos sin tener que invertir en capacidad de producción para los períodos de demanda pico, consiste en *producir en exceso durante los períodos de baja demanda y almacenar en inventario los excedentes de producción* para satisfacer después la demanda del período pico, de manera que no será necesario mantener una capacidad de producción muy alta para satisfacer la demanda pico.

- *Las compras por grandes lotes a menudo tienen descuento*, de manera que en muchas situaciones conviene ordenar pedidos de compra en lotes grandes. Cuando se sigue la política de compra por lotes grandes, se tendrán que mantener inventarios de los productos mientras se van demandando.

- Se puede *mantener inventarios por especulación*. Por ejemplo, en economías que experimentan períodos con alto riesgo de devaluaciones o inflaciones repentinas, las empresas

de la industria han encontrado que un camino seguro para proteger el valor de su capital de trabajo es mantener existencias en inventario, las que tenderán a aumentar de precio si ocurre una devaluación repentina de la moneda.

- *Los inventarios de herramientas, repuestos o ciertos componentes en proceso cumplen una función de prevención, ya que al almacenar ciertos repuestos críticos o al tener unidades listas para ensamblar se da una respuesta rápida a los pedidos de producción, en estos casos el inventario de materiales permite disminuir el tiempo de atención de una falla o los tiempos por apertura de proceso. (Muñoz Negrón, 2009, pág. 148)*

Para muchas de las compañías, especialmente las que se dedican a la compra y venta de bienes, el inventario es el rubro mayor de sus activos corrientes. Los problemas que se originen de este rubro pueden contribuir a que la compañía deje de ser una entidad en marcha. Las compañías no deberían quedarse sin stock por las múltiples funciones que menciona Muñoz, como satisfacer demandas de clientes inesperadas, abastecerse de productos para las épocas de demanda pico, aprovechar descuentos de proveedores por comprar a grandes lotes, estar prevenidos ante una economía cambiante y finalmente por prevención, lo que sí se debería fijar es un inventario de seguridad para que el inventario cumpla con dichos propósitos.

### **2.2.3 Administración del Inventario**

La administración de los inventarios ha ido evolucionando a través del tiempo, existen diversos estudios y enfoques de los mismos, por consiguiente se exponen definiciones y conceptualizaciones con un enfoque hacia el efecto en la liquidez de los inventarios entre los cuales tenemos:

La gestión de inventarios es una actividad compleja dado que para evaluarla no es posible tener en cuenta de forma aislada indicadores y parámetros determinados, solo con una integración de resultados es posible determinar el nivel económico en el que se encuentra la empresa. Se debe considerar oportunamente que el inventario es dinero inmovilizado y afecta directamente la liquidez de la empresa, como resultado de un inadecuado manejo que podría afectar toda una organización. (Lopes Martínez & Gómez Acosta, 2008, pág. 1)

De la definición expuesta entendemos que la administración de inventarios no es una actividad simple, sino más bien vinculante y exige una integración de resultados y la situación económica de una empresa en un determinado momento del contexto de mercado, para así considerar una acertada decisión sobre la inversión de inventarios, ya que de lo contrario podría tener un impacto negativo en la empresa, dejándola sin liquidez.

También es considerada como un desafío para la alta directiva en cuanto a planificación y control. La mayoría de los directivos consideran que conservar inventarios se convierte en un gasto innecesario y que es su responsabilidad reducir dicho importe. Chapman explica:

La administración del inventario juega un papel clave para dirigir el negocio con efectividad. El objetivo de mantener una baja inversión en inventarios suele contradecir la forma de pensar de buena parte del personal de ventas y marketing, a quienes casi

siempre les importa que la empresa cuente con un inventario considerable para poder atender rápidamente las solicitudes de los clientes. (Chapman, 2006, pág. 99)

Mientras que (Muñoz Negrón, 2009, pág. 146) indica que “la administración de inventarios puede entenderse como la planeación, coordinación y control de la adquisición, almacenamiento y movimiento de insumos, bienes terminados, repuestos y herramientas.”

Para ampliar la definición del párrafo precedente y poder entender mejor lo que significa una correcta administración de inventarios, se revisa lo expuesto en la siguiente cita “La administración financiera de inventarios se refiere a adquirir, salvaguardar y almacenar en óptimas condiciones de productividad y rentabilidad para la producción o venta, los inventarios de materias primas o de mercancías” (Robles Román, 2012, pág. 95)

Compartiendo esta opinión podríamos definir a la administración de inventarios como la búsqueda acertada de un modelo de gestión para un determinado tiempo y situación de una empresa que le permita obtener los mejores resultados de productividad, rentabilidad y liquidez en la comercialización de las mercaderías que incluyen; comprar, almacenar, producir, distribuir, salvaguardar y financiar, a los menores costes y en los óptimos tiempos para así obtener el objetivo planteado para su continuidad estable y crecimiento sostenible.

Finalmente, Chapman establece que es necesario comprender dos conceptos importantes para tener una perspectiva apropiada sobre la gestión de los inventarios:

El primero de ellos es que gran parte del inventario de la empresa en realidad es *capacidad almacenada*. En otras palabras, buena parte del inventario representa el uso de la capacidad de la empresa para crear un producto con anticipación a la demanda real por el mismo. Esta idea constituye uno de los principales factores que marcan la diferencia entre una empresa dedicada exclusivamente a los servicios y una compañía de manufactura. La empresa de servicios promedio no puede darse el lujo de planificar y utilizar la capacidad con anticipación a la demanda; en lugar de ello se ve forzada a emplear la capacidad sólo después de que se genera la demanda.

El segundo concepto es que el inventario pocas veces representa un problema para la compañía, a pesar del hecho de que con frecuencia se menciona que uno de nuestros problemas es que contamos con demasiado inventario. En casi todas las empresas, *el inventario es un síntoma de la forma en que se dirige el negocio*. Aunque el inventario suele considerarse un problema, no es tal; se trata únicamente de un síntoma, aunque bastante visible y costoso, en muchos casos. Si realmente se desea controlar el inventario, es necesario analizar los métodos directivos del negocio para discernir cuáles de ellos ocasionan la presencia de grandes inventarios. (Chapman, 2006, pág. 100)

Entonces, un correcto manejo de los inventarios tanto físico como contable va a permitir a la entidad mantener el control pertinente, oportuno y necesario para poder cumplir con su demanda prevista, además de que se convierte en la prueba o evidencia de que los directivos están cumpliendo con sus funciones

#### **2.2.4 Gestión de Inventarios en Empresas Comerciales**

Una vez concretado la definición de la administración de inventarios, dirijamos nuestra atención hacia las empresas comerciales, ya que este tema se ha convertido en uno de los objetivos y retos para la administradores, como un medio para lograr economías potenciales y aumentar las utilidades de la empresa y asegurar el correcto funcionamiento de las operaciones, para entender mejor este tema Robles indica:

La administración de inventarios es fundamental para todas aquellas empresas comerciales e industriales, debido a que un gran porcentaje de su inversión se encuentra en ese rubro, por eso es importante el manejo correcto de los productos para lograr mayores ventas, así como también es esencial la materia prima para producir más rápidamente un artículo para su venta.

En las empresas comerciales la mayor inversión debe ser en los inventarios debido a que su actividad primordial es la compra y venta de artículos, por eso es fundamental saber administrar los inventarios, así como comprar los productos de mayor rotación, rentabilidad y preferencia del consumidor. (Robles Román, 2012, pág. 89)

De acuerdo a la opinión expuesta por Román, respecto a la administración de inventarios en las empresas comerciales, éstas mantienen una gran inversión sobre este rubro lo que exige mantener un correcto manejo de los inventarios para así obtener mejores resultados y optimizar el capital de trabajo de las empresas.

### 2.2.5 Interrogantes para una eficiente administración del inventario

La administración de inventarios se centra en cuatro aspectos básicos:

- ¿Cuántas unidades deben Ordenar en un momento dado?
- ¿En qué momento debería Ordenarse el inventario?
- ¿Qué artículos de inventario merecen una atención especial?
- ¿Puede uno protegerse contra los cambios en los costos de los artículos de inventario? (Weston & Brigham, 1994, pág. 559)

Con esta opinión REVISION S.A. también debe de cumplir tres de estos cuatro aspectos básicos, como son:

- ¿Cuántas unidades se deben ordenar en un momento dado?
- ¿Qué tipo de inventario merecen una atención especial?
- ¿Puede protegerse contra los cambios en los costos de los artículos del inventario?

### 2.2.6 Costos que se producen cuando se manejan inventarios

Los costos que se tienden a manejar cuando existen inventarios están divididos en cinco según Moya y son:

- a) Costo de fabricar un pedido
- b) Costo de mantenimiento de los inventarios
  - Costo de inmovilización de capital
  - Costo por seguros
  - Costo por almacenamiento
  - Costo por obsolescencia
  - Costo por mantenimiento de las instalaciones, equipos de acarreo de materiales e impuestos.
  - Costo debido a la depreciación del equipo y activos fijos tales como instalaciones físicas usadas en el almacenamiento.
  - Costo por planillas pagadas al personal que trabaja en el recibo, almacenamiento y manejo de los inventarios,
- c) Costo por faltantes o pedidos pendientes por demandas no satisfechas.
- d) Costo por sobrantes
- e) Costo de salvamento. (Moya Navarro, 1999, págs. 23-25)

Los costos mencionados en el párrafo precedente son generales, pero están dirigidos con mayor énfasis a una empresa industrial. Aunque Toro también define cinco costos y coinciden con algunos de los mencionados, éstos se utilizan más en una compañía comercial y son:

- **Costo de compra:** consiste en los costos de bienes adquiridos de proveedores e incluyen fletes y/o costos de transporte. Estos costos representan una de las categorías más grandes de costos y cualquier descuento por tamaño de la orden o por condiciones de pago.

- **Costos de ordenar:** son los costos de preparar y asignar una orden de compra de materiales. Puede incluir en varios casos costos por concepto de manejo especial, inspección, recibo y forma de pago.

- **Costos de movilización:** surgen cuando una empresa mantiene inventarios de bienes a ser vendidos. Incluye el costo de oportunidad de la inversión amarrada a los inventarios respectivos y los costos asociados con el almacenamiento, seguros, daños y deterioro de estos inventarios.

- **Costos de agotamiento o déficit:** Cuando el volumen de un producto se agota y éste está siendo demandado por los clientes, la empresa puede verse forzada a reponerlo rápidamente de alguna forma, lo que se traduce en un adicional costo o a perder la venta; en este caso los costos de no contar con el producto incluyen el margen de su contribución más cualquier margen perdido en la venta que perjudique al cliente involucrado en esta pérdida.

- **Costos de calidad:** Se refiere a la calidad de un servicio o producto ya terminado de acuerdo a los estándares previamente establecidos, (...) distinguen entre cuatro clases de costos: costos de prevención, costos de evaluación, costo de fallas internas y fallas externas. (Toro López, 2010, pág. 297 y 298)

Toda actividad genera un costo, y la gestión de los inventarios no es la excepción, por lo tanto los costos asociados a esta actividad incluyen los costos de emitir una orden de compra o de pedido, los costos de mantener o sostener los inventarios en bodega y el costo de inexistencias o déficit de productos. El hecho de disponer de un stock necesario de inventarios es un “mal necesario”, aunque la alta gerencia puede tratar de minimizar los costos que se generan por dicho proceso.

### **2.2.7 Existencias de Seguridad**

Tal como se mencionó en párrafos precedentes, una compañía tiene clientes internos y externos y para satisfacer la demanda de ellos es necesario que ésta cuente con un stock de seguridad para evitar problemas de abastecimiento y garantizar el éxito de la función de abastecimiento. (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 273) aclara que “por lo general no se conoce con certeza la demanda o el uso del inventario; casi siempre fluctúa durante un período determinado. Típicamente la demanda del inventario de productos terminados está sujeta a un elevado grado de incertidumbre.”

Mantener existencias de seguridad no permitirá que se incurra en costos innecesarios y definirá una diferencia respecto a la competencia, es por eso que (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 274) establece que “cuando no se conoce con certeza la demanda del inventario ni el tiempo de espera, es aconsejable tener existencias de seguridad.”

Entonces, se coincide en que se debe almacenar un número de unidades de inventario de reserva, pero ¿cuál es la cantidad de existencias de seguridad? Van Horne responde esta interrogante:

La cantidad apropiada de existencias de seguridad que se debe mantener depende de varios factores. Cuanto mayor sea la incertidumbre en relación con la demanda pronosticada del inventario, más elevado será el volumen de las existencias de seguridad que a la empresa le convendrá tener, siempre y cuando todo lo demás se mantenga constante. (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 275)

Así mismo, si el lapso de espera para reestablecer los inventarios tiene una incertidumbre alta, mayor va a ser el riesgo de quedarse sin éstos. También (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 275) indica “otro factor que influye en la decisión de las existencias de seguridad es el costo de quedarse sin inventario, (...) el costo de quedarse sin productos terminados deriva de la pérdida de ventas y de la insatisfacción de los clientes.” Es decir, se corre el riesgo de no sólo perder las ventas del día, sino también a los clientes debido a que no ya no comprarán más.

Finalmente, (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 275) define el último punto a tener en consideración, “el último factor es el costo de tener inventario adicional. Si no fuera por este costo, las empresas podrían tener el nivel de existencias de seguridad necesario para evitar la posibilidad de quedarse sin inventario.”

### **2.2.8 Cantidad Económica a la Orden**

Para que la compañía REVISION pueda cumplir con estos aspectos básicos, es necesario conocer la ecuación que nos lleve a esta respuesta como lo es “cantidad económica de la orden” (CEP), la misma que busca minimizar los costos totales del inventario como lo son: costos de mantenimiento y costos de ordenamiento, mediante la medición del tamaño óptimo del inventario para lo cual se expone la

siguiente cita:

El modelo CEP considera varios costos de inventario y luego determina que volumen de pedido disminuye al mínimo el costo total de los inventarios. El modelo CEP supone que los costos relevantes del inventario se dividen en costos de pedido y costos de mantenimiento de existencias. (El modelo excluye el costo real del artículo en inventario). Cada uno de ellos tiene ciertos componentes y características clave (Gitman & Zutter, Principios de Administración Financiera, 2012, pág. 554)

Cabe indicar que si la compañía REVISION conociera con certeza la demanda que va a tener en el futuro, podría solo manejar la ecuación (CEP). Pero por el contrario, éstas son variables de difícil medición y exactitud, por lo que la empresa deberá llevar un inventario de seguridad, misma que genera varios beneficios como lo son mantener stock en caso de subidas repentinas de demanda, demoras en la recepción de los pedidos. Así como también es una falacia creer que la demanda de los inventarios será uniforme durante todo el año, por lo que también la compañía deberá manejar las denominadas demandas estacionales, donde el punto de partida será la ecuación (EOQ) ajustándose al patrón estacional.

### **2.2.9 Sistema Justo a Tiempo**

Como su nombre lo indica, la idea es que los inventarios se adquieran o inserten en la producción en el momento preciso en que se requieren. Entonces, la filosofía administrativa de este sistema se centra en tomar inventario del proceso de producción conforme se vaya necesitando en vez de suministrarlo a medida

que se vaya produciendo. Esto requiere un sistema muy preciso de información de producción e inventarios, compras demasiado eficientes, proveedores muy confiables y un método efectivo de manejo de inventarios. (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 276)

Una vez la compañía mida el nivel adecuado del inventario, es necesario el sistema de control de éstos que van desde los más simples hasta un grado de complejidad más alto, y uno de los sistemas más viables para el control y que colabora a la optimización de la liquidez en mayor medida es el sistema tiempo exacto o Justo a Tiempo, debido a que en el corto plazo contribuirá a la reducción de los costos mejorando así los márgenes de ganancia.

Este sistema es una técnica que contribuirá a generar mayores ventajas competitivas y permite su implementación en diferentes áreas y procesos, a medida que va generando una solidez y mejor liquidez.

#### **2.2.9.1 ¿Qué se necesita para que funcione un sistema justo a tiempo?**

Van Horne & Wachowicz establecen ocho pasos necesarios para que el sistema JAT funcione a la perfección. El primer paso es la *concentración geográfica*, “se necesitan tiempos de tránsito relativamente cortos entre las plantas del vendedor y las de los clientes (...) para que la operación de producción del cliente obtenga las piezas que necesita justo a tiempo.” (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 277) Es decir, los proveedores deben estar ubicados cerca de la planta para abastecer de materiales para la producción rápidamente, caso contrario ésta se retardará, los costos serán superiores y no se podrá cumplir con el plazo de entrega.

Como segundo paso define, *calidad confiable*, “el proceso que se usa siempre debe garantizar que sus proveedores sólo le entregarán piezas en buen estado” (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 277), en otras palabras, la entidad debe tener seleccionados a proveedores confiables que ofrezcan productos de alta calidad, que el hecho de hacer un pedido imprevisto no sea causal de entregar productos en mal estado.

Una *red manejable de proveedores* es el tercer paso según (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 277) “un número considerable de proveedores y la suscripción de contratos a largo plazo con ellos ayuda a que funcionen los sistemas justo a tiempo.”, es decir, no se puede concentrar todos los pedidos de este sistema en un solo proveedor, es necesario contar con algunos de ellos para cuando se presentan imprevistos.

El cuarto es contar con un *sistema controlado de transporte*, “la clave radica en tener líneas de tránsito breves y confiables entre los proveedores y los usuarios.” (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 277). Así mismo define el quinto paso, *flexibilidad en los procesos de manufactura*, “en las fábricas, el proceso de abasto debe poder reaccionar con rapidez para producir cualquier pieza en la etapa en que se requiera. Una clave es la capacidad de cambiar rápidamente las herramientas.”

*Lotes pequeños*, es el sexto paso, (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 277) define “necesitan que el tamaño de sus lotes sea de menos de 10% en relación con el uso de un día.” es decir, el fin es lograr que se produzcan lotes de todas las piezas, no sólo de una. El penúltimo paso es la *recepción y manejo eficientes del material*, el mismo autor agrega, “zonas completas de las plantas se emplean como áreas de recepción y las piezas se entregan lo más cerca posible de los puntos de uso.” En otras palabras, se eliminan por completo procedimientos formales de recepción de

materiales, sino que éstos van directamente al punto donde se los necesita.

