



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE
GUAYAQUIL**

ESCUELA DE CIENCIAS CONTABLES

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

**TEMA: ANÁLISIS DE LOS INVENTARIOS Y SU
PRESENTACIÓN EN EL BALANCE GENERAL DE LA
EMPRESA TELCONET S.A., AÑO FISCAL 2011.**

AUTORA: MIRIAN JOHANNA MARISCAL VILLACRÉS

TUTOR: MSc. LUIS SUÁREZ PIÑEIRO

JULIO 2013

GUAYAQUIL-ECUADOR

INTRODUCCIÓN

Telconet S.A ha crecido de manera muy acelerada y sigue haciéndolo, debido a los cambios empresariales como son la globalización y tecnología, se ha implementado herramientas técnicas que permitan una buena administración de los pedidos, el inventario y correcto uso y destino de los mismos.

La administración del inventario persigue dos fines: la forma correcta y exacta del manejo de los inventarios y su adecuada distribución.

La importancia en la implementación de una guía que permita conocer y llevar a cabo los procesos en el manejo de los inventarios así como su conciliación.

El manejo de los inventarios es una tarea que pertenece al Dpto. de Administrativa y al área de Compras y bodega, que son quienes deben establecer la selección de sus proveedores, días de compras, optar por los mejores precios, calidad y fijar las cantidades óptimas.

Los puntos mencionados anteriormente están directamente relacionados con el flujo de la empresa y éste es analizado en el Balance Anual Financiero.

ANÁLISIS DE LOS INVENTARIOS Y SU PRESENTACIÓN EN EL BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA TELCONET S.A., AÑO FISCAL 2011.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Problema

Esta investigación tiene como propósito demostrar mediante un proceso de investigación de los inconvenientes que se suscitan en la esfera de los inventarios de la empresa Telconet S.A., ubicada en la Ciudadela Kennedy Norte, en la ciudad de Guayaquil, Cantón Guayas, los cuales no están a simple vista pero su continuo paso por alto y su falta de control genera al área de los inventario, afectando el crecimiento económico de la misma, por su efecto que aparecen en las cifras de los balances de la empresa.

La compañía presenta un continuo y acelerado crecimiento, por lo cual se eleva el efecto de las dificultades que se están dando en los inventarios lo que puede afectar a corto, mediano y largo plazo el desarrollo económico empresarial, tomando en consideración que ésta empresa está en un sector de los servicios de continua innovación e inversión y falta de control en sus procesos de inventarios podría generar una salida de capitales que poco a poco afectarían su flujo de efectivo.

1.2. Planteamiento del problema

El principal problema de esta investigación está dado por en la falta de control en los procesos operativos, en la toma, entrega y recepción de los insumos básicos y productos que ingresan a las bodegas de la empresa Telconet S.A y como esto afecta de manera económica al actual flujo de efectivo de la empresa.

Además del mal manejo operativo en los procesos y la organización de las funciones y responsabilidades de los empleados que ejecutan estas operaciones. Observando ligereza en el manejo el recurso principal en el que invierte esta empresa, su tecnología. Este trabajo está encaminado a demostrar como la situación planteada podría incidir en la capacidad de inversión y por ende la competitividad de la empresa en su sector.

1.3 Formulación del problema.

La falta de un instructivo de control interno para la toma de los inventarios que revele las ineficiencias en el trabajo del departamento de bodega en términos cuantitativos y monetarios y sus efectos en los estados financieros anuales.

1.4 Delimitación del problema.

Tiempo: Año 2011 - 2012

Campo: Contabilidad

Espacio: Empresa Telconet S.A., ubicada en la Cdla. Kennedy Norte, en la ciudad de Guayaquil, Cantón Guayas.

Área: Departamento de Bodega

Aspecto: Análisis y Aplicación de sistema de control de inventarios

Tema: Análisis de los inventarios y su presentación en el Balance General de la empresa Telconet S.A., año fiscal 2011.

Propuesta: Guía metodológica para la auditoría interna de los inventarios de insumos para la empresa Telconet S.A.