Finalmente, el último paso es el *fuerte compromiso de la administración*, “El sistema justo a tiempo involucra a toda la planta. Los directores deben poner todos los recursos de las compañías para garantizar que el sistema funcione.” (Van Horne & Wachowicz, 2002, pág. 277). Así como cualquier otro proceso de la entidad, necesita que los funcionarios de ésta estén controlando que todo marche a la perfección, que se cumpla con las bases del sistema para poder obtener el resultado deseado.

### 2.2.10 Guía general para ahorro de dinero en el control de inventarios

**Tabla 1:**  
**Guía para el ahorro de dinero en la administración del inventario**

Situación de Inventario	Guías de Operación
No existe prioridad para los artículos en el inventario	Clasificar mediante ABC: examinar primero los volúmenes de mayor valor, los de menor valor van hasta el final.
Se aplican reglas de cobertura	Reto en base al costo para examinar artículos y familias de partes; se justifica sobre la recuperación de la inversión.
Demanda y tiempos de espera estocásticos (variables)	Obtener los estimados de la media y la varianza de la demanda, el tiempo de espera, y en especial de la demanda durante el tiempo de espera; ajustar las existencias de seguridad, el punto de reorden y la cantidad ordenada para evitar situaciones continuas de faltas de existencias o exceso de existencias.
Elevados costos de la falta de existencias	Identificar los artículos cuya falta de existencia es de alto costo preguntando al personal; ajustar las existencias de seguridad en base a las disyuntivas de costos
Existencias de seguridad	Evaluar las razones para niveles de inventario de seguridad; los niveles deben de basarse en la demanda, en los tiempos de espera y en las disyuntivas de costos entre los de ordenamiento, manejo de faltas de existencias; no se deben de establecer de manera intuitiva.
Desacoplar operaciones	Justificar los niveles de inventario de productos en proceso como una base para las reducciones en los costos y la eficiencia en las operaciones; reducir los niveles si resultan altos inventarios por ineficiencias debido a las limitaciones de espacio.
Inventarios de materias primas y productos terminados	Examinar cuidadosamente los inventarios físicos; aceptar las pérdidas por obsolescencia, pero reducirla en el futuro a través de una programación y control más cuidadosos, en relación con materias primas, coordinarse muy bien con los departamentos de compras y de mercadotecnia para los inventarios de los productos terminados.

**Nota:** Detalle de las situaciones de inventario a considerar y de los procedimientos a realizar para ahorrar dinero en la gestión de los mismos. (Adam & Ebert, 1991, pág. 546)

### **2.2.11 Razones Financieras**

Según (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pág. 54) las razones financieras son “una manera de comparar e investigar las relaciones entre distintos fragmentos de información financiera. El empleo de las razones elimina el problema del tamaño debido a que, en efecto, el tamaño se divide. Por consiguiente, quedan porcentajes, múltiplos o períodos.”

Entonces una razón es un índice financiero que muestra la justa realidad financiera y cómo se ha desempeñado una entidad en un período determinado evaluando su gestión. Existen algunas de estas razones, pero las que se necesitan para este tema son las medidas de liquidez o solvencia a corto plazo y las medidas de actividad o rotación de activos.

#### **2.2.11.1 Medidas de Liquidez o Solvencia a Corto Plazo**

De acuerdo con (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pág. 55) definen a estas medidas como: “un grupo cuyo propósito es proporcionar información sobre la liquidez de la empresa. (...) La preocupación primordial es la capacidad de la empresa de pagar sus cuentas a corto plazo sin estrés.” En otras palabras, estas razones expresan la facilidad con la que la entidad puede cancelar o hacer frente a sus obligaciones de corto plazo.

La razón circulante es una de las razones más conocidas y mayormente utilizadas. Para (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pág. 55) ésta es una medida de liquidez, “debido a que, en principio, los activos y pasivos circulantes se convierten en efectivo durante los 12 meses siguientes.”. La razón circulante se define así:

### **Ecuación 1: Razón Circulante**

$$\mathbf{Razón\ Circulante} = \frac{\mathit{Activos\ Circulantes}}{\mathit{Pasivos\ Circulantes}}$$

Otra razón bastante conocida es la prueba ácida o razón rápida, la misma que es igual a la razón circulante, sólo que se le disminuyen los inventarios y (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pág. 56) indica que eso es debido a que “el inventario es el activo circulante menos líquido. También es uno para el cual los valores en libros son menos confiables como medida debido a que no se considera la calidad del inventario.”

Entonces, la ecuación de la prueba ácida es:

### **Ecuación 2: Prueba Ácida**

$$\mathbf{Razón\ Rápida} = \frac{\mathit{Activos\ Circulantes} - \mathit{Inventarios}}{\mathit{Pasivos\ Circulantes}}$$

#### **2.2.11.2 Medidas de Actividad o Rotación de Activos**

Estas medidas pretenden medir la eficiencia con las que una entidad utiliza sus activos. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010, pág. 59) define “su propósito es describir la forma eficiente o intensiva en que una empresa utiliza sus activos para generar ventas.”

Dentro de estas medidas está la rotación de los inventarios, ésta razón indica el número de veces que el inventario es realizado en un período dado. Su ecuación es:

**Ecuación 3: Rotación del Inventario**

$$\text{Rotación del Inventario} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}}$$

Con esta ecuación, ya se puede determinar los días de ventas en inventario.

**Ecuación 4: Días de Ventas en Inventario**

$$\text{Días de Ventas en Inventario} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de Inventario}}$$

Exactamente lo mismo ocurre con la rotación de cuentas por pagar, índice que se utiliza para medir la facilidad con la que una compañía cancela sus deudas a sus proveedores. Su ecuación es:

**Ecuación 5: Rotación de Cuentas por Pagar**

$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Cuentas por Pagar}}$$

Con esta ecuación, ya se puede determinar los días de cuentas por pagar.

**Ecuación 6: Días de Cuentas por Pagar**

$$\text{Días de Cuentas por Pagar} = \frac{365 \text{ Días}}{\text{Rotación de Cuentas por Pagar}}$$

### 2.2.11.3 Indicadores de Abastecimiento y Compras

Este grupo de indicadores busca medir el nivel de la gestión de

compras y abastecimiento que la empresa desarrolla hacia sus clientes internos y externos. Con estos indicadores se busca controlar todos los aspectos relacionados con las compras y negociaciones que se hagan con los proveedores. (Castellanos Ramírez, 2015, pág. 319)

Dentro de este grupo de índices, se va a utilizar el costo medio de orden de compra, el mismo que según (Castellanos Ramírez, 2015, pág. 321) “nos permite calcular el costo medio de procesar una orden de compra para reponer inventarios.” Su ecuación es:

**Ecuación 7: Costo medio de orden de compra**

$$\text{Costo medio de orden de compra} = \frac{\text{Costo total de aprovisionamiento}}{\text{Número de órdenes de compra}} * 100$$

### **2.2.12 Capital de Trabajo**

El capital de trabajo está conformado por el activo circulante menos el pasivo circulante, y en las compañías comerciales los rubros más representativos están conformados por los inventarios y la deuda con proveedores.

El capital de trabajo es de vital importancia para la empresa, debido a que está representado por los recursos que ésta necesita para operar normalmente y debe ponerse especial atención a su administración respecto de la de los demás componentes de la estructura financiera de las empresas, ya que éste concepto es el que debe ser el motor generador de las utilidades de las mismas. (Hernández Rincón, 2010, pág. 129)

La meta de la administración del capital de trabajo es administrar cada uno de los activos corrientes (inventario, cuentas por cobrar, valores negociables y efectivos), así como pasivos corrientes (documentos por pagar, deudas acumuladas y cuentas por pagar), para lograr un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo que contribuya a aumentar el valor de la compañía. (Gitman & Zutter, Principios de Administración Financiera, 2012, pág. 523)

De esta conclusión podemos apreciar que la administración de los inventarios forma parte esencial del capital de trabajo y su medición, en el caso de la compañía comercial REVISION S.A. donde el rubro de cuentas por cobrar no existe pues las ventas se realizan de contado, apuntala más a una correcta administración de inventarios para mantener el equilibrio entre rentabilidad y riesgo.

### **2.2.13 Ciclo de Conversión del Efectivo**

Es importante comprender que para lograr este equilibrio, es crucial conocer el ciclo de conversión del efectivo para tener una idea más clara de esto, vemos lo expuesto por (Gitman & Zutter, Principios de Administración Financiera, 2012, pág. 546) “El ciclo de conversión del efectivo (CCE) mide el tiempo que requiere una empresa para convertir su inversión en efectivo, necesario para sus operaciones, en efectivo recibido como resultado de esas operaciones”.

Ampliando el concepto de conversión del efectivo y de esta manera poder concretar más aun esta idea, se revisa la siguiente cita:

El ciclo de caja se puede indicar al tiempo que transcurre desde la salida del efectivo hasta la recuperación del mismo, es decir el promedio de tiempo transcurrido en días en que el inventario es vendido a crédito, más el promedio de días en que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo (ciclo operativo), menos el promedio de tiempo transcurrido en días en que se presentan salidas de efectivo para pagos de cuentas por pagar a proveedores (ciclo de pagos). (Pulla Piedra, 2015, pág. 26)

De estas definiciones llevándolas al contexto de la compañía REVISION S.A., podemos interpretar que el ciclo de conversión del efectivo, es la prolongación de tiempo entre el compromiso de pago por la compra de inventario, pasando por la recuperación del efectivo (vía venta), hasta su desembolso por el cumplimiento del compromiso pactado, para entenderlo mejor se lo plasma en la siguiente ecuación:

**Ecuación 8: Ciclo de Conversión del Efectivo**

$$CCE = 360 * \frac{(Inventario Promedio - Cuentas por Pagar Promedio)}{Costo de Venta}$$

De esta ecuación podemos apreciar que las variables más importantes son los inventarios ya que de éste se desprende la deuda con los proveedores, por lo que a continuación revisaremos aspectos claves para mantener una excelente administración de inventarios, cuyo principal objetivo es obtener una óptima rotación de inventarios, tan rápida como sea posible, pero sin perder ventas por no contar con el stock suficiente.

#### **2.2.14 Exactitud en los Registros**

Las buenas políticas de inventarios pierden sentido si la administración no sabe qué hay en su inventario. La exactitud de los registros es un elemento esencial de todo sistema de producción e inventarios. Esta precisión en los registros permite a las organizaciones centrarse en los artículos que necesitan, en lugar de aceptar que haya un poco de todo en su inventario. Solo cuando la organización sabe con exactitud con qué cuenta, toma decisiones concretas de órdenes, programación y embarque. (Heizer & Render, 2004, pág. 454)

El registro de las entradas y salidas del inventario debe ser bueno para que se asegure la precisión de estos. Los problemas que se pueden presentar por la falta de exactitud en estos registros son faltantes y sobrantes.

### **2.3 Marco Conceptual**

#### **Administración de inventario**

El objetivo principal de la administración de inventarios radica en el incremento de la rentabilidad de una organización a través del uso correcto de los inventario, previendo así que los niveles de stock se vean afectados por las políticas organizacionales, además de minimizar costos en las funciones logísticas para asegurar a los clientes un servicio de excelencia y calidad. (Muller, 2013, pág. 109)

### **Capital de Trabajo**

“Medida de liquidez que muestra, en un punto del tiempo, cual es el excedente de recursos de fácil conversión en efectivo sobre los compromisos de pago a corto plazo” (Ochoa, 2009, pág. 378)

### **Ciclo Operativo**

“Período que transcurre entre la fecha del pago de la mercancía y el cobro a los clientes” (Ochoa, 2009, pág. 379)

### **Ciclo de conversión del efectivo (CCE)**

“Tiempo que requiere una empresa para convertir la inversión en efectivo, necesario para sus operaciones, en efectivo recibido como resultados de esas operaciones” (Gitman & Zutter, Principios de Administración Financiera, 2012, pág. 596)

### **Costo de Capital**

“El costo de capital es una tasa de rendimiento extremadamente importante que la empresa utiliza en el proceso de decisiones a largo plazo, sobre todo en las decisiones de preparación de presupuestos de capital.” (Gitman, Principios de Administración Financiera, 2003, pág. 408)

## **Inventario**

“Se define inventario como la acumulación de materiales que posteriormente serán usados para satisfacer una demanda futura.” (Moya Navarro, 1999, pág. 19)

## **Inventario de Seguridad**

“Existencias adicionales que se mantienen para evitar la escasez de artículos importantes” (Gitman & Zutter, Principios de Administración Financiera, 2012, pág. 605)

## **Liquidez**

“La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer obligaciones a corto plazo conforme se vencen. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa.” (Gitman, Principios de Administración Financiera, 2003, pág. 49)

## **Razón Ácida**

“Razón ácida o Prueba ácida, es una medida de liquidez que se calcula al dividir los activos corrientes de la empresa menos el inventario entre sus pasivo corrientes” (Gitman & Zutter, Principios de Administración Financiera, 2012, pág. 117)

## **Sistema Justo a Tiempo**

El objetivo fundamental de la filosofía de producción justo a

tiempo es el de lograr un flujo continuo del proceso de producción, desde la recepción de materiales hasta la venta final, esto equivale a asegurar que los inventarios de materia prima, de productos en proceso y terminados, se reduzcan al mínimo, o dicho de otra forma, que se produzca el número adecuado en el momento requerido. (Muñoz Negrón, 2009, pág. 58)

## **2.4 Marco Legal**

Los inventarios deben ser medidos y cuantificados de acuerdo a normas y legislaciones establecidas por autoridades que ejercen el control y para el presente trabajo lo constituyen los reglamentos internos y estatutos de la empresa, además de las normas y leyes que rigen este tipo de negocios como lo son la Superintendencia de Compañías, y el Servicio de Rentas Internas.

Dentro de las legislaciones aplicables tenemos lo expuesto en la Ley de Compañías la cual nos indica las exigencias y forma de manejo de la información financiera la cual es de vital importancia para el análisis y la toma de decisiones.

**Ley de compañías, Registro Oficial No 312; Sección VI numeral 10 de los Balances pág. (68 y 69) la cual indica en su artículo 290 párrafo 1**

Todas las compañías deberán llevar su contabilidad en idioma castellano y expresarla en moneda nacional. Sólo con autorización de la Superintendencia de Compañías, las que se hallen sujetas a su vigilancia y control podrán llevar la contabilidad en otro lugar del territorio nacional diferente del

domicilio principal de la compañía. (Dirección Nacional Jurídica, 1999, págs. 68,69)

Esto también se ve afirmado en el artículo 293 del mismo cuerpo legal:

“Toda compañía deberá conformar sus métodos de contabilidad, sus libros y sus balances a lo dispuesto en las leyes sobre la materia y a las normas y reglamentos que dicte la Superintendencia de Compañías para tales efectos.” (Dirección Nacional Jurídica, 1999, pág. 56)

De igual manera podemos ver esta resolución ratificada en el **Reglamento para la Aplicación de la ley de Régimen Tributario interno, Registro Oficial No 209; Título 1, Capítulo V, Sección 1 pág. (65 y 66)** la cual indica en su artículo 39 párrafo 4

Las sociedades sujetas al control y vigilancia de las Superintendencias de Compañías o de Bancos y Seguros, se regirán por las normas contables que determine su organismo de control; sin embargo, para fines tributarios, cumplirán las disposiciones de la Ley de Régimen Tributario Interno y este Reglamento. (Dirección Nacional Jurídica, Reglamento para la Aplicación de la ley de Régimen Tributario interno, Registro Oficial No 209, 2017, pág. 22)

Como podemos apreciar en estos dos últimas citas de los cuerpos legales expuestos, toda compañía constituida y bajo la vigilancia de la Superintendencia de Compañías debe regirse bajo las normas que ésta determine, así también podemos

apreciar la supremacía de la Ley de Régimen Tributario Interno a indicarse que para fines tributarios deberá cumplir con lo que indica en este cuerpo legal referente al tema de inventarios. La compañía REVISION es una compañía anónima por lo tanto regulada por la superintendencia de compañías por lo que está sujeto a estas disposiciones legales.

Dentro de las mediciones y control de los inventarios dispuesto por el órgano regulador de los tributos el cual ha expedido leyes y reglamentos para el control de los mismos y de las partidas contables que tenga incidencia.

Respecto a los inventarios tenemos los expuestos en la **Ley de Régimen Tributario Interno, Registro Oficial No 463; Capítulo IV, sección 1 De las Deducciones pág. (9)** la cual indica en su artículo 10 numeral 5 referente a las deducciones:

Las pérdidas comprobadas por caso fortuito, fuerza mayor o por delitos que afecten económicamente a los bienes de la respectiva actividad generadora del ingreso, en la parte que no fuere cubierta por indemnización o seguro y que no se haya registrado en los inventarios. (Dirección Nacional Jurídica, Ley de Régimen Tributario Interno, 2017, pág. 16)

El párrafo precedente se ve ampliado en su Reglamento de Aplicación en su Art. 28.- Gastos Generales Deducibles numeral 8 pérdidas:

Las pérdidas por las bajas de inventarios se justificarán mediante declaración juramentada realizada ante un notario o juez, por el representante legal, bodeguero y contador, en la que

se establecerá la destrucción o donación de los inventarios a una entidad pública o instituciones de carácter privado sin fines de lucro con estatutos aprobados por la autoridad competente. En el acto de donación comparecerán, conjuntamente el representante legal de la institución beneficiaria de la donación y el representante legal del donante o su delegado. Los notarios deberán entregar la información de estos actos al Servicio de Rentas Internas en los plazos y medios que éste disponga.

En el caso de desaparición de los inventarios por delito infringido por terceros, el contribuyente deberá adjuntar al acta, la respectiva denuncia efectuada durante el ejercicio fiscal en el cual ocurre, a la autoridad competente y a la compañía aseguradora cuando fuere aplicable. (Dirección Nacional Jurídica, Reglamento para la Aplicación de la ley de Régimen Tributario interno, Registro Oficial No 209, 2017)

## Capítulo III: Marco Metodológico

### 3.1 Tipo de investigación

La investigación tiene un estudio descriptivo de enfoque cualitativo, ya que recogió información de datos sobre diferentes aspectos y se realizaron análisis y mediciones de los mismos con la mayor precisión posible para de esta manera probar la idea a defender a partir del uso de documentos y así medir la incidencia que tiene la administración de inventarios en la liquidez de la compañía REVISION S.A.

- **Documental.-** La investigación fue de tipo documental y se apoya en documentos de interés relacionados con la administración de inventarios como lo son documentos contables y financieros para el análisis de los mismos como herramienta para evaluarlos.
- **Analítico.-** También se apoya con un enfoque analítico fundamentalmente en establecer la comparación de variables entre grupos de estudio y de control, es estudiar cada proceso que este direccionado hacia la investigación.

### 3.2 Enfoque de la investigación

La investigación tiene un estudio documental de enfoque cualitativo, ya que recogió información de datos sobre diferentes aspectos y se realizaron análisis y medición de los mismos con la mayor precisión posible para de esta manera probar la idea a defender a partir del uso de documentos. Se escogió este método de investigación ya que se utilizó relaciones interpretativas, los más básicos son las

observaciones y entrevistas de profundidad.

### **3.3 Técnicas de investigación**

Las técnicas de recolección de datos son de vital importancia para el correcto análisis de la información ya que de ella se desprende la confiabilidad y validez de la investigación.

Los datos deben tener características tales como: pertinentes, suficientes y confiables para que así con la información recolectada se pueda llegar a cumplir con el objetivo de la investigación.

En el presente tema de investigación se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de datos:

- Recopilación Documental
- Entrevista
- Encuesta

#### **3.3.1 Recopilación Documental**

Este método permitió obtener información específica de documentos de la población, mediante la clasificación de los mismos para así extraer elementos de análisis con la finalidad de construir una síntesis sobre el problema.

Se basó en la recolección de documentos económicos como estados financieros de la compañía en el período involucrado, así como también períodos que permitan realizar comparaciones y análisis, para así poder tener una visión objetiva e incidencia de las variables de investigación.

### **3.3.2 Entrevista**

Se realizó mediante dialogo, la misma estuvo compuesta por dos partes: la primera que busca recoger información del objeto de estudio y la otra es la fuente de esas informaciones.

Las entrevistas estuvieron dirigidas al grupo de interés (Financiero – Contable - Administrativo, Gerente de Compras, Gerente de Ventas) que nos dé mayor relevancia y confirmación al análisis documental obtenido y conocer diversas opiniones al respecto.

La entrevista estará basada en 7 preguntas que se detallan a continuación:

- ¿Piensa usted que las políticas internas de las compañías son las adecuadas para la correcta administración del inventario?
- ¿Cree usted que la administración de los inventarios afectarían directamente la liquidez de la compañía?
- ¿Se preparan informes gerenciales y financieros que permitan evaluar la correcta administración de inventarios?

- ¿Se mide mensualmente la rotación de los inventarios y su incidencia en el ciclo de caja?
- Si los ciclos de caja se extienden debido a la menor rotación de los inventarios, ¿cree usted que cuenta con los mecanismos necesarios para que ésto no afecte su liquidez?
- Dentro de los procedimientos contables que se manejan actualmente ¿Qué incidencia tienen en el manejo del efectivo y la liquidez?
- Para su criterio, ¿cuáles serían los planes de acción para mejorar la liquidez?

### **3.3.3 Encuesta**

Mediante esta técnica se buscó describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y /o situaciones perfectamente identificadas.

La encuesta se realizó en base al siguiente cuestionario a cada perfilado de acuerdo a cada departamento y cargo, con la cual buscamos evaluar los controles que se mantiene para medir si la gestión realizada para la administración de los inventarios es la óptima.

Para su análisis se ejecutó bajo una matriz de riesgo con la siguiente ponderación que se basa en las respuestas afirmativas y negativas que se generen.

**Tabla 2**  
**Matriz de Riesgo de la Encuesta**

			GRAVEDAD (IMPACTO)				
			MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5
<b>APARICIÓN (probabilidad) de NO</b>	MUY ALTA 5	5	10	15	20	25	
	ALTA 4	4	8	12	16	20	
	MEDIA 3	3	6	9	12	15	
	BAJA 2	2	4	6	8	12	
	MUY BAJA 1	1	2	3	4	5	

**Símbología**

	Procesos de control de inventario inexistentes, se debe implementar procesos urgentes.
	Procesos de control de inventarios deficientes, se debe implementar cambios significativos para salvaguardarlos.
	Procesos de control de inventarios aceptables, pero se debe mejorar
	Óptimos procesos en el control de los inventarios.

**Nota:** Ponderaciones que integran la matriz de riesgo basada en las respuestas afirmativas y negativas que se generen. Información de la Investigación.

Las encuestas que se efectuaron fueron las siguientes:

**3.3.3.1 Encuesta para el Bodeguero**

1. ¿Existen manuales de procedimientos que describa lo relacionado con la autorización, custodia, registro, control y responsabilidades de inventario?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2. ¿Realizan tomas físicas para verificar la existencia y deterioro de inventarios?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

3. Conoce usted ¿cuáles son los productos de inventarios que tienen mayor rotación?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

4. ¿Maneja usted documentos de los ingresos y egresos que se realizan de bodega?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

5. ¿Realiza una verificación de los inventarios recibidos por conceptos de compra contra las actas de recepción y facturas?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

### **3.3.3.2 Encuesta para el Asistente Contable**

1. ¿Usted realiza conciliaciones de los resultados de las tomas físicas contra lo registrado contablemente?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

2. ¿Ud. participa en la toma física de inventario que se realizan?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿El departamento de contabilidad mantiene registro de los inventarios?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

4. ¿Dichos registros tienen los siguientes datos?

- a) Cantidades
- b) Localización de las existencias
- c) Costo Unitario
- d) Valor total en dólares

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

5. ¿Los registros contables son ajustados según los resultados del conteo físico?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

### **3.3.3.3 Encuesta para el Contador**

1. ¿Usted revisa los precios unitarios, cálculos y las sumas de los inventarios físicos?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

2. Proveen los procedimientos de la empresa, tales como:

- a) Que se registren todos los pasivos correspondientes a la adquisición de materiales incluidas en el inventario a crédito.
- b) Que se excluyan del inventario partidas correspondientes a mercaderías vendidas y facturas pendientes de despacho.
- c) Que las existencias se hallen adecuadamente aseguradas contra robo, incendios, o cualquier otro contingente.

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

3. ¿Manejan órdenes de compra para el control de adquisiciones de inventarios?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

4. ¿Evalúa si los precios de los inventarios han tenido algún deterioro y se encuentran por encima de su valor neto realizable?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

5. ¿Los ajustes contables a los costos de los inventarios solicita aprobación de gerencia para efectuarlos?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

### 3.4 Población y Muestra

#### 3.4.1 Población

Constituye la totalidad de un rango de elementos u objetos que se quiere investigar, pertenecen a la población todos aquellos elementos que posean las características que se desea investigar y que forman parte del proceso de compra y administración de inventarios.

La compañía cuenta con un total de 15 personas: un presidente, gerente general, gerente de compras, gerente de ventas, contador, bodeguero, asistente contable, asistente administrativo, mensajero, técnico, dos cajeros y 3 vendedores.

#### 3.4.2 Muestra

Para que la muestra sea representativa, y por lo tanto útil debe de reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población. En este caso la muestra está conformada por:

**Tabla 3**  
**Muestra de la Investigación**

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente de Ventas	1
Gerente de Compras	1
Gerente Financiero	1
Bodeguero	1
Contador	1
Asistente Contable	1

**Nota:** Detalle de las personas que conforman la muestra determinada para la investigación. Información de la Investigación.

### 3.5 Recursos y fuentes para la recolección de datos

#### 3.5.1 Recursos

Para la presente investigación “*ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA COMPAÑÍA REVISION S.A.*”, se contó con los siguientes recursos, los cuales sirvieron para el desarrollo de la investigación.

**Tabla 4**  
**Recursos de la Investigación**

<u>Cantidad</u>	<u>Elemento</u>
1	Impresora
1	Laptop

**Nota:** Detalle de los recursos utilizados para llevar a cabo la investigación. Información de la Investigación.

#### 3.5.2 Fuentes

Las fuentes de información se generaron a través de las entrevistas efectuadas el grupo de interés involucrado en las áreas (Financiera, Contable y Administrativa) de la empresa para la recopilación documental como lo son: Estados Financieros 2015 - 2014, Flujos de Caja entre otros que apoyen el análisis.

**Tabla 5**  
**Fuentes de Información**

<b>N°</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Tipo de Información</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnica</b>
1	Estado de situación Financiera	Primaria	Contador General	Entrevista- Recopilación Documental
2	Estado de Resultados	Primaria	Contador General	Entrevista- Recopilación Documental
3	Estado de Flujo de Efectivo	Primaria	Contador General	Entrevista- Recopilación Documental
4	Indicadores financieros	Primaria	Contador General	Entrevista- Recopilación Documental
5	Indicadores Gestión	Primaria	Gerente Ventas Gerente de Compras	Entrevista- Recopilación Documental
6	Manual de Políticas y procedimientos de inventarios	Primaria	Contador General	Encuesta

**Nota:** Detalle de las fuentes de información que se utilizaron para efectuar la investigación. Información de la Investigación.

### **3.6 Tratamiento de Información, proceso y análisis**

La información obtenida para la investigación fue clasificada y debidamente ordenada con la finalidad de que la misma sea estructurada para el respectivo análisis.

Para el procesamiento de información se ordenó la información financiera obtenida de la compañía y se efectuó el análisis financiero y gestión demostrando su incidencia en la liquidez de la compañía REVISION S.A. Por otro lado también se efectuaron entrevistas al Gerente General, Contador General, Gerente de Ventas,

Gerente de Compras y expertos en esta área, para así tabularlos y obtener opiniones unificadas de los mismos.

### 3.7 Resultados de las Entrevistas

<b>Entrevista # 1</b>	
<b>Tema de Investigación:</b>	La Administración del Inventario y su incidencia en la liquidez de la compañía REVISION S.A.
<b>Nombre:</b>	Carolina Parra Maruri
<b>Empresa:</b>	REVISION S.A.
<b>Cargo:</b>	Gerente de Ventas

**1. ¿Piensa usted que las políticas internas de las compañías son las adecuadas para la correcta administración del inventario?**

No, ya que no se cuenta con procedimientos específicos, ni manuales de controles para el manejo de los inventarios, lo cual es un punto negativo, además de que no se efectúan reuniones mensuales para evaluar el estado y rotación de los inventarios.

**2. ¿Cree usted que la administración de los inventarios afectarían directamente a la liquidez de la compañía?**

Sí, porque a través de los inventarios la compañía genera sus ventas y al no contar con una buena administración de éstos, se podría tomar malas decisiones, lo que impactaría directamente en los ingresos y por ende al efectivo comprometido en la mercadería.

**3. ¿Se preparan informes gerenciales y financieros que permitan evaluar la correcta administración de inventarios?**

No, la gerencia no realiza una evaluación del estado y los movimientos de los inventarios, simplemente revisan la cantidad de artículos vendidos y en base a esa revisión proyectan las compras.

**4. ¿Se mide mensualmente la rotación de los inventarios y su incidencia en el ciclo de caja?**

No, la gerencia estima la rotación de inventario solo por el movimiento de clientes que observa mensualmente.

**5. Si los ciclos de caja se extienden debido a la menor rotación de los inventarios, ¿cree usted que cuenta con los mecanismos necesarios para que esto no afecte su liquidez?**

No, ya que no se realiza una evaluación de la rotación de los inventarios, ni tampoco se realiza un análisis de cuáles son los productos que más se venden para de esta manera tomar mejores decisiones y no excederse las compras de mercadería.

**6. Dentro de los procedimientos contables que se manejan actualmente ¿Qué incidencia tienen en el manejo del efectivo y la liquidez?**

Mucha, ya que el no tener políticas contables o financieras podría ocasionar el mal manejo de flujos de efectivo de la compañía, lo cual impactaría negativamente en la liquidez de la empresa , así como también en su capital

de trabajo, no obstante creo que deben ser mejorados mediante establecimiento de políticas de pagos con los proveedores.

**7. A su criterio, ¿cuáles serían los planes de acción para mejorar la liquidez?**

Como primer paso, que se realice una evaluación de la rotación de los inventarios y determinar cuáles son los ítems de mayor demanda, para de esta manera no incurrir en compras de inventarios innecesarias y evitar el sobre stock.

<b>Entrevista # 2</b>	
<b>Tema de Investigación:</b>	La Administración del Inventario y su incidencia en la liquidez de la compañía REVISION S.A.
<b>Nombre:</b>	Fernando Parra Maruri
<b>Empresa:</b>	REVISION S.A.
<b>Cargo:</b>	Gerente de Compras

**1. ¿Piensa usted que las políticas internas de las compañías son las adecuadas para la correcta administración del inventario?**

En mi opinión no como se debería, ya que no contamos con políticas claras entre cada departamento lo que genera que al momento de tomar alguna decisión se lo realiza de manera subjetiva y confíe en la experiencia de cada uno.

**2. ¿Cree usted que la administración de los inventarios afectarían directamente a la liquidez de la compañía?**

Por supuesto, debido a que son la inversión principal de la empresa ya que nuestra actividad así lo exige y dentro de mi gestión sobre estoquearnos significa perder liquidez.

**3. ¿Se preparan informes gerenciales y financieros que permitan evaluar la correcta administración de inventarios?**

No, se realizan análisis mínimos como fecha de última compra y comparación de precios unitarios, pero existen informes que la gerencia debe preparar para una correcta toma de decisiones para la administración de los inventarios.

**4. ¿Se mide mensualmente la rotación de los inventarios y su incidencia en el ciclo de caja?**

No, la gerencia evalúa simplemente la compra de los meses anteriores y descuentos atractivos que existan en los productos para así poder ganar un poco más de margen.

**5. Si los ciclos de caja se extienden debido a la menor rotación de los inventarios, ¿cree usted que cuenta con los mecanismos necesarios para que esto no afecte su liquidez?**

Pensaría que no, ya que de acuerdo a la pregunta precedente no se realiza el análisis de rotación de inventario ni de ciclo de caja lo que nos lleva a que

no contamos con ningún mecanismo que nos permita salvaguardar la liquidez de la empresa.

**6. Dentro de los procedimientos contables que se manejan actualmente ¿Qué incidencia tienen en el manejo del efectivo y la liquidez?**

Bastante importante, ya que desde mi área que es la gestión de compras una mala información contable o controles nos podría llevar a pérdida de créditos con proveedores y perder buenos productos que necesitamos para comercializarlos.

**7. A su criterio, ¿cuáles serían los planes de acción para mejorar la liquidez?**

Se debería establecer manuales de procedimientos y procesos formales para el manejo de los inventarios, los cuales deben incluir los montos mínimos de stock para poder efectuar una compra.

<b>Entrevista # 3</b>	
<b>Tema de Investigación:</b>	La Administración del Inventario y su incidencia en la liquidez de la compañía REVISION S.A.
<b>Nombre:</b>	Marianita de Jesús Maruri
<b>Empresa:</b>	REVISION S.A.
<b>Cargo:</b>	Gerente Financiero

**1. ¿Piensa usted que las políticas internas de las compañías son las adecuadas para la correcta administración del inventario?**

Contamos con políticas simplificadas que nos han colaborado con nuestros controles y gestión pero es importante reconocer que no son las más adecuadas para la administración de los inventarios ya que las mismas van más enfocadas al control de ingresos y egresos solamente.

**2. ¿Cree usted que la administración de los inventarios afectarían directamente a la liquidez de la compañía?**

Claro que sí, nuestros inventarios representan más del 60% de nuestro activo corriente y una mala administración nos afectaría directamente a la liquidez.

**3. ¿Se preparan informes gerenciales y financieros que permitan evaluar la correcta administración de inventarios?**

Mensualmente se revisa de parte del contador los estados financieros como son estado de resultados, estado de situación financiera y flujo de efectivo, pero no se genera informes gerenciales analíticos de cada departamento donde se pueda medir la gestión de cada uno de estos.

**4. ¿Se mide mensualmente la rotación de los inventarios y su incidencia en el ciclo de caja?**

Definitivamente no se controla mensualmente el ciclo de caja ni su cumplimiento de acuerdo a lo establecido para mantener los índices de

liquidez deseada que minimice dicho riesgo.

- 5. Si los ciclos de caja se extienden debido a la menor rotación de los inventarios, ¿cree usted que cuenta con los mecanismos necesarios para que esto no afecte su liquidez?**

Contamos con mecanismos de control que nos permiten mantener una liquidez mínima pero no es la adecuada ya que hemos sufrido retrasos y suspensión de pagos en varias ocasiones.

- 6. Dentro de los procedimientos contables que se manejan actualmente ¿Qué incidencia tienen en el manejo del efectivo y la liquidez?**

Tiene una incidencia alta, esto debido a que estos controles son los que aseguran que la información financiera entregada para el análisis y toma de decisiones sea acertada ya que de no contar con información razonable podríamos incurrir en malas decisiones complicando la liquidez.

- 7. A su criterio, ¿cuáles serían los planes de acción para mejorar la liquidez?**

Que los responsables de la administración de los inventarios, quienes tendrán la obligación de realizar una evaluación de los mismos y reportar cualquier novedad que se presente, y sobre esto deben realizarse los debidos controles y monitoreo por parte de una persona ajena al proceso con el fin de evaluar el cumplimiento y la eficiencia de los procedimientos de inventarios establecidos y detectar cualquier deficiencia, misma que será reportada a la gerencia de la compañía para que esta pueda evaluar los casos

que se presenten y tomar mejores decisiones sobre las mismas.

### 3.7.1 Análisis de los Resultados de las Entrevistas

Para realizar el análisis de los resultados obtenidos se utilizó la metodología antes citada, en la cual se describe la entrevista y está elaborada en concordancia con los objetivos específicos que se buscan en este trabajo de investigación, dirigido al personal que tiene inherencia en la administración de los inventarios.