1.5 Justificación.

Existen varias razones por las cuales se justifica la realización de este proyecto. En el tema operativo encontramos un gran número de errores humanos que se dan por la falta de una eficiente organización que delimite las funciones y responsabilidades en cada uno de los procesos que involucran el ingreso y egreso de productos de las bodegas. Entre las razones más visibles enumeramos las siguientes:

Confusión de productos:

Debido a que no existe una correcta codificación de los productos y a sus similitudes suelen salir productos incorrectos de las bodegas para hacer instalaciones o reparaciones y esto origina un descuadre que muchas veces es ajustado.

Control de la documentación:

La falta de continuidad al proceso de documentación y archivo de respaldos a los ingresos y egresos de los distintos insumos de las bodegas, no permite utilizar esa documentación como respaldo durante un inventario.

Compras en exceso:

Al no tener un control exhaustivo sobre lo que realmente hay en bodega, se realizan compras indebidas que aumentan el stock de productos ya existentes que por el factor tiempo y mal embalaje suelen deteriorarse. Esto representa una mala inversión para la compañía ya que destina fondos importantes para compras innecesarias que afectan el flujo de efectivo.

Organización del trabajo:

No existe un control sobre los procesos, las funciones y sus responsables dentro de la empresa, sobretodo dentro del área o departamento de bodega. Las responsabilidades no están delimitadas y eso deja muchos asuntos inconclusos y permite una ligereza al momento de cuadrar o hacer ajustes en los inventarios.

Continuos ajustes de inventario:

Los continuos ajustes en los inventarios realizados en la compañía son una carga financiera que debería ser tomada en cuenta para en su análisis verificar la cantidad en valores y su afectación a la compañía, además de responsabilizar al departamento por su mal manejo operativo.

Rompimiento de stock por falta de planificación:

También notamos que la falta de planificación o de un presupuesto de compras relacionada o sustentado por un histórico de compras en años anteriores, crea momentos en que ciertos insumos necesarios para la reparación, mantenimiento o instalación de equipos se agoten en stock, representando a la compañía una pérdida en su calidad de servicio y respuesta para con sus clientes. En lo comercial esto puede afectar a la imagen de la compañía teniendo en cuenta que el sector en el que se desenvuelve la compañía es de alta competitividad y de continuo crecimiento.

La intención de este proyecto es analizar cada uno de estos puntos y encontrar dónde se origina el error y demostrar cómo éste perjudica el resto de procesos y sus repercusiones económicas para la empresa. Esta falta de control originada por un desconocimiento técnico en el manejo de inventarios no solo afecta a la organización de la empresa sino que no permite tener cifras reales con las cuales se podrían tomar decisiones más acertadas en aspectos comerciales y de inversión y así mantener una competitividad en el sector de la comunicación.

1.6 Objetivos

- Generales
 - Elaborar un instructivo de control interno para la auditoría del sistema operativo de los inventarios que inciden en los Estados Financieros Anuales.
- Específicos

- Analizar los actuales controles de ingreso y egreso y las responsabilidades asignadas a los distintos empleados a cargo de estas funciones en el Área de Bodega.
- Cuantificar cuánto representa monetariamente el desfase en el cruce de inventarios físico-sistema en cantidades y valores.
- Fundamentar técnicamente la propuesta del inventario.
- Indicar como la falta de control en el sistema operativo de los inventarios perjudica a la empresa en su flujo de efectivo anual, mediante el análisis de los mismos.

1.7 Intencionalidad de la investigación

Existen ciertos aspectos que por su importancia en el desarrollo de la empresa se han vuelto preponderantes para su análisis y correcta implementación en el proceso operativo de la compañía. La intención de esta investigación es resaltarlos, analizarlos y resolverlos de manera que esas debilidades se vuelvan fortalezas en el corto plazo y permitan estabilizar ciertos aspectos que antes no fueron de importancia para que ahora se vuelvan parte de la política empresarial. Estos son:

- Problemas operativos en el área de bodega.
- Falta de controles en los procesos.
- Falta de definición de los procesos y sus responsables.

1.8 Hipótesis.

Elaborar un instructivo de control interno para la auditoría del sistema operativo de los inventarios incidirá favorablemente en los Estados Financieros Anuales de Telconet S.A.

1.9 Variables de la investigación.

Estas se dividen en dos grupos:

- Variable dependiente

Estados Financieros

- Variable independiente

Instructivo de control interno para la auditoría de los inventarios de Telconet.

CAPITULO II

EL ANÁLISIS DE LOS INVENTARIOS Y SU IMPORTANCIA PARA LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

2.1 Historia de los Procesos Administrativos.

Existen dificultades al remontarse al origen de la historia de la administración; algunos escritores, remontan el desarrollo de la administración a los comerciantes sumerios y a los egipcios antiguos constructores de las pirámides, o a los métodos organizativos de la Iglesia y las milicias antiguas. Sin embargo, muchas empresas pre-industriales, dada su escala pequeña, no se sentían obligadas a hacer frente sistemáticamente a las aplicaciones de la administración.

Las innovaciones tales como la extensión de los números árabes (entre los siglos V y XV) y la aparición de la contabilidad de partida doble en 1494 proporcionaron las herramientas para el planeamiento y el control de la organización, y de esta forma el nacimiento formal de la administración. Sin embargo es en el Siglo XIX cuando aparecen las primeras publicaciones donde se hablaba de la administración de manera científica, y el primer acercamiento de un método que reclamaba urgencia dada la aparición de la revolución industrial.

Algunos piensan en la administración moderna como una disciplina que comenzó como un vástago de la economía en el siglo XIX. Los economistas clásicos, como Adam Smith y John Stuart Mill, proporcionaron un fondo teórico a la asignación de los recursos, a la producción y a la fijación de precios. Al mismo tiempo, innovadores como Eli Whitney, James Watt y Mathew Boulton desarrollaron herramientas técnicas de producción tales como la estandarización, procedimientos de control de calidad, contabilidad analítica y planeamiento del trabajo.

Para fines del siglo XIX, León Walras, Alfred Marshall y otros economistas introdujeron una nueva capa de complejidad a los principios teóricos de la Administración. Joseph Wharton ofreció el primer curso de nivel terciario sobre Administración en 1881.

Siglo XX

Durante el siglo XX la administración fue evolucionando en la medida en que las organizaciones fueron haciéndose más complejas y las ciencias como la ingeniería, la sociología, la psicología, la teoría de sistemas y las relaciones industriales fueron desarrollándose.

2.2. Concepto de inventario.

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

Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa debido a que representa la materia prima o el producto a comercializar y es de dónde obtenemos la utilidad para generar los recursos para mantener y crecer en todos los demás activos de la empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance General, el inventario a menudo es el activo corriente mas grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un período determinado.

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

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

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

Para una empresa mercantil el inventario consta de todos los bienes propios y disponibles para la venta en el curso regular del comercio; es decir la mercancía vendida se convertirá en efectivo dentro de un determinado período de tiempo. El término inventario encierra los bienes en espera de su venta (las mercancías de una empresa comercial, y los productos terminados de un fabricante), los artículos en proceso de producción y los artículos que serán consumidos directa o indirectamente en la producción. Esta conceptualización de los inventarios excluye los activos a largo plazo sujetos a depreciación, o los artículos que al usarse serán así clasificados.

2.2.1. Tipos de Inventarios.

Los inventarios son importantes para los fabricantes en general, varían ampliamente entre los distintos grupos de industrias. La composición de esta parte del activo es una gran variedad de artículos, y es por eso que se han clasificado de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

2.2.1.1. Inventarios de materia prima.

Comprende los elementos básicos o principales que entran en la elaboración del producto. En toda actividad industrial concurren una variedad de artículos (materia prima) y

materiales, los que serán sometidos a un proceso para obtener al final un artículo terminado o acabado. A los materiales que intervienen en mayor grado en la producción se les considera "Materia Prima", ya que su uso se hace en cantidades lo suficientemente importantes del producto acabado. La materia prima, es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso de fabricación que al final se convertirá en un producto terminado.

2.2.1.2. Inventarios de Productos en Proceso:

El inventario de productos en proceso consiste en todos los artículos o elementos que se utilizan en el actual proceso de producción. Es decir, son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales se les aplico la labor directa y gastos indirectos inherentes al proceso de producción en un momento dado.