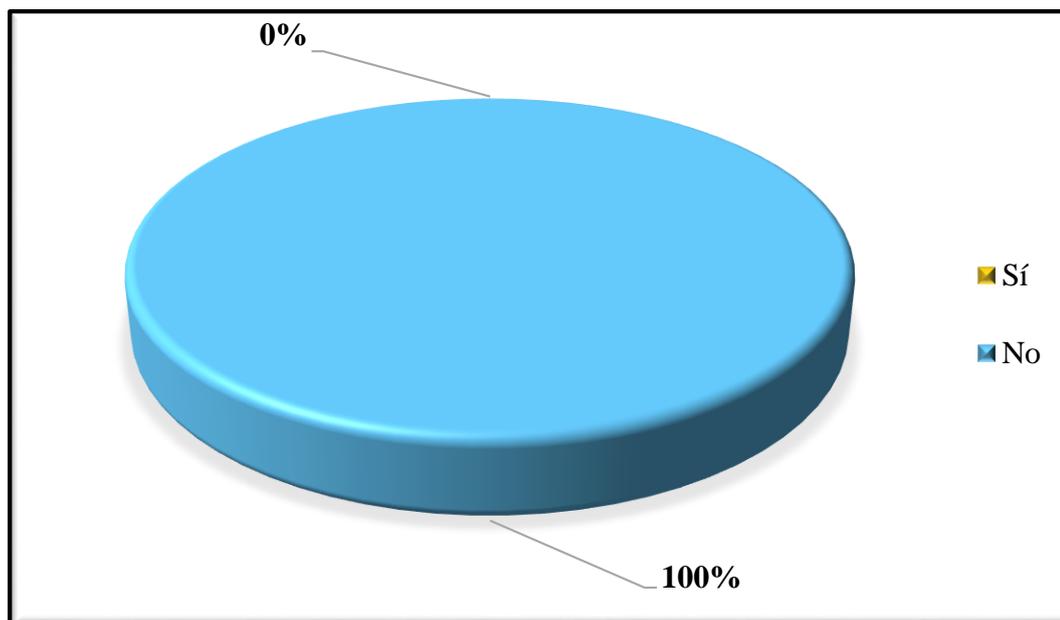
Los resultados serán plasmados en cuadros y el respectivo análisis e interpretación de acuerdo a las preguntas realizadas en la entrevista.

#### 1. ¿Piensa usted que las políticas internas de las compañías son las adecuadas para la correcta administración del inventario?

**Tabla 6**  
**Resultados de la Pregunta #1 de la Entrevista**

<b>Alternativa</b>	<b>Elementos Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Detalle de las respuestas a la pregunta uno realizada en la entrevista. Información de la Investigación.



**Figura 1: Resultados de la Pregunta #1 de la Entrevista**

**Nota:** Representación gráfica de las respuestas a la pregunta uno realizada en la entrevista. Información de la Investigación.

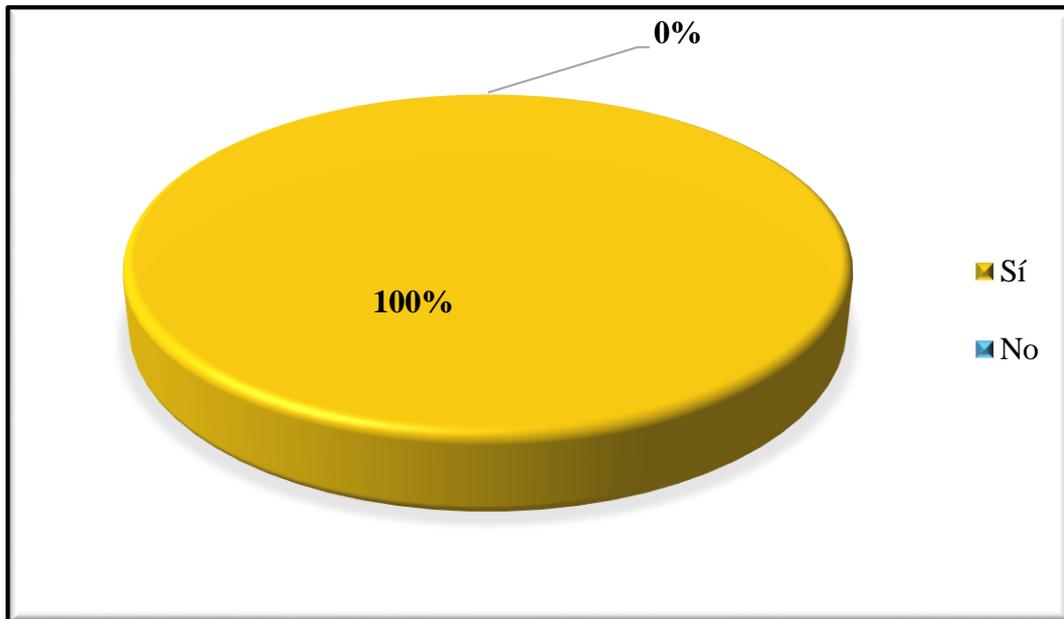
**Análisis:** El 100% de los encuestados indican que la compañía no tiene políticas internas adecuadas que ayuden a la administración de los inventarios, mostrándonos que la compañía no está direccionada hacia los mejores procesos de control y administración de los inventarios.

**2. ¿Cree usted que la administración de los inventarios afectarían directamente a la liquidez de la compañía?**

**Tabla 7**  
**Resultados de la Pregunta #2 de la Entrevista**

<b>Alternativa</b>	<b>Elementos Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Detalle de las respuestas a la pregunta dos realizada en la entrevista. Información de la Investigación.



**Figura 2: Resultados de la Pregunta #2 de la Entrevista**

**Nota:** Representación gráfica de las respuestas a la pregunta dos realizada en la entrevista. Información de la Investigación.

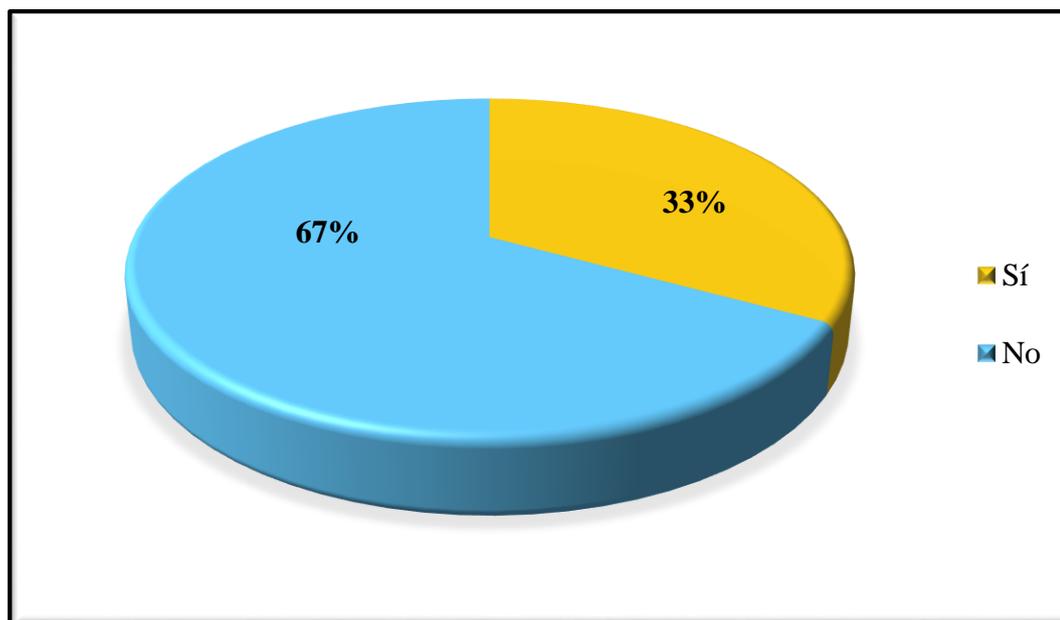
**Análisis:** El 100% de los encuestados creen que la administración de los inventarios incide directamente en los indicadores de liquidez de la compañía.

**3. ¿Se preparan informes gerenciales y financieros que permitan evaluar la correcta administración de inventarios?**

**Tabla 8**  
**Resultados de la Pregunta #3 de la Entrevista**

Alternativa	Elementos Encuestados	Porcentaje
Si	1	33%
No	2	67%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Detalle de las respuestas a la pregunta tres realizada en la entrevista. Información de la Investigación.



**Figura 3: Resultados de la Pregunta #3 de la Entrevista**

**Nota:** Representación gráfica de las respuestas a la pregunta tres realizada en la entrevista. Información de la Investigación.

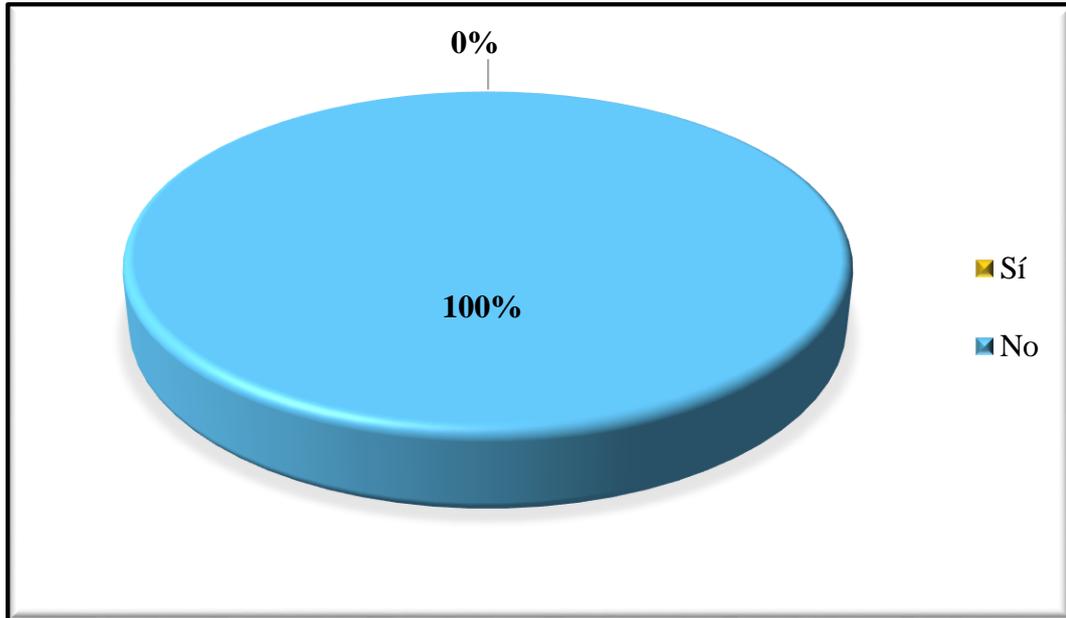
**Análisis:** La investigación nos muestra que el 33% piensa que si existen informes gerenciales para la correcta administración de los inventarios mientras que el 67% indica que los informes gerenciales no existen lo que dificulta la administración de los inventarios.

**4. ¿Se mide mensualmente la rotación de los inventarios y su incidencia en el ciclo de caja?**

**Tabla 9**  
**Resultados de la Pregunta #4 de la Entrevista**

<u>Alternativa</u>	<u>Elementos Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Detalle de las respuestas a la pregunta cuatro realizada en la entrevista. Información de la Investigación.



**Figura 4: Resultados de la Pregunta #4 de la Entrevista**

**Nota:** Representación gráfica de las respuestas a la pregunta cuatro realizada en la entrevista. Información de la Investigación.

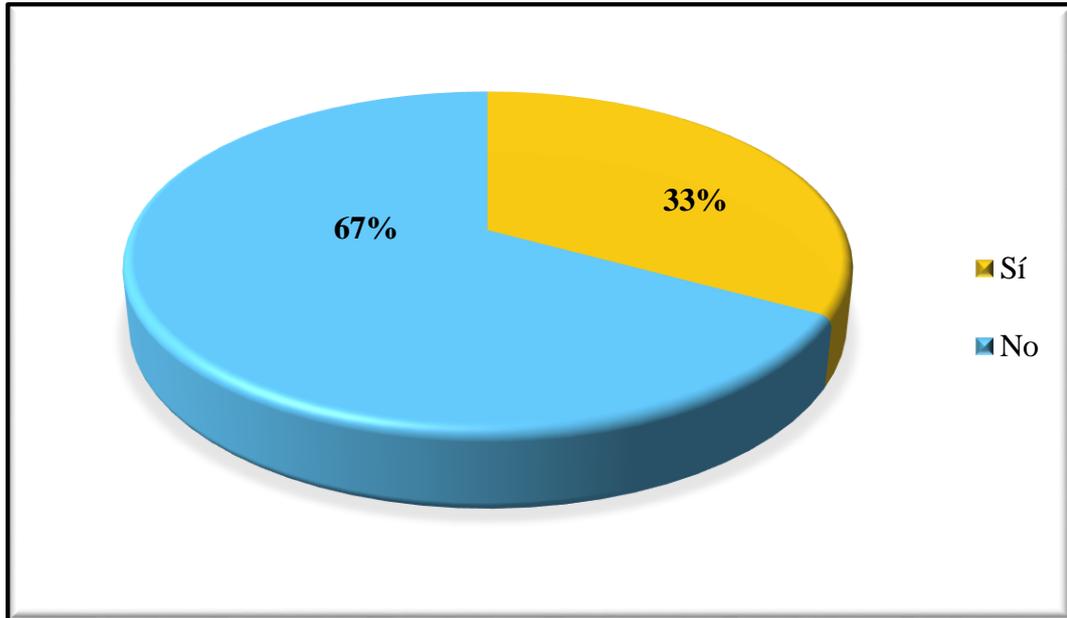
**Análisis:** El 100% de los encuestados manifiesta que no se realiza mensualmente el análisis de rotación de los inventarios ni el ciclo de conversión de efectivo, no colaborando con información de calidad para la toma de decisiones del personal encargado con inherencia en la administración de los inventarios.

5. Si los ciclos de caja se extienden debido a la menor rotación de los inventarios, ¿cree usted que cuenta con los mecanismos necesarios para que esto no afecte su liquidez?

**Tabla 10**  
**Resultados de la Pregunta #4 de la Entrevista**

Alternativa	Elementos Encuestados	Porcentaje
Si	1	33%
No	2	67%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Detalle de las respuestas a la pregunta cinco realizada en la entrevista. Información de la Investigación.



**Figura 5: Resultados de la Pregunta #5 de la Entrevista**

**Nota:** Representación gráfica de las respuestas a la pregunta cinco realizada en la entrevista. Información de la Investigación.

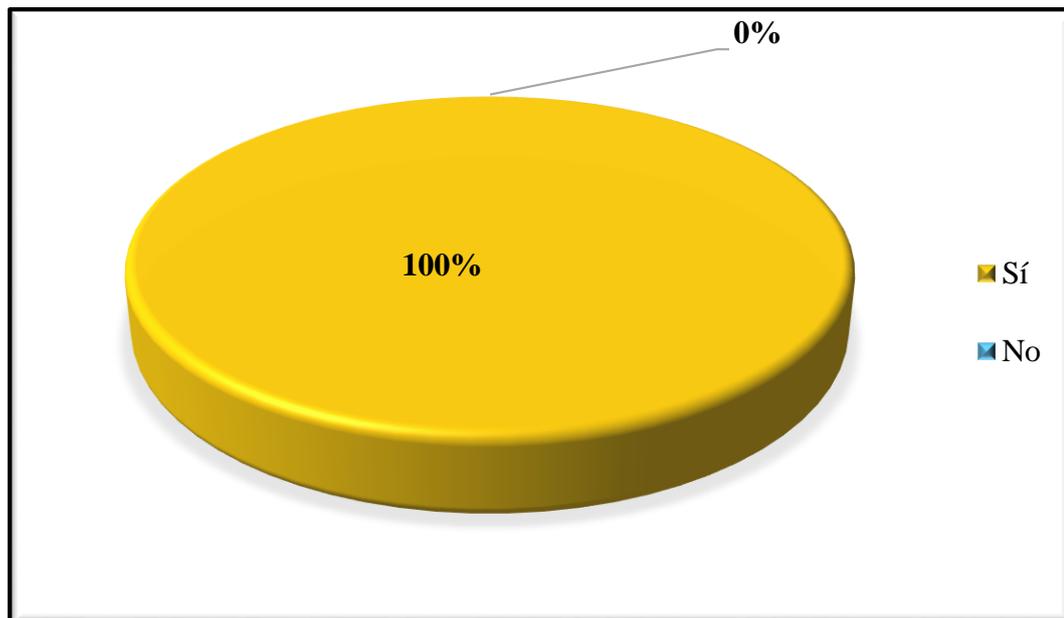
**Análisis:** El 33% de los encuestados indica que si existen mecanismos necesarios para salvaguardar la liquidez de la compañía, mientras que el 67% indica que dichos mecanismos no existen y que esto ocasiona varios retrasos en pagos.

**6. Dentro de los procedimientos contables que se manejan actualmente ¿Qué incidencia tienen en el manejo del efectivo y la liquidez?**

**Tabla 11**  
**Resultados de la Pregunta #6 de la Entrevista**

<b>Alternativa</b>	<b>Elementos Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Detalle de las respuestas a la pregunta seis realizada en la entrevista. Información de la Investigación.



**Figura 6: Resultados de la Pregunta #6 de la Entrevista**

**Nota:** Representación gráfica de las respuestas a la pregunta seis realizada en la entrevista. Información de la Investigación.

**Análisis:** El 100% de los encuestados estiman que los procedimientos contables con falencias inciden significativamente en el manejo de efectivo y liquidez de la compañía.

### 3.7.2 Conclusiones de las Entrevistas

Con base en el trabajo realizado y a las herramientas de indagación e investigación aplicadas se pudo concluir que la compañía carece de políticas y procedimientos formales que respalden su control interno, lo que genera que no se puede emitir recomendaciones apropiadas a la gerencia para que esta evalúe y pueda decidir correctamente los ítems de inventario a comprar, y así evitar el sobre stock.

Adicionalmente la deficiencias de procedimientos del área de ventas tal como el

no contar con un presupuesto de ventas establecido a cada vendedor, se ve reflejado en la falta de liquidez la compañía, ya que la gerencia al no evaluar el indicador de la previsión de demanda, no puede determinar con razonabilidad un aproximado de ventas en el mes, para que este sea distribuido entre los vendedores, y así dar el debido monitoreo al cumplimiento de éste.