Una de las características del inventario de producto en proceso es que va aumentando el valor a medida que se es transformado de materia prima a producto terminado como consecuencia del proceso de producción.

2.2.1.3. Inventarios de Productos Terminados:

Comprende estos, los artículos transferidos por el departamento de producción al almacén de productos terminados por haber alcanzado su grado de terminación total y que a la hora de la toma física de inventarios se encuentren aún en los almacenes, es decir, los que todavía no han sido vendidos. El nivel de inventarios de productos terminados va a depender directamente de las ventas, es decir su nivel esta dado por la demanda.

2.2.1.4. Inventarios de Materiales y Suministros

En el inventario de materiales y suministros se incluye:

- Materias primas secundarias, sus especificaciones varían según el tipo de industria, un ejemplo; para la industria cervecera es: sales para el tratamiento de agua.

- Artículos de consumo destinados para ser usados en la operación de la industria, dentro de estos artículos de consumo los más importantes son los destinados a las operaciones, y están formados por los combustibles y lubricantes, estos en las industria tiene gran relevancia.
- Los artículos de materiales de reparación y mantenimiento de las maquinarias, aparatos operativos, los artículos de reparación por su gran volumen necesitan ser controladores adecuadamente, la existencia de estos varían en relación a sus necesidades.

2.2.1.5. Inventario de Seguridad

Este tipo de inventario es utilizado para impedir la interrupción en el aprovisionamiento causado por demoras en la entrega o pro el aumento imprevisto de la demanda durante un período de reabastecimiento, la importancia del mismo está ligada al nivel de servicio, la fluctuación de la demanda y la variación de las demoras de la entrega.

2.3 Técnicas de Administración de Inventarios.

Los métodos comúnmente empleados en el manejo de inventarios son:

- El sistema ABC (Activity Based Costing) (Costo basado en la Actividad)
- El modelo básico de Cantidad Económico de Pedido (CEP)

2.3.1 ¿Qué es ABC?

El ABC, se desarrolló como herramienta práctica para resolver un problema que se le presenta a la mayoría de las empresas actuales. Los sistemas de contabilidad de costos tradicionales se desarrollaron principalmente para cumplir la función de valoración de inventarios (para satisfacer las normas de "objetividad, verificabilidad y materialidad"), para incidencias externas tales como acreedores e inversionistas. Sin embargo, estos sistemas tradicionales tienen muchos defectos, especialmente cuando se les utiliza con fines de gestión interna.

El modelo de costo ABC se basa en la agrupación en centros de costos que conforman una secuencia de valor de los productos y servicios de la actividad productiva de la empresa. Centra sus esfuerzos en el razonamiento de administrar en forma adecuada las actividades que causan costos y que se relacionan a través de su consumo con el costo de los productos. Lo más importante es conocer la generación de los mismos para obtener el mayor beneficio posible de ellos, minimizando todos los factores que no añadan valor.

2.3.1.1. ¿Qué objetivos persigue el ABC/M?

Se podría afirmar que su principal objetivo es que nos permite conocer si el flujo de las actividades realizadas en la organización se están consumiendo los recursos disponibles y por lo tanto incorporando o imputando costos a los procesos.

2.3.1.2 Las características que definen este sistema son:

1. Es un sistema de gestión "integral", dónde se puede obtener información de medidas financieras y no financieras que permiten una gestión óptima de la estructura de costos.
2. Permite conocer el flujo de las actividades, de tal manera que se pueda evaluar cada una por separado y valorar la necesidad de su incorporación al proceso, con una visión de conjunto.
3. Proporciona herramientas de valoración objetivas de imputación de costos.

2.3.1.3 Desglose del ABC/M por función

Las actividades se relacionan en conjuntos que forman el total de los procesos productivos, los que son ordenados de forma secuencial y simultánea, para así obtener los diferentes estados de costo que se acumulan en la producción y el valor que agregan a cada proceso (ABM).

Los procesos se definen como "La organización racional de instalaciones, maquinaria, mano de obra, materia prima, energía y procedimientos para conseguir el resultado final".