### **3.8 Resultados de las Encuestas**

#### **Bodeguero**

1. ¿Existen manuales de procedimientos que describa lo relacionado con la autorización, custodia, registro, control y responsabilidades de inventario?

SI \_\_\_\_\_

NO   X  

2. ¿Realizan tomas físicas para verificar la existencia y deterioro de inventarios?

SI \_\_\_\_\_

NO   X  

3. Conoce usted ¿cuáles son los productos de inventarios que tienen mayor rotación?

SI \_\_\_\_\_

NO   X

4. ¿Maneja usted documentos de los ingresos y egresos que se realizan de bodega?

SI \_\_\_\_\_

NO  X

5. ¿Realiza una verificación de los inventarios recibidos por conceptos de compra contra las actas de recepción y facturas?

SI \_\_\_\_\_

NO  X

### **Asistente Contable**

1. ¿Usted realiza conciliaciones de los resultados de las tomas físicas contra lo registrado contablemente?

SI \_\_\_\_\_

NO  X

2. ¿Ud. participa en la toma física de inventario que se realizan?

SI \_\_\_\_\_

NO  X

3. ¿El departamento de contabilidad mantiene registro de los inventarios?

SI  X

NO \_\_\_\_\_

4. ¿Dichos registros tienen los siguientes datos?

- e) Cantidades
- f) Localización de las existencias
- g) Costo Unitario
- h) Valor total en dólares

SI \_\_\_\_\_

NO   X  

5. ¿Los registros contables son ajustados según los resultados del conteo físico?

SI   X  

NO \_\_\_\_\_

### **Contador**

1. ¿Usted revisa los precios unitarios, cálculos y las sumas de los inventarios físicos?

SI \_\_\_\_\_

NO   X  

2. Proveen los procedimientos de la empresa, tales como:

- d) Que se registren todos los pasivos correspondientes a la adquisición de materiales incluidas en el inventario a crédito.
- e) Que se excluyan del inventario partidas correspondientes a mercaderías vendidas y facturas pendientes de despacho.
- f) Que las existencias se hallen adecuadamente aseguradas contra robo,

incendios, o cualquier otro contingente.

SI \_\_\_\_\_

NO   X  

3. ¿Manejan órdenes de compra para el control de adquisiciones de inventarios?

SI \_\_\_\_\_

NO   X  

4. ¿Evalúa si los precios de los inventarios han tenido algún deterioro y se encuentran por encima de su valor neto realizable?

SI \_\_\_\_\_

NO   X  

5. ¿Los ajustes contables a los costos de los inventarios solicita aprobación de gerencia para efectuarlos?

SI \_\_\_\_\_

NO   X

**Tabla 12**  
**Resultados de las Encuestas a través de la Matriz de Riesgo**

Cargo	Pregunta	Respuesta	Aparición (Probabilidad)	Gravedad (Impacto)	Valor del Riesgo	Nivel de Riesgo
BODEGUERO	1. ¿Existen manuales de procedimientos que describa lo relacionado con la autorización, custodia, registro, control y responsabilidades de inventario?	NO				
	2. ¿Realizan tomas físicas para verificar la existencia y deterioro de inventarios?	NO				
	3. ¿Conoce usted cuales son los productos de inventarios que tienen mayor rotación?	NO	5	5	25	Muy grave
	4. ¿Maneja usted documentos de los ingresos y egresos que se realizan de bodega?	NO				
	5. ¿Realiza una verificación de los inventarios recibidos por conceptos de compra contra las actas de recepción y facturas?	NO				
ASISTENTE CONTABLE	1. ¿Ud. realiza conciliaciones de los resultados de las tomas físicas contra lo registrado contablemente?	NO				
	2. ¿Ud. participa en la toma física de inventario que se realizan?	NO				
	3. ¿El departamento de contabilidad mantiene registro de los inventarios?	SI				
	4. ¿Dichos registros tienen los siguientes datos? a. Cantidades b. Localización de las existencias c. Costo Unitario d. Valor total en dólares	NO	4	4	16	Muy grave
	5. ¿Los registros contables son ajustados según los resultados del conteo físico?	SI				
CONTADOR	1. ¿Ud. revisa los precios unitarios, cálculos y las sumas de los inventarios físicos?	NO				
	2. Proveen los procedimientos de la empresa, tales como: a. Que se registren todos los pasivos correspondientes a la adquisición de materiales incluidas en el inventario a crédito. b. Que se excluyan del inventario partidas correspondientes a mercaderías vendidas y facturas pendientes de despacho. c. Que las existencias se hallen adecuadamente aseguradas contra robo, incendios, o cualquier otro contingente.	NO	5	5	25	Muy grave
	3. ¿Manejan órdenes de compra para el control de adquisiciones de inventarios?	NO				
	4. ¿Evalúa si los precios de los inventarios han tenido algún deterioro y se encuentran por encima de su valor neto realizable?	NO				
	5. ¿Los ajustes contables a los costos de los inventarios solicita aprobación de gerencia para efectuarlos?	NO				

**Nota:** Detalle y Ponderación de los resultados de las encuestas efectuadas al bodeguero, asistente contable y contador. Información de la Investigación.

### **3.8.1 Conclusión de las Encuestas**

Con base en el trabajo realizado y a las herramientas de indagación e investigación aplicadas puedo concluir que la compañía carece de políticas y procedimientos formales que respalden su control interno, lo cual se ve reflejado en la situación financiera de la misma, tal como en la rotación de inventarios ya que el bodeguero al no conocer los productos estrellas o de mayor rotación, no puede emitir recomendaciones apropiadas a la gerencia para que esta evalúe y pueda decidir correctamente los ítems de inventario a comprar, y así evitar el sobre stock.

Adicionalmente existen serias deficiencias de control del inventario en el área contable, ya que no se realiza evaluaciones y análisis que son de vital importancia para la presentación y valuación de los inventarios en los estados financieros, tal como menciona la NIC 2 INVENTARIOS, esto puede ocasionar que el rubro de inventarios estén sub o sobre estimados, y por ende se interprete de manera errada los indicadores de gestión y financieros, que representan la situación económica de la compañía.

### **3.9 Análisis Financiero**

En el análisis financiero se realizó un análisis vertical de los estados financieros de los porcentajes integrales, para de esta manera medir la composición de los activos y pasivos, además de poder tener una visión de la estructura financiera de la compañía REVISION S.A. frente al entorno económico que se ha venido dando en el Ecuador en el año 2015.

### 3.9.1 Análisis Vertical

**Tabla 13**  
**Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera**

REVISION S.A.				
ESTADOS INDIVIDUALES DE SITUACION FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014, Y 2015				
ANÁLISIS VERTICAL DE PORCENTAJES INTEGRALES				
<b>ACTIVO</b>	<b>\$ 2.014,00</b>	<b>%</b>	<b>\$ 2.015,00</b>	<b>%</b>
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo en caja bancos	\$ 41.883,93	14,92%	\$ 6.543,09	2,73%
Cuentas por cobrar terceros	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	\$ 14.217,32	5,07%	\$ 14.338,88	5,98%
<b>Inventarios</b>	<b>\$ 152.745,00</b>	<b>54,42%</b>	<b>\$ 162.745,00</b>	<b>67,90%</b>
Impuestos por recuperar	\$ 11.625,88	4,14%	\$ 3.065,55	1,28%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 220.472,13</b>	<b>78,55%</b>	<b>\$ 186.692,52</b>	<b>77,90%</b>
<b>Activo No Corriente</b>				
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 40.191,00	14,32%	\$ 32.973,69	13,76%
Otros activos	\$ 20.000,00	7,13%	\$ 20.000,00	8,34%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 60.191,00</b>	<b>21,45%</b>	<b>\$ 52.973,69</b>	<b>22,10%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 280.663,13</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 239.666,21</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>Pasivo Corriente</b>				
Obligaciones Financieras	\$ 17.940,00	6,39%	\$ 31.750,03	13,25%
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	\$ 114.290,06	40,72%	\$ 99.094,47	41,35%
Beneficios a empleados	\$ 10.204,69	3,64%	\$ 15.776,59	6,58%
Impuestos por pagar	\$ 8.938,83	3,18%	\$ 4.767,00	1,99%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 151.373,58</b>	<b>53,93%</b>	<b>\$ 151.388,09</b>	<b>63,17%</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>				
Obligaciones Financieras	\$ 22.182,00	7,90%	\$ 10.428,19	4,35%
Otros pasivos	\$ 65.327,41	23,28%	\$ 16.362,00	6,83%
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 87.509,41</b>	<b>31,18%</b>	<b>\$ 26.790,19</b>	<b>11,18%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 238.882,99</b>	<b>85,11%</b>	<b>\$ 178.178,28</b>	<b>74,34%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	\$ 800,00	0,29%	\$ 800,00	0,33%
Aportes para Futura Capitalización	\$ 20.000,00	7,13%	\$ 20.000,00	8,34%
Reserva Legal	\$ 49,01	0,02%	\$ 2.098,00	0,88%
Utilidades Retenidas	\$ 20.931,13	7,46%	\$ 38.589,93	16,10%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 41.780,14</b>	<b>14,89%</b>	<b>\$ 61.487,93</b>	<b>25,66%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 280.663,13</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 239.666,21</b>	<b>100,00%</b>

**Nota:** Obtención de la Valoración Porcentual Vertical de los componentes del Estado de Situación Financiera. Información de la Investigación.

**Tabla 14****Análisis Vertical del Estado de Resultado Integral**

<b>REVISION S.A.</b>				
<b>ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES</b>				
<b>ESTADOS INDIVIDUALES DE SITUACION FINANCIERA</b>				
<b>EXPRESADOS EN MILES DE DOLARES DE EUA</b>				
<b>ANÁLISIS VERTICAL DE PORCENTAJES INTEGRALES</b>				
<b>Ingresos</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
Venta	\$ 955.533,92	100%	\$ 1.156.955,46	100%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 955.533,92</b>		<b>\$ 1.156.955,46</b>	
<b>Costos y Gastos</b>				
Costos de ventas	\$ 820.536,16	85,90%	\$ 1.009.661,72	87,30%
Gastos de administración y ventas	\$ 106.276,14	11,10%	\$ 116.063,68	10,00%
Participación de trabajadores	\$ 4.308,28	0,50%	\$ 4.684,51	0,40%
Otros gastos	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
<b>Total costos y gastos</b>	<b>\$ 931.120,58</b>	<b>97,40%</b>	<b>\$ 1.130.409,91</b>	<b>97,70%</b>
<b>Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>\$ 24.413,34</b>		<b>\$ 26.545,55</b>	
Impuesto a la renta	\$ 3.923,58	0,40%	\$ 6.837,76	0,60%
<b>Utilidad neta y resultado integral</b>	<b>\$ 20.489,76</b>	<b>2,10%</b>	<b>\$ 19.707,79</b>	<b>1,70%</b>

**Nota:** Obtención de la Valoración Porcentual Vertical de los componentes del Estado de Resultado Integral. Información de la Investigación.

**Conclusión:** Una de las cifras que debe revisarse es la de los Inventarios cuya participación del total de activos corresponde al 54,42% para el 2014 y el 67,90% para el 2015, como podemos observar este último año incrementa su participación en los activos en 13,48%, a pesar que este último año ha sido de grandes complicaciones financieras para varias compañías del sector comercial debido a recesión económica que se está dando desde julio del 2015 y supera el umbral del 40 - 60% que debe representar el inventario del total de activos de las compañías comerciales del sector generando una sobre inversión en este rubro exigiéndome mayor capital de trabajo invertido para poder estabilizar la operación sin generar complicaciones de liquidez.

### 3.9.2 Análisis Horizontal

Para apoyar nuestro estudio también procedimos a realizar el análisis horizontal

de los estados financieros con la finalidad de observar variaciones significativas y sus tendencias en los años 2015-2014.

**Tabla 15**  
**Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera**

REVISION S.A.				
ESTADOS INDIVIDUALES DE SITUACION FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014, Y 2015				
ANÁLISIS DE VARIACIONES Y TENDENCIAS				
ACTIVO	2014	2015	Δ	Δ%
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo en caja bancos	\$ 41.883,93	\$ 6.543,09	\$ (35.340,84)	-84%
Cuentas por cobrar terceros	\$ -	\$ -	\$ -	
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	\$ 14.217,32	\$ 14.338,88	\$ 121,56	1%
Inventarios	\$ 152.745,00	\$ 162.745,00	\$ 10.000,00	7%
Impuestos por recuperar	\$ 11.625,88	\$ 3.065,55	\$ (8.560,33)	-74%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 220.472,13</b>	<b>\$ 186.692,52</b>	<b>\$ (33.779,61)</b>	<b>-15%</b>
<b>Activo No Corriente</b>				
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 40.191,00	\$ 32.973,69	\$ (7.217,31)	-18%
Otros activos	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ -	
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 60.191,00</b>	<b>\$ 52.973,69</b>	<b>\$ (7.217,31)</b>	<b>-12%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 280.663,13</b>	<b>\$ 239.666,21</b>	<b>\$ (40.996,92)</b>	<b>-15%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>Pasivo Corriente</b>				
Obligaciones Financieras	\$ 17.940,00	\$ 31.750,03	\$ 13.810,03	77%
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	\$ 114.290,06	\$ 99.094,47	\$ (15.195,59)	-13%
Beneficios a empleados	\$ 10.204,69	\$ 15.776,59	\$ 5.571,90	55%
Impuestos por pagar	\$ 8.938,83	\$ 4.767,00	\$ (4.171,83)	-47%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 151.373,58</b>	<b>\$ 151.388,09</b>	<b>\$ 14,51</b>	<b>0%</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>				
Obligaciones Financieras	\$ 22.182,00	\$ 10.428,19	\$ (11.753,81)	-53%
Otros pasivos	\$ 65.327,41	\$ 16.362,00	\$ (48.965,41)	-75%
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 87.509,41</b>	<b>\$ 26.790,19</b>	<b>\$ (60.719,22)</b>	<b>-69%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 238.882,99</b>	<b>\$ 178.178,28</b>	<b>\$ (60.690,20)</b>	<b>-25%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ -	0%
Aportes para Futura Capitalización	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ -	0%
Reserva Legal	\$ 49,01	\$ 2.098,00	\$ 2.048,99	4181%
Utilidades Retenidas	\$ 20.931,13	\$ 38.589,93	\$ 17.658,80	84%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 41.780,14</b>	<b>\$ 61.487,93</b>	<b>\$ 19.707,79</b>	<b>47%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 280.663,13</b>	<b>\$ 239.666,21</b>	<b>\$ (40.996,92)</b>	<b>-15%</b>

**Nota:** Obtención de la Variación Porcentual Horizontal de los componentes del Estado de Situación Financiera. Información de la Investigación.

**Tabla 16****Análisis Horizontal del Estado de Resultado Integral**

REVISION S.A.				
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014, Y 2015				
EXPRESADOS EN MILES DE DOLARES DE EUA				
ANÁLISIS DE VARIACIONES Y TENDENCIAS				
Ingresos	2014	2015	Δ	Δ%
Venta	\$ 955.533,92	\$ 1.156.955,46	\$ 201.421,54	21%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 955.533,92</b>	<b>\$ 1.156.955,46</b>		
<b>Costos y Gastos</b>				
Costos de ventas	\$ 820.536,16	\$ 1.009.661,72	\$ 189.125,56	23%
Gastos de administración y ventas	\$ 106.276,14	\$ 116.063,68	\$ 9.787,54	9%
Participación de trabajadores	\$ 4.308,28	\$ 4.684,51	\$ 376,23	9%
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Total costos y gastos</b>	<b>\$ 931.120,58</b>	<b>\$ 1.130.409,91</b>	\$ 199.289,33	21%
<b>Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>\$ 24.413,34</b>	<b>\$ 26.545,55</b>	\$ 2.132,21	9%
Impuesto a la renta	\$ 3.923,58	\$ 6.837,76	\$ 2.914,18	74%
<b>Utilidad neta y resultado integral</b>	<b>\$ 20.489,76</b>	<b>\$ 19.707,79</b>	\$ (781,97)	-4%

**Nota:** Obtención de la Variación Porcentual Horizontal de los componentes del Estado de Resultado Integral. Información de la Investigación.

**Conclusión:** Uno de los rubros con mayor afectación fue efectivo en caja - bancos pues sufre una disminución del 84% mientras que los inventarios tiene un incremento del 7% lo que genera una disminución del 15% del activo corriente, mientras que el pasivo corriente no sufre disminución alguna, lo cual ocasiona que se mantenga generando mayor riesgo de liquidez a la compañía, ya que tiene menos activos para cubrir la misma cantidad de pasivos.

### 3.10 Análisis de Razones Financieras

Para efectos de obtener una visión más amplia de la incidencia que tiene la administración de inventarios en la liquidez de la compañía REVISION S.A., se revisó algunas razones financieras e indicadores de gestión que intervienen en este proceso, lo cual ayudó en la demostración de la incidencia que tienen estos en la liquidez de la compañía.

### 3.10.1 Razón de Liquidez

Se realizó un análisis de las razones de liquidez con el propósito de entender la capacidad de pago que tiene la compañía para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

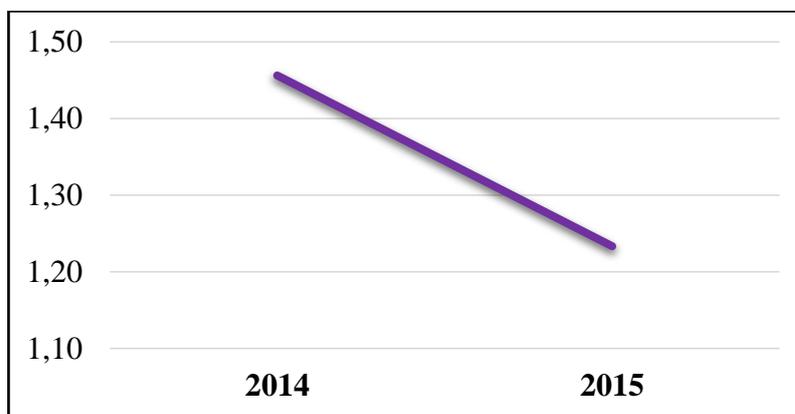
#### Ecuación 9: Razón de Liquidez

$$\text{Razón de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

**Tabla 17**  
**Razón de Liquidez Períodos 2014 y 2015**

Razón de Liquidez	=	2014		2015	
		Activo Corriente	\$ 220.472,13	1,46	\$ 186.692,52
Pasivo Corriente	\$ 151.373,58	\$ 151.388,09			

**Nota:** Obtención del ratio financiero de liquidez de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.



**Figura 7: Razón de Liquidez Períodos 2014 y 2015**

**Nota:** Representación gráfica del ratio financiero de liquidez de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.

**Análisis:** El aumento del inventario y la disminución del efectivo disponible generó que el índice de liquidez para el año 2015 disminuyera al 1.23, a pesar que

se cuenta con 1.23 dólares para cubrir un dólar de pasivo no es el índice óptimo para el sector comercial ya que de darse retraso en la ventas podría comprometer la liquidez de la compañía.

### 3.10.2 Prueba Ácida

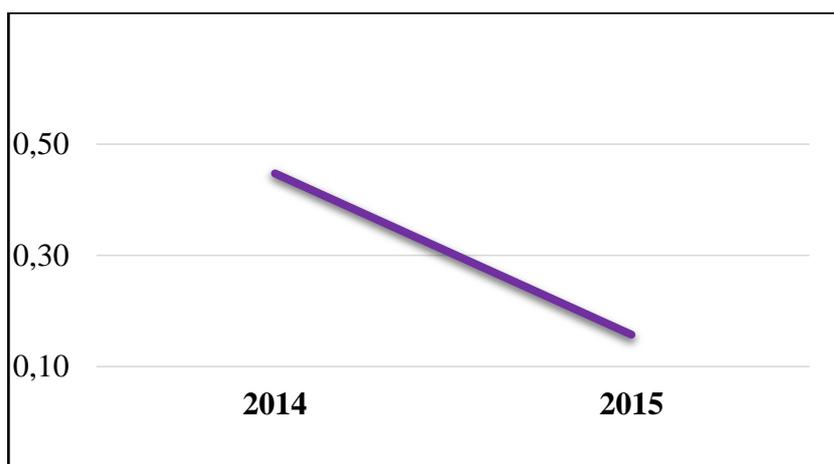
#### Ecuación 10: Prueba Ácida

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

**Tabla 18**  
**Prueba Ácida Períodos 2014 y 2015**

Prueba Ácida	= $\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	2014		2015	
				\$ 67.727,13	0,45
		\$ 151.373,58		\$ 151.388,09	

**Nota:** Obtención del ratio financiero prueba ácida de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.



**Figura 8: Prueba Ácida Períodos 2014 y 2015**

**Nota:** Representación gráfica del ratio financiero de liquidez de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.

**Análisis:** Al observar esta razón financiera denominada prueba ácida se buscó medir la capacidad de pago que tiene la compañía fuera de los inventarios y observamos que se reduce aún más drásticamente en 0,30 con el efecto de aumento del inventario y reducción de los plazos de pagos a proveedores para cubrir \$1 de deuda corriente. Cabe indicar que dicha reducción también se ve afectada por pago de deuda que se reajustaron de largo a corto plazo. Con lo cual se evidencia los problemas de liquidez que la compañía está afrontando.

### 3.10.3 Capital de Trabajo

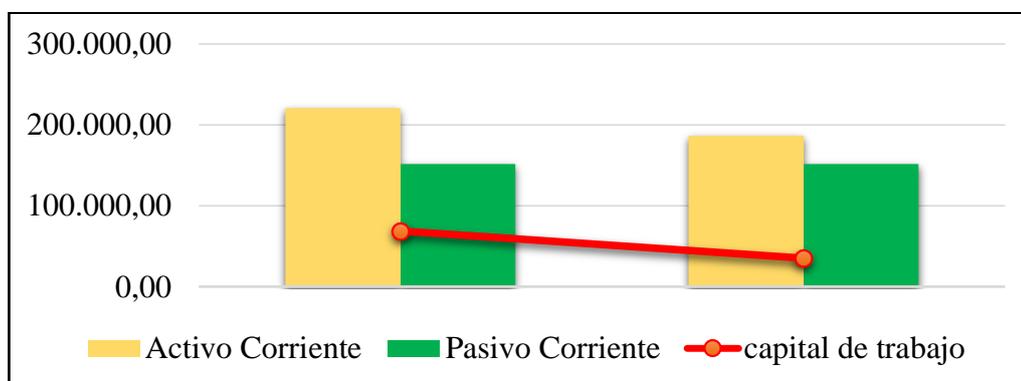
#### Ecuación 11: Capital de Trabajo

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

**Tabla 19**  
**Capital de Trabajo Períodos 2014 y 2015**

	2014	2015
Activo Corriente	\$ 220.472,13	\$ 186.692,52
Pasivo Corriente	\$ 151.373,58	\$ 151.388,09
<b>Capital de trabajo</b>	<b>\$ 69.098,55</b>	<b>\$ 35.304,43</b>

**Nota:** Obtención del ratio financiero capital de trabajo de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.



**Figura 9: Capital de Trabajo Períodos 2014 y 2015**

**Nota:** Representación gráfica del ratio financiero capital de trabajo de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.

**Análisis:** Como podemos apreciar el gráfico muestra que el activo corriente ha sufrido una disminución, a diferencia del pasivo corriente el cual no tiene variación significativa lo que genera que el capital de trabajo disminuya, pero de igual manera en un sentido inverso el riesgo de liquidez aumenta como pudimos observar en los 2 gráficos anteriores.

### 3.10.4 Error en Previsión de la Demanda

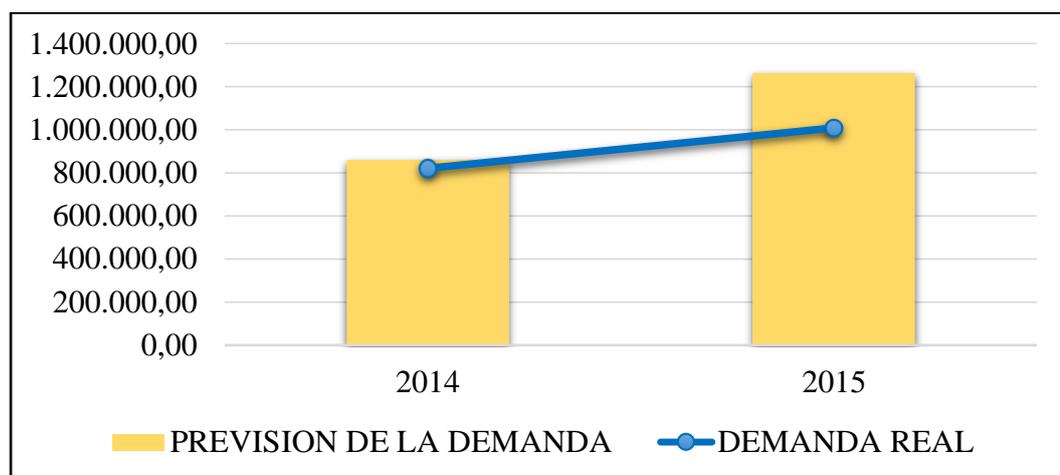
#### Ecuación 12: Error en Previsión de la Demanda

$$\text{Error en Previsión de la Demanda} = \frac{\text{Previsión de la Demanda}}{\text{Demanda Real}}$$

**Tabla 20**  
**Error en Previsión de la Demanda Períodos 2014 y 2015**

Error en la		2014		2015
Previsión de la	=	Previsión de la Demanda	861.562,97	1.262.077,15
Demanda		Demanda Real	820.536,16	1.009.661,72
			<b>1,05</b>	<b>1,25</b>

**Nota:** Obtención del ratio financiero error en la previsión de la demanda de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.



**Figura 10: Error en Previsión de la Demanda Períodos 2014 y 2015**

**Nota:** Representación gráfica del ratio financiero capital de trabajo de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.

**Análisis:** Este indicador nos permite conocer la desviación de la demanda proyectada frente a la demanda real del sector, el cual nos permite observar que en el año 2014 la desviación fue del 5% mientras que en el 2015 aumentó al 25%. Cabe mencionar que sobre esta previsión se planean las compras mensuales y el no conocer o no dar el debido monitoreo a este indicador se puede incurrir en compras excesivas de inventarios que no se estén vendiendo.

### 3.10.5 Costo medio por orden de compra

#### Ecuación 13: Costo medio por orden de compra

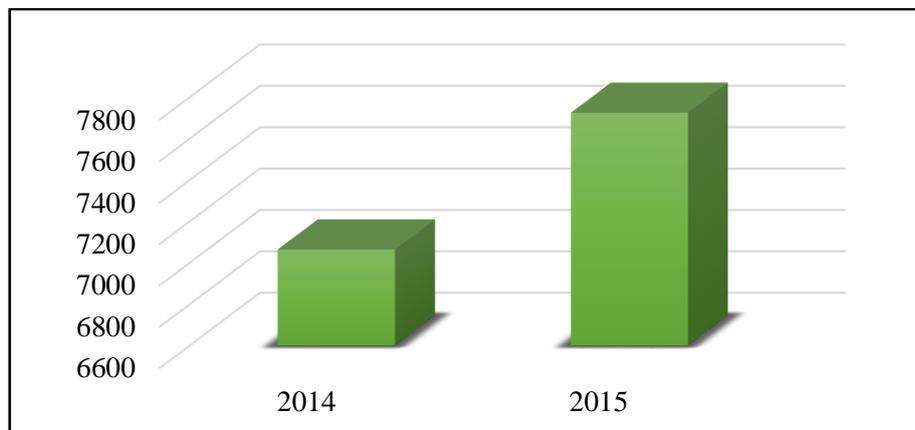
$$\text{Costo Medio por Orden de Compra} = \frac{\text{Costo Total de Compras}}{\text{Número de Órdenes}}$$

**Tabla 21**

#### Costo medio por orden de compra Períodos 2014 y 2015

Costo Medio	2014		2015	
por Orden de	Costo Total de Compras	847.702,00	1.019.661,72	
Compra	Número de Órdenes	120,00	132,00	
		<b>7064,18</b>		<b>7724,71</b>

**Nota:** Obtención del ratio financiero costo medio por orden de compra de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.



**Figura 11: Costo medio por orden de compra Períodos 2014 y 2015**

**Nota:** Representación gráfica del ratio financiero costo medio por orden de compra de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.

**Análisis:** El costo medio por orden de compra nos permitió observar que la empresa emitió sin mayor variación las mismas cantidades de órdenes que el año pasado, pero el valor promedio de cada orden aumentó, generando una mayor compra de inventario que se justifica con el incremento de la demanda que se estimó para el 2015, pero también debido al incorrecto monitoreo del indicador de previsión de la demanda, el cual ocasionó que se comprara inventario innecesario.

### 3.10.6 Rotación de Inventarios

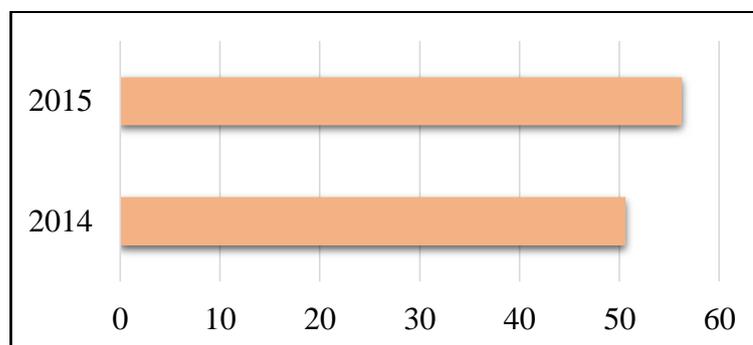
#### Ecuación 14: Rotación de Inventarios

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Inventarios}}{\text{Costo de Ventas}}$$

**Tabla 22**  
**Rotación de Inventarios Períodos 2014 y 2015**

		2014		2015	
Rotación de Inventario =	Inventario	115.372,50	0,14	157.745,00	0,16
	Costo de Venta	820.536,16		1.009.661,72	
<b>Plazo Promedio del Inventario</b>			<b>51</b>		<b>56</b>

**Nota:** Obtención del ratio financiero rotación de inventarios de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.



**Figura 12: Rotación de Inventarios Períodos 2014 y 2015**

**Nota:** Representación gráfica del ratio financiero costo medio por orden de compra de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.

**Análisis:** De este indicador y su gráfico se pudo observar de manera clara que la rotación del inventario en el 2014 era de 51 días, mientras que en el 2015 aumentó a 56 días, esto significa que la mercadería tardó más en ser vendida y generó un incremento en el inventario debido a que no se ajusta al 100% las órdenes de compras programadas, generando una mayor inversión y perdiendo liquidez inmediata.

### 3.10.7 Rotación de Cuentas por Pagar

#### Ecuación 15: Rotación de Cuentas por Pagar

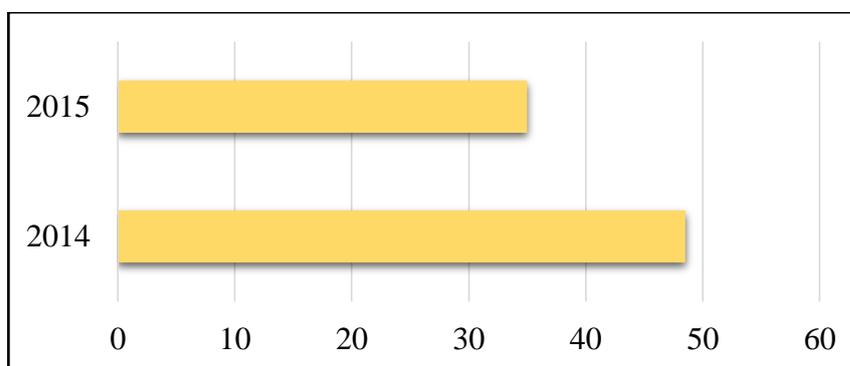
$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Compras a crédito}}{\text{Cuentas por Pagar}}$$

**Tabla 23**

#### Rotación de Cuentas por Pagar Períodos 2014 y 2015

Rotación de Cuentas por Pagar		2014		2015	
	=	Compras a Crédito	847.702,00		1.019.661,72
		Cuentas por Pagar	114.290,06	<b>49,00</b>	99.094,47
					<b>35,00</b>

**Nota:** Obtención del ratio financiero rotación de cuentas por pagar de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.



**Figura 13: Rotación de Cuentas por Pagar Períodos 2014 y 2015**

**Nota:** Representación gráfica del ratio financiero costo medio por orden de compra de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.

**Análisis:** Al igual que el indicador anterior, éste nos permite evaluar los plazos de pago por la compra de inventario con los proveedores, por lo cual podemos concluir que para el año 2014 se mantenía un plazo de crédito de 49 días mientras que para el 2015 se redujo a 35 días, una de las variables que generó esta disminución fue, que en el segundo semestre del año 2015 varios proveedores solicitaron adelanto de los plazos previsto como condición para despacho de nuevos pedidos, generando que el pasivo disminuya y al no contar con la liquidez necesaria, se tuvo que generar financiamiento a través de entidades bancarias para así poder cumplir con las nuevas fechas de pagos previstas afectando nuevamente la liquidez de la compañía.

### 3.10.8 Ciclo de Efectivo

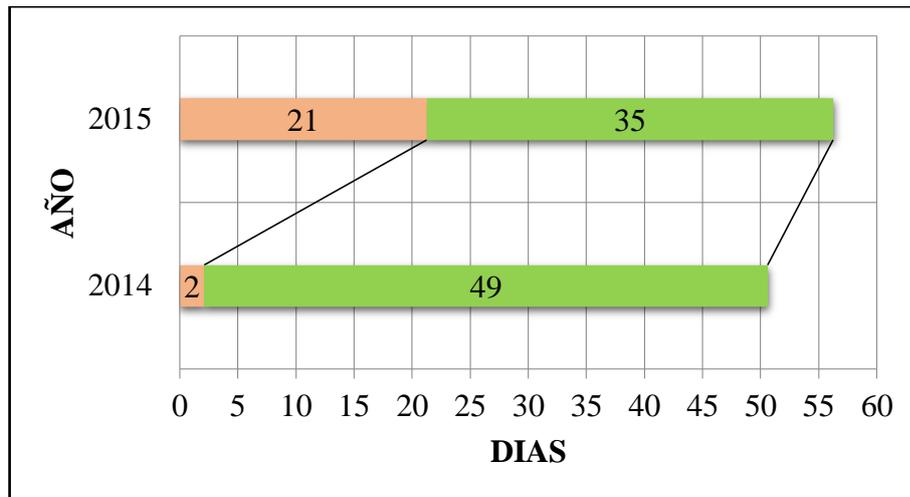
#### Ecuación 16: Ciclo de Efectivo

$$\text{Ciclo de Efectivo} = \text{Plazo Promedio de Inventario} - \text{Plazo Promedio de Pagos}$$

**Tabla 24**  
**Ciclo de Efectivo Períodos 2014 y 2015**

	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Plazo Promedio de Inventario	51	56
Plazo Promedio de Pagos	49	35
<b>Ciclo del Efectivo</b>	<b>2</b>	<b>21</b>

**Nota:** Obtención del ciclo de efectivo de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.



**Figura 14: Ciclo de Efectivo Períodos 2014 y 2015**

**Nota:** Representación gráfica del ratio financiero costo medio por orden de compra de los ejercicios económicos 2014 y 2015. Información de la Investigación.

**Análisis:** Este indicador nos permitió evaluar y conocer el tiempo que transcurre en que el efectivo invertido retorne a caja, como se observa en la gráfica para el año 2014 este ciclo era de 2 días debido a que la rotación de inventarios se efectuaba en 51 días y los plazos de pago de dicho inventario era de 49 días en promedio, aportando en gran medida a la liquidez de la compañía, por lo que en conclusión prácticamente el inventario estaba financiado por completo por el proveedor y la liquidez de la compañía se mantenía de manera estable y a un menor riesgo.