En los estudios que se hacen sobre el ABC/M se separan o se describen las actividades y los procesos, a continuación se relacionan las más comunes:

Actividades	Procesos
<i>Homologar productos.</i>	<i>Compras.</i>
<i>Clasificar proveedores.</i>	<i>Ventas.</i>
<i>Negociar precios.</i>	<i>Finanzas.</i>
<i>Recepcionar materiales.</i>	<i>Personal.</i>
<i>Planificar la producción.</i>	<i>Planeación.</i>
<i>Expedir pedidos.</i>	<i>Investigación y Desarrollo</i>
<i>Facturar.</i>	
<i>Cobrar.</i>	
<i>Diseñar nuevos productos, etc.</i>	

2.3.2. El sistema ABC (Activity Based Costing) (Costo basado en la Actividad)

Este sistema es el método en sí mismo, constituye el modelo ABC que permite mayor exactitud en la asignación de los costos de las empresas y permite la visión de ellas por actividad, que según definición dada en el texto de la maestría en Administración de Empresas del Magister Jaime Humberto Solano (1998) Pág. 19 "Es lo que hace una empresa, la forma en que los tiempos se consume y las salidas de los procesos, es decir transformar recursos (materiales, mano de obra, tecnología) en salidas".

- Es un modelo gerencial y no contable.
- Los recursos son consumidos por las actividades y estos a su vez por los objetos de costos (resultados).
- Considera todos los costos y gastos como recursos.
- Muestra la empresa como conjunto de actividades y/o procesos más que como una jerarquía departamental.

- Es una metodología que asigna costos a los productos o servicios con base en el consumo de actividades.

2.3.3. Pasos para el diseño de un sistema ABC.

1. Identificar las actividades.
2. Identificar los Conceptos de costos de las actividades.
3. Determinar los generadores de costo o cost drivers.
4. Asignar los costos a las actividades.
5. Asignar los costos de las actividades a los materiales y al producto.
6. Asignación de los costos directos a los productos.

Para poder identificar las actividades debemos primero clasificarlas y está definida de la siguiente manera:

- De acuerdo a su actuación respecto al producto.
- De acuerdo a la frecuencia.
- De acuerdo a su actuación respecto al producto.
- De acuerdo a la capacidad para añadir valor al producto.
- De acuerdo a la asignación de recursos.

2.3.3.1. De acuerdo a su actuación respecto al producto

- Por producto (pintar un vehículo).
- Por lote (preparación máquinas).
- Por línea de producto (Organizar mano de obra).
- Por empresa (Administración).

2.3.3.2. De acuerdo a la frecuencia:

- Repetitivas (preparar materiales).
- No Repetitivas (Mejorar Diseño).

2.3.3.3. De acuerdo a la capacidad para añadir valor al producto:

- Que añaden valor al producto (acabado perfecto)
- Que no añaden valor al producto (Rehacer un producto).

2.3.3.4. De acuerdo a la asignación de recursos

El costeo por actividades proporciona mayor información que los sistemas tradicionales de costos, por lo que permite generar una mejor base para negociar, fijar precios o evaluar la eliminación de los objetos de costo, es decir, los productos o servicios. Para poder asignar un costo a un producto hay que tener en cuenta el factor, y éste tiene que ser claramente identificable que permita asignar los costos a un centro, actividad y producto.

El consumo de recursos está ligado a 2 factores:

- Volúmen de producción.
- Complejidad de los procesos.

El número de actividades que consumen recursos estará en función de la complejidad del negocio. El número de cost-drivers aumenta a medida que la compañía aumenta los niveles de automatización y complejidad.

El costeo por actividades se basa en agrupar la información de costos para encontrar una relación de causa y efecto entre los recursos que consumen las actividades.

La relación sería:

RECURSO \implies ACTIVIDAD \implies OBJETO DE RECURSO

2.3.4. El modelo básico de Cantidad Económico de Pedido (CEP).

Una de las herramientas sofisticadas que se cita más comúnmente para determinar el monto óptimo de pedido para un artículo de inventario es el modelo de Cantidad Económica de Pedido (CEP). Este modelo bien podría utilizarse para controlar los artículos "A" de la empresa. Tiene en cuenta diferentes costos financieros y de operación y determina el monto de pedido que minimice los costos de inventario de la empresa. La CEP se describe a continuación, no solamente para ilustrar una técnica sofisticada de control de inventario, sino que es lo más importante, para ilustrar la naturaleza financiera de una decisión acerca del monto de un pedido. El modelo CEP es aplicable no solamente para determinar los pedidos de monto ventajoso para inventario, sino que también puede utilizarse fácilmente para determinar la mejor cantidad de producción. Sin embargo, el énfasis que se hace aquí es acerca de su utilización para efectos de control de inventarios.