En el año 2015, observamos de manera clara que las variables para el cálculo de este indicador se mueven en sentido inverso, primero la rotación de inventario aumenta a 56 días casi 2 meses, tardando en 5 días el retorno del efectivo; segundo, el plazo de pago a proveedores disminuyó a 35 días comprometiendo la salida del efectivo 14 días antes en comparación al año anterior, generando un impacto neto de 19 días más de retraso en el retorno del efectivo o que sumados a los 2 días que se manejaban en el período anterior, llegaría a un total de 21 días.

Esto ocasionó en parte la disminución severa del indicador de liquidez pues se tuvo que utilizar el efectivo para pagar a proveedores cuyo inventario comprado aun no sea había vendido.

### **3.10.9 Conclusiones de Razones Financieras**

Resultado de este análisis, deja constancia que la administración de inventarios en compañías comerciales como REVISION S.A. es de vital importancia para mantener una liquidez estable y sobre todo en economías que se están viendo afectadas por una baja en el índice de confianza en el consumidor, donde las ventas disminuyen mensualmente se debe tener una administración de inventarios óptima y dinámica que permita conocer los cambios y desviaciones para poder tomar decisiones acertadas y a tiempo para así evitar tener estos impactos en la liquidez, mismos que pueden llevarnos a complicaciones financieras e incluso a la quiebra en caso de que no se controle debidamente.

## **Capítulo IV: Informe Técnico**

REVISION S.A. (La compañía), es una sociedad anónima constituida en el Ecuador en el año 2013 y su actividad principal es la compraventa, distribución, fabricación, consignación, representación y comercialización de toda clase de equipos de computación, insumos, materiales y suministros para la industria y todos los actos de comercio reconocidos por la ley.

El domicilio principal de la compañía donde desarrolla sus actividades es en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil, Av. Olmedo y Malecón CC Humboldt Local 7.

### **4.1 Antecedentes**

La compañía REVISION al igual que la gran parte de las empresas comerciales se vio afectada por la falta de liquidez que mantuvo el país durante el segundo semestre del año 2015, ocasionándole varios problemas de liquidez durante este período esto lo llevo a evaluar y mejorar la administración de sus recursos enfocado sobre todo en sus inventarios puesto que son los activos de mayor representación para la compañía dentro de sus estados financieros.

### **4.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas para el presente trabajo de investigación se desprenden de los criterios y conceptualizaciones que se han venido construyendo a través de los tiempos, como las de los siguientes autores:

La gestión de inventarios es una actividad compleja dado que para evaluarla no es posible tener en cuenta de forma aislada indicadores y parámetros determinados, solo con una integración de resultados es posible determinar el nivel económico en el que se encuentra la empresa. Se debe considerar oportunamente que el inventario es dinero inmovilizado y afecta directamente la liquidez de la empresa, como resultado de un inadecuado manejo podría afectar toda una organización. (Lopes Martínez & Gómez Acosta, 2008, pág. 01)

O lo que indica Robles:

En las empresas comerciales la mayor inversión debe ser en los inventarios debido a que su actividad primordial es la compra y venta de artículos, por eso es fundamental saber administrar los inventarios, así como comprar los productos de mayor rotación, rentabilidad y preferencia del consumidor. (Robles Román, 2012, pág. 89)

La meta de la administración del capital de trabajo es administrar cada uno de los activos corrientes (inventario, cuentas por cobrar, valores negociables y efectivos), así como pasivos corrientes (documentos por pagar, deudas acumuladas y cuentas por pagar), para lograr un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo que contribuya a aumentar el valor de la compañía. (Gitman & Zutter, Principios de Administración Financiera, 2012, pág. 523)

### 4.3 Actividades Realizadas

Para lograr una eficiente evaluación de los controles que se realizan sobre los recursos de la empresa y el proceso de la información financiera - contable de la compañía se han aplicado técnicas de investigación para satisfacerme con explicaciones de los colaboradores sobre las funciones que realizan diariamente en su cargo, a continuación menciono las principales técnicas aplicadas:

- **Entrevistas:** Gerencia Financiera, Gerente de Ventas y Gerente de Compras
- **Encuestas:** Contador - Asistencia contable – Personal de bodega
- **Observación:** Se realizó inspección de todos las áreas que intervienen en la administración de inventarios, para relevar información que se considere importante para analizar y emitir conclusiones. Luego de probar los controles internos de la compañía, se realizó un análisis documental de la misma, el cual comprende la evaluación de los estados financieros para de esta manera determinar deficiencias en la preparación y presentación de estos, que tengan un impacto en la toma de decisiones de la gerencia y por ende en la situación financiera de la empresa.
- **Análisis Documental:** Análisis vertical y horizontal de los estados financieros, análisis e interpretación de indicadores financieros y de gestión.

### 4.4 Hallazgos y Recomendaciones Resultantes

Los hallazgos presentados a continuación son resultados de las técnicas de investigación y análisis documental aplicado, tanto a los controles internos como a

la información financiera de la compañía.

A continuación se detallan los hallazgos encontrados en la revisión y análisis, de las cuales hago la respectiva recomendación:

#### **4.4.1 Manuales de procesos y procedimientos**

##### **- Observación**

La compañía no cuenta con manuales de procesos de control interno, ni de procedimientos contables establecidos de manera formal.

##### **- Recomendación**

Se recomienda que se definan y establezcan manuales de procesos de control interno, así como también un manual de los procedimientos contables que contengan las políticas contables significativas que aplica la compañía.

#### **4.4.2 Segregación de funciones**

##### **- Observación**

La compañía no mantiene una correcta segregación de funciones, ya que existen colaboradores que desarrollan funciones incompatibles (girar cheques, ingresar productos a bodega)

- **Recomendación**

Se recomienda que se desarrolle un organigrama funcional de la estructura de la compañía por área, en la cual se evalúe las funciones asignadas a cada colaborador con el fin de crear filtros de control entre ellos.

#### **4.4.3 Recepción de inventarios**

- **Observación**

La gerencia de la compañía no cuenta con información analítica de los inventarios que le permita monitorear los principales indicadores y medir su incidencia en la liquidez y que le permitan evaluar alguna desviación.

- **Recomendación**

Se recomienda que se genere información relevante mensual por cada departamento y así mismo se midan las principales desviaciones que se generen para que la gerencia pueda tomar medidas adecuadas y oportunas.

#### **4.4.4 Control sobre inventarios**

- **Observación**

La compañía no realiza tomas físicas de inventario en ninguna fecha del año.

- **Recomendación**

Se recomienda que se realicen tomas físicas de inventarios con una periodicidad mínima de 2 veces al mes, en la cual participen el personal de bodega, un encargado del área de contabilidad con el fin de verificar la existencia de los inventarios o cualquier deterioro que estos puedan sufrir.

**4.4.5 Análisis de rotación de inventarios y otras variables que puedan tener un impacto sobre estos**

- **Observación**

El personal de contabilidad y bodega no realiza una evaluación mensual para verificar que la rotación de los inventarios y que éstos no se estén quedando sin rotar para así poder generar el siguiente pedido, así como también los registros contables no cuentan con información suficiente que les permita evaluar y establecer controles sobre los mismos.

- **Recomendación**

Se recomienda que se efectuó cada cierre de mes una evaluación de la rotación de los inventarios por parte del personal contable, y se implementen campos en los registros contables de los inventarios que les permita establecer controles sobre estos.

#### 4.4.6 Aseguramiento de los inventarios contra contingentes

##### - Observación

La compañía no cuenta con un inventario de seguridad en caso de subida de las demandas repentinas.

##### - Recomendación

Se recomienda a la compañía que mediante el análisis de rotación se establezca un inventario mínimo de seguridad que le permita a la compañía tener el stock suficiente en caso de demandas repentinas y al mismo tiempo cuidar no caer en un sobre stock de inventarios.

$$\textit{Stock M\u00ednimo} = \textit{Entrega Habitual} * \textit{Demanda Media}$$

$$\textit{Stock M\u00ednimo} = 3 \textit{ d\u00edas} * 60 \textit{ unidades}$$

$$\textit{Stock M\u00ednimo} = 180 \textit{ unidades}$$

$$\textit{Stock de Seguridad} = \textit{Stock M\u00ednimo} + (\textit{Entrega con Retraso} - \textit{Entrega Habitual}) * \textit{Demanda Media}$$

$$\textit{Stock de Seguridad} = 180 + (4 - 3) * 60$$

$$\textit{Stock de Seguridad} = 240 \textit{ unidades}$$

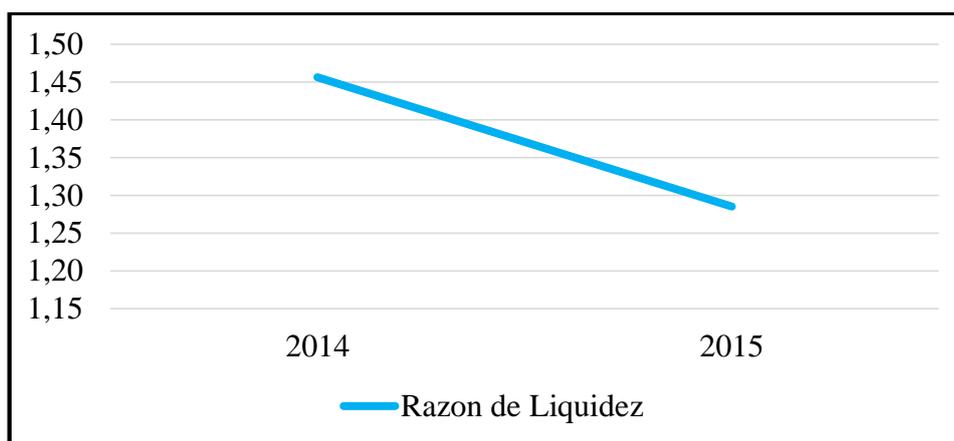
#### 4.5 Ajustes si existiera una correcta administración del inventario

A continuación, se pueden observar los análisis de los ratios financieros si hubiese existido una correcta administración del inventario:

**Tabla 25**  
**Razón de Liquidez Ajustada**

		2014		2015	
Razón de Liquidez =	Activo Corriente	\$ 220.472,13	1,46	\$ 159.006,27	1,29
	Pasivo Corriente	\$ 151.373,58		\$ 123.701,84	

**Nota:** Obtención del ratio financiero de liquidez ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.



**Figura 15: Razón de Liquidez Ajustada**

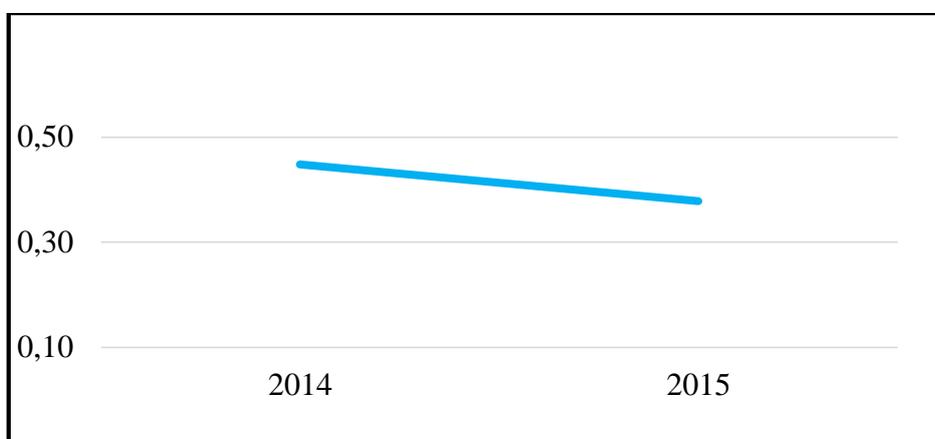
**Nota:** Diagrama del ratio financiero de liquidez ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.

**Análisis:** La razón de liquidez ajustada se incrementa en 0,06 respecto de la razón en la que no existe una correcta gestión del inventario, es decir se incrementó en un 5%, si bien es cierto el beneficio en esta razón no es muy notable, le agrega \$0,06 a la entidad para cancelar sus obligaciones con respecto a cada dólar de deuda que posea. Una razón de 1.29 se considera una razón aceptable de liquidez.

**Tabla 26**  
**Prueba Ácida Ajustada**

		2014		2015	
Prueba Ácida =	Activo Corriente - Inventario	\$ 67.727,13	0,45	\$ 46.822,27	0,38
	Pasivo Corriente	\$ 151.373,58		\$ 123.701,84	

**Nota:** Obtención del ratio financiero de prueba ácida ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.



**Figura 16 : Prueba Ácida Ajustada**

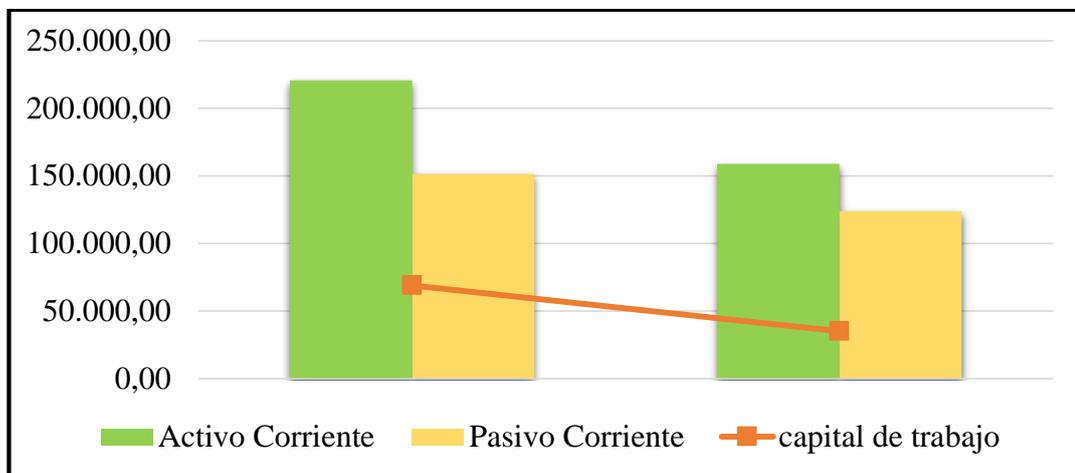
**Nota:** Diagrama del ratio financiero de prueba ácida ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.

**Análisis:** Dentro de este ratio se puede observar un notorio cambio, su incremento entre el índice ajustado y el índice real corresponde al 138%, esto se debe a que es una medición más estricta de la liquidez y elimina por completo del rubro de los activos corrientes los inventarios, es decir la compañía cuenta con \$0,38 para enfrentar cada dólar de deuda, en el supuesto de que no tuviera disponible sus inventarios. La entidad debe esforzarse por alcanzar una razón más alta.

**Tabla 27**  
**Capital de Trabajo Ajustado**

	2014	2015
Activo Corriente	\$ 220.472,13	\$ 159.006,27
Pasivo Corriente	\$ 151.373,58	\$ 123.701,84
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 69.098,55</b>	<b>\$ 35.304,43</b>

**Nota:** Obtención del capital de trabajo ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.



**Figura 17: Capital de Trabajo Ajustado**

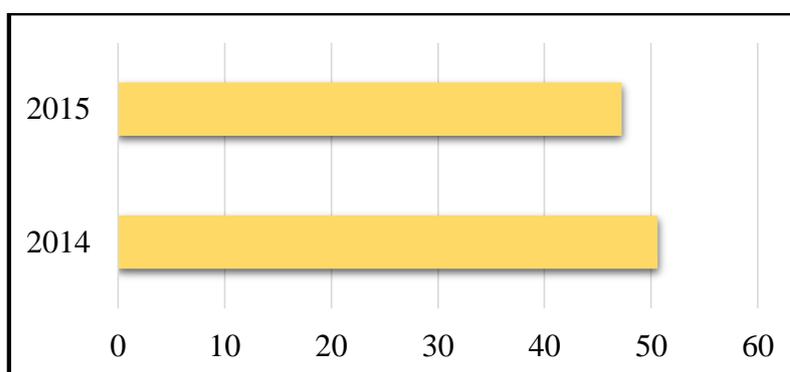
**Nota:** Diagrama del capital de trabajo ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.

**Análisis:** A pesar de que el total de activos y pasivos corrientes varían en el ejercicio económico 2015 ajustado, no existe variación alguna en el resultado del capital de trabajo si lo comparamos con el índice real. Un 15% es lo que representa la reducción del total de los activos corrientes si se hubiese manejado correctamente los inventarios y en un 18% hubieran descendido las deudas de corto plazo de la entidad utilizando el mismo supuesto. Sin embargo, mediante este índice ajustado se puede establecer que la entidad goza de buena salud financiera debido a que sus activos corrientes superan sus pasivos corrientes.

**Tabla 28**  
**Rotación de Inventarios Ajustada**

Rotación de Inventarios	=	Inventario	2014		2015	
			Costo de Ventas		Costo de Ventas	
			115.372,50	51	132.464,50	47
			820.536,16		1.009.661,72	

**Nota:** Obtención de la rotación de inventarios ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.



**Figura 18: Rotación de Inventarios Ajustada**

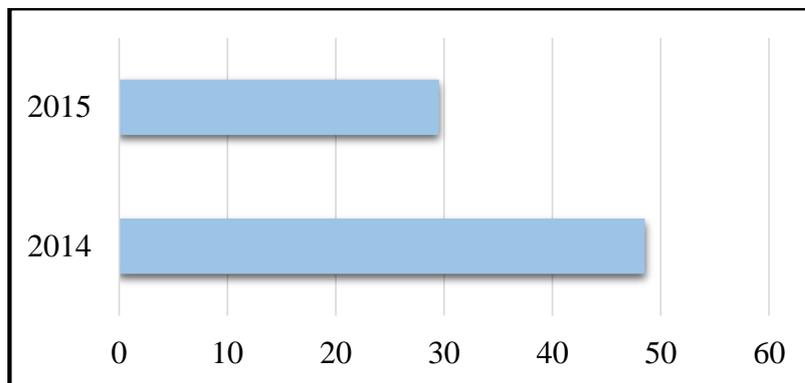
**Nota:** Diagrama de la rotación de inventarios ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.

**Análisis:** Si se toma en consideración el índice ajustado, se puede observar que el inventario se tardará en rotar 47 días, es decir nueve días menos que en el índice real. Es decir que en el transcurso del año si se hubiese manejado correctamente el inventario, éste hubiese rotado casi 8 veces, mientras que en realidad rotó 6 veces. Este ratio permite identificar cuantas veces el inventario se convirtió en dinero para la empresa, y se puede observar que es necesaria la implantación de una buena administración del inventario para que rote con mayor frecuencia.

**Tabla 29**  
**Rotación de Cuentas por Pagar Ajustada**

Rotación de		2014		2015	
Cuentas por Pagar	=	Compras a Crédito	847.702,00	869.896,00	30
		Cuentas por Pagar	114.290,06	71.408,22	

**Nota:** Obtención de la rotación de cuentas por pagar ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.



**Figura 19 Rotación de Cuentas por Pagar Ajustada**

**Nota:** Diagrama de la rotación de cuentas por pagar ajustando el ejercicio económico 2015 utilizando el supuesto de la existencia de una buena administración del inventario. Información de la Investigación.

Análisis: Si se toma en consideración el índice ajustado, se puede observar que las cuentas por pagar se tardarán en rotar 30 días, es decir cinco días menos que en el índice real. Es decir que en el transcurso del año si se hubiese manejado correctamente el inventario, las cuentas por pagar hubiesen rotado casi 12 veces, mientras que en realidad rotó 10 veces. Este ratio identifica el número de veces que una entidad debe dedicar parte de su efectivo para pagar a sus proveedores y se puede observar que es necesaria la implantación de una buena administración del inventario para que las cuentas por pagar roten con mayor frecuencia.

Ahora, se observarán los estados financieros ajustados utilizando el supuesto de una buena administración del inventario.

**Tabla 30****Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera Ajustado**

<b>REVISION S.A.</b>				
<b>ESTADOS INDIVIDUALES DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 Y 2015</b>				
<b>ANÁLISIS VERTICAL DE PROCIENTOS INTEGRALES</b>				
<b>ACTIVO</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo en caja bancos	41.883,93	14,92%	29.417,84	13,88%
Cuentas por cobrar terceros	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	14.217,32	5,07%	14.338,88	6,76%
Inventarios	152.745,00	54,42%	112.184,00	52,92%
Impuestos por recuperar	11.625,88	4,14%	3.065,55	1,45%
<b>Total activo corriente</b>	<b>220.472,13</b>	<b>78,55%</b>	<b>159.006,27</b>	<b>75,01%</b>
<b>Activo no corriente</b>				
Propiedad, Planta y Equipo	40.191,00	14,32%	32.973,69	15,56%
Otros activos	20.000,00	7,13%	20.000,00	9,43%
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>60.191,00</b>	<b>21,45%</b>	<b>52.973,69</b>	<b>24,99%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>280.663,13</b>	<b>100%</b>	<b>211.979,96</b>	<b>100%</b>
<b>Pasivo Corriente</b>				
Obligaciones Financieras	17.940,00	6,39%	31.750,03	14,98%
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	114.290,06	40,72%	71.408,22	33,69%
Beneficios a empleados	10.204,69	3,64%	15.776,59	7,44%
Impuestos por pagar	8.938,83	3,18%	4.767,00	2,25%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>151.373,58</b>	<b>53,93%</b>	<b>123.701,84</b>	<b>58,36%</b>
<b>Pasivo no Corriente</b>				
Obligaciones Financieras	22.182,00	7,90%	10.428,19	4,92%
Otros pasivos	65.327,41	23,28%	16.362,00	7,72%
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>87.509,41</b>	<b>31,18%</b>	<b>26.790,19</b>	<b>12,64%</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>238.882,99</b>	<b>85,11%</b>	<b>150.492,03</b>	<b>70,99%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital Social	800,00	0,29%	800,00	0,38%
Aportes para Fututura Capitalizacion	20.000,00	7,13%	20.000,00	9,43%
Reserva Legal	49,01	0,02%	2.098,00	0,99%
Utilidades Retenidas	20.931,13	7,46%	38.589,93	18,20%
<b>Total patrimonio</b>	<b>41.780,14</b>	<b>14,89%</b>	<b>61.487,93</b>	<b>29,01%</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>280.663,13</b>	<b>100,00%</b>	<b>211.979,96</b>	<b>100,00%</b>

**Nota:** Obtención de la Valoración Porcentual Vertical de los componentes del Estado de Situación Financiera ajustando el período 2015 con el supuesto de una correcta administración del inventario. Información de la Investigación.

**Tabla 31****Análisis Vertical del Estado de Resultado Integral Ajustado**

<b>REVISION S.A.</b>				
<b>ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES</b>				
<b>EXPRESADOS EN MILES DE DOLARES DE EUA</b>				
<b>ANÁLISIS VERTICAL DE PORCIENTOS INTEGRALES</b>				
<b>Ingresos</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
Venta	955.533,92	100%	1.156.955,46	100%
<b>Total Ingresos</b>	<b>955.533,92</b>		<b>1.156.955,46</b>	
<b>Costos y Gastos</b>				
Costos de ventas	820.536,16	85,9%	1.009.661,72	87,3%
Gastos de administracion y ventas	106.276,14	11,1%	116.063,68	10,0%
Participacion de trabajadores	4.308,28	0,5%	4.684,51	0,4%
Otros gastos	0,00	0,0%	0,00	0,0%
<b>Total costos y gastos</b>	<b>931.120,58</b>	<b>97,4%</b>	<b>1.130.409,91</b>	<b>97,7%</b>
<b>Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>24.413,34</b>		<b>26.545,55</b>	
Impuesto a la renta	3.923,58	0,4%	6.837,76	0,6%
<b>Utilidad neta y resultado integral</b>	<b>20.489,76</b>	<b>2,1%</b>	<b>19.707,79</b>	<b>1,7%</b>

**Nota:** Obtención de la Valoración Porcentual Vertical de los componentes del Estado de Resultado Integral ajustando el período 2015 con el supuesto de una correcta administración del inventario. Información de la Investigación.

**Análisis:** Utilizando el supuesto de una correcta administración del inventario se puede observar que el total de los inventarios durante el ejercicio económico 2015 disminuyó en un 15%, lo mismo ocurre con el total de activos corrientes que disminuyen en un 2,89% y mi pasivo corriente en un total de 5%. La disminución del inventario se debe a que si se maneja correctamente se vendería más y se mantendría un stock de seguridad mínimo, por lo tanto el inventario final al 2015 reflejado en el estado de situación financiera es menor y consecuentemente el activo corriente disminuye ya que es parte integrante de él. Si el inventario rota con mayor frecuencia existirá la suficiente liquidez para cancelar las obligaciones con los proveedores es por eso que el pasivo corriente también disminuye.

**Tabla 32**

**Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera Ajustado**

REVISION S.A.				
ESTADOS INDIVIDUALES DE SITUACION FINANCIERA				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014, Y 2015				
ANÁLISIS DE VARIACIONES Y TENDENCIAS				
ACTIVO	2014	2015	^	^%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo en caja bancos	41.883,93	29.417,84	-12.466,09	-30%
Cuentas por cobrar terceros	0,00	0,00	0,00	
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	14.217,32	14.338,88	121,56	1%
Inventarios	152.745,00	112.184,00	-40.561,00	-27%
Impuestos por recuperar	11.625,88	3.065,55	-8.560,33	-74%
<b>Total activo corriente</b>	<b>220.472,13</b>	<b>159.006,27</b>	<b>-61.465,86</b>	<b>-28%</b>
<b>Activo no corriente</b>				
Propiedad, Planta y Equipo	40.191,00	32.973,69	-7.217,31	-18%
Otros activos	20.000,00	20.000,00	0,00	
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>60.191,00</b>	<b>52.973,69</b>	<b>-7.217,31</b>	<b>-12%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>280.663,13</b>	<b>211.979,96</b>	<b>-68.683,17</b>	<b>-24%</b>
<b>Pasivo Corriente</b>				
Obligaciones Financieras	17.940,00	31.750,03	13.810,03	77%
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	114.290,06	71.408,22	-42.881,84	-38%
Beneficios a empleados	10.204,69	15.776,59	5.571,90	55%
Impuestos por pagar	8.938,83	4.767,00	-4.171,83	-47%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>151.373,58</b>	<b>123.701,84</b>	<b>-27.671,74</b>	<b>-18%</b>
<b>Pasivo no Corriente</b>				
Obligaciones Financieras	22.182,00	10.428,19	-11.753,81	-53%
Otros pasivos	65.327,41	16.362,00	-48.965,41	-75%
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>87.509,41</b>	<b>26.790,19</b>	<b>-60.719,22</b>	<b>-69%</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>238.882,99</b>	<b>150.492,03</b>	<b>-116.062,70</b>	<b>-49%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital Social	800,00	800,00	0,00	0%
Aportes para Fututura Capitalizacion	20.000,00	20.000,00	0,00	0%
Reserva Legal	49,01	2.098,00	2.048,99	4181%
Utilidades Retenidas	20.931,13	38.589,93	17.658,80	84%
<b>Total patrimonio</b>	<b>41.780,14</b>	<b>61.487,93</b>	<b>19.707,79</b>	<b>47%</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>280.663,13</b>	<b>211.979,96</b>	<b>-68.683,17</b>	<b>-24%</b>

**Nota:** Obtención de la Valoración Porcentual Horizontal de los componentes del Estado de Situación Financiera ajustando el período 2015 con el supuesto de una correcta administración del inventario. Información de la Investigación.

**Tabla 33****Análisis Horizontal del Estado de Resultado Integral Ajustado**

REVISION S.A.				
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES				
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014, Y 2015				
EXPRESADOS EN MILES DE DOLARES DE EUA				
ANÁLISIS DE VARIACIONES Y TENDENCIAS				
Ingresos	2014	2015	^	^%
Venta	955.533,92	1.156.955,46	201.421,54	21%
<b>Total Ingresos</b>	<b>955.533,92</b>	<b>1.156.955,46</b>		
Costos y Gastos				
Costos de ventas	820.536,16	1.009.661,72	189.125,56	23%
Gastos de administracion y ventas	106.276,14	116.063,68	9.787,54	9%
Participacion de trabajadores	4.308,28	4.684,51	376,23	9%
Otros gastos	0,00	0,00	0,00	
<b>Total costos y gastos</b>	<b>931.120,58</b>	<b>1.130.409,91</b>	199.289,33	21%
<b>Utilidad antes de impuesto a la renta</b>	<b>24.413,34</b>	<b>26.545,55</b>	2.132,21	9%
Impuesto a la renta	3.923,58	6.837,76	2.914,18	74%
<b>Utilidad neta y resultado integral</b>	<b>20.489,76</b>	<b>19.707,79</b>	-781,97	-4%

**Nota:** Obtención de la Valoración Porcentual Horizontal de los componentes del Estado de Resultado Integral ajustando el período 2015 con el supuesto de una correcta administración del inventario. Información de la Investigación.

**Análisis:** La variación porcentual horizontal entre los estados financieros ajustados y reales con respecto al rubro de los inventarios es de un 20%, los activos corrientes disminuyen en un 13% y los pasivos corrientes disminuyen en un 18%. El análisis es el mismo que en el párrafo precedente, el valor de los inventarios disminuyen debido a la correcta administración de ellos.

## Conclusiones

De acuerdo al trabajo realizado y a los objetivos de esta investigación se determina las siguientes conclusiones:

1. Con base en todas las evaluaciones y análisis realizados puedo concluir que la administración de inventarios de la compañía REVISION S.A., influye de manera significativa en el ciclo de efectivo, ya que es el único y principal activo realizable que tiene la compañía, por ende al no tener una eficiente administración de inventarios, puede ocasionar que la rotación de los inventarios sea lenta o muy baja, y por ende se retrase el ciclo de conversión de efectivo de estos, y la compañía no cuente con el flujo suficiente para cubrir sus obligaciones corrientes.
2. Con base en el análisis efectuado sobre la información financiera de la compañía, concluyo que la administración del inventario tiene un impacto directo en el índice de liquidez severo de la compañía, ya que este índice discrimina los inventarios que son financiados con deuda corriente de proveedores, ocasionando que este indicador se vea afectado negativamente y se desplace de una manera directamente proporcional a los días de rotación de los inventarios.
3. Con base en las evaluaciones realizadas, concluyo que el tener una administración de inventarios eficiente, ayudaría en la toma acertada de decisiones de la gerencia, ya que se podría medir con fiabilidad el tiempo de conversión de éstos en efectivo para de esta manera coordinar el plan de pagos a proveedores y cumplir con todas las obligaciones corrientes de la compañía.
4. La compañía no cuenta con manuales de procesos de control interno, ni de

procedimientos contables establecidos de manera formal.

5. La compañía no mantiene una correcta segregación de funciones, ya que existen colaboradores que desarrollan funciones incompatibles (girar cheques, ingresar productos a bodega)
6. La gerencia de la compañía no cuenta con información analítica de los inventarios que le permita monitorear los principales indicadores y medir su incidencia en la liquidez y evaluar alguna desviación.
7. La compañía no realiza tomas físicas de inventario en ninguna fecha del año.
8. El personal de contabilidad y bodega no realiza una evaluación mensual para verificar que los inventarios no se estén quedando sin rotar para así poder generar el siguiente pedido, así como también los registros contables no cuentan con información suficiente que les permita evaluar y establecer controles sobre los mismos.
9. La compañía no cuenta con un inventario de seguridad en caso de subida de las demandas repentinas.

## **Recomendaciones**

Se recomienda lo siguiente:

1. Establecer políticas y controles para la administración de los inventarios de la compañía, las políticas deben ser comunicadas a los encargados del área de inventarios, y los controles por una persona ajena al proceso, para de esta manera crear un filtro independiente de revisión.
2. Establezca políticas de compras de inventarios, en las cuales se establezcan montos mínimos de stock por artículo, y que esta cantidad sea fijada dependiendo de su rotación o demanda.
3. Realizar reuniones de manera mensual para discutir los problemas y debilidades que se presenten en el período, y así la gerencia pueda tomar decisiones de manera oportuna para la corrección de los mismos.
4. Definir y establecer manuales de procesos de control interno, así como también un manual de los procedimientos contables que contengan las políticas contables significativas que aplica la compañía.
5. Desarrollar un organigrama funcional de la estructura de la compañía por área, en la cual se evalúe las funciones asignadas a cada colaborador con el fin de crear filtros de control entre ellos.
6. Generar información relevante mensual por cada departamento con la finalidad de medir las principales desviaciones que se generen para que la gerencia pueda tomar medidas adecuadas y oportunas.

7. Realizar tomas físicas de inventarios con una periodicidad mínima de 2 veces al mes, en la cual participen el personal de bodega, un encargado del área de contabilidad con el fin de verificar la existencia de los inventarios o cualquier deterioro que estos puedan sufrir.
8. Efectuar cada cierre de mes una evaluación de la rotación de los inventarios por parte del personal contable, e implementar campos en los registros contables de los inventarios que les permita establecer controles sobre estos.
9. Establecer, mediante el análisis de rotación, un inventario mínimo de seguridad que le permita a la compañía tener el stock suficiente en caso de demandas repentinas y al mismo tiempo cuidar de no caer en un sobre stock de inventarios.

## Bibliografía

- Adam, E. E., & Ebert, R. J. (1991). *Administración de la Producción y las Operaciones: Conceptos, Modelos y Funcionamiento* (Cuarta Edición ed.). Columbia: Pearson Educación.
- Álvarez Núñez, P., & Manjarres Vásquez, M. (2013). *La Gestión de Inventarios y su incidencia en la determinación de los niveles de liquidez en la comercializadora Valdiviezo Vanegas Cia. Ltda.* Ambato.
- Castellanos Ramírez, A. (2015). *Logística Comercial Internacional*. (E. Ediciones, Ed.) Baranquilla, Colombia: Universidad del Norte Editorial.
- Chapman, S. N. (2006). *Planificación y Control de la Producción* (Primera Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Dirección Nacional Jurídica. (2017). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Ecuador.
- Dirección Nacional Jurídica. (2017). *Reglamento para la Aplicación de la ley de Régimen Tributario interno, Registro Oficial No 209*. Ecuador.
- Dirección Nacional Jurídica. (1999). *Ley de compañías, Registro Oficial No 312*. Ecuador.
- Gitman, L. J. (2003). *Principios de Administración Financiera*. Pearson Educación.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de Administración Financiera* (Décimo Segunda Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Guerrero Salas, H. (2010). *Inventarios, manejo y control*. México: STARBOOK Editorial.
- Heizer, J., & Render, B. (2004). *Principios de Administración de Operaciones* (Quinta Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Hernández Rincón, C. R. (2010). *Administración Financiera del Capital de Trabajo para pequeñas empresas del sector comercial minorista de Xalapa*. Xalapa.
- IASB, I. (2003). *NIC 2 - Inventarios*. IFRS Foundation, Londres. Obtenido de <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/es/2016/ias02.pdf>
- Lopes Martínez, I., & Gómez Acosta, M. I. (2008). *Situación actual de la Gestión*

- de inventarios en las empresas cubanas. Propuesta de mejoramiento.* Cuba, Cuba.
- Moya Navarro, M. J. (1999). *Control de Inventarios Investigación de Operaciones.* Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Muller, M. (2013). *Fundamentos de Administración de Inventarios.* México.
- Muñoz Negrón, D. F. (2009). *Administración de Operaciones - Enfoque de Administración de procesos de negocios.* México.
- Ochoa, G. (2009). *Administración Financiera* (Segunda Edición ed.). México: McGraw - Hill Editorial.
- Pulla Piedra, M. A. (2015). *Planificación Financiera como Herramienta de Gestión y su incidencia en la Sostenibilidad de las pequeñas empresas de la ciudad de Cuenca.* Cuenca.
- Rodríguez Panchana, V. (2010). *Gestión Administrativa Financiera y su incidencia en la liquidez de la empresa IMPOARSA.* Ambato.
- Robles Román, C. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera* (Primera Edición ed.). México.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Novena Edición ed.). México: McGraw Hill Editorial.
- Toro López, F. J. (2010). *Costos ABC y Presupuestos: Herramientas para la productividad* (Primera Edición ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera* (Undécima Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Weston, J. F., & Brigham, E. (1994). *Fundamentos de Administración Financiera* (Décima Edición ed.). McGraw - Hill.