El modelo CEP que se presenta aquí hace tres suposiciones básicas. La primera suposición es que la empresa sabe con certeza cuál es la utilización anual de un determinado artículo de inventario. La segunda suposición es que la frecuencia con la cual la empresa utiliza el inventario no varía con el tiempo. La tercera suposición es que los pedidos que se colocan para reemplazar las existencias de inventarios se reciben en el momento exacto en que los inventarios se agotan. Estas suposiciones altamente restrictivas son necesarias a la versión más simplificada del modelo CEP. Se han perfeccionado modelos más sofisticados de CEP. La necesidad de estas suposiciones se hace más clara a medida que se describe el modelo.

El estudio del modelo de CEP abarca los costos básicos en que se incluyen, el sistema gráfico, sistema matemático y defectos del modelo.

Costos básicos: Con excepción del costo real de la mercancía, los costos relacionados con inventario pueden dividirse en tres grupos generales: costos de pedido, costos de mantenimiento de inventario y costos totales. Cada uno tiene ciertos componentes y características fundamentales.

Costos de pedido: Estos incluyen los gastos fijos de oficina para colocar y recibir un pedido, o sea, el costo de preparación de una orden de compra, procesamiento del papeleo que se produce y su recibo y verificación contra factura. Los costos de pedido normalmente se formulan en términos de gastos por pedido.

Costos de mantenimiento de inventario: Son los costos variables por unidad que se ocasionan por mantener un artículo en inventario durante un período de tiempo determinado. Normalmente estos costos se formulan en términos de gastos por unidad y por período. Los costos de inventario contienen varios componentes tales como costos de almacenamiento, costos de seguro, costos de deterioro y obsolescencia y, lo que es más importante, el costo de oportunidad al inmovilizar fondos en inventario. El costo de oportunidad es el componente costo financiero; es el costo de los rendimientos a los cuales se ha renunciado para tener la inversión corriente en inventario.

Costos totales: El costo total de inventario se define como la suma del pedido y de los costos de inventario. En el modelo de CEP los costos totales son importantes, ya que su objetivo es determinar el monto de pedido que los minimice.

2.4. Costos de los inventarios

Los negocios multiplican la cantidad de artículos de los inventarios por sus costos unitarios. La gestión de inventario es una actividad en la que coexisten tres tipos de costos:

- Costos asociados a los Flujos.
- Costos asociados a los Stocks.
- Costos asociados a los Procesos.

2.4.1. Costos Asociados a los Flujos

Son los necesarios para la operación normal en la consecución del fin. Mientras que los asociados a la inversión son aquellos financieros relacionados con depreciación y amortización. Dentro del ámbito de los flujos habrá que tener en cuenta los costos de los

flujos de aprovisionamiento (transporte), aunque algunas veces serán por cuenta del proveedor, y en otros casos estarán incluidos en el propio precio de mercancía adquirida. Será necesario tener en cuenta tanto los costos de operación como los asociados a la inversión.

2.4.2. Costos Asociados a los Stock:

En este ámbito deberán incluirse todos los relacionados con inventarios. Estos serían entre otros costos de almacenamiento, deterioros y degradación de mercancías almacenadas, entre ellos también tenemos los de rupturas de stocks, en este caso cuentan con una componente fundamental los costos financieros de las existencias, todos estos ya serán explicados más adelante.

Cuando se quiere conocer, en su conjunto los costos de los inventarios habrá que tener en cuenta todos los conceptos indicados. Por el contrario, cuando se precise calcular los costos, a los efectos de toma de decisiones, (por ejemplo para decidir el tamaño óptimo del pedido), ya que los costos no evitables, por propia definición permanecerán afuera sea cual fuere la decisión tomada.

2.4.3. Costos Asociados a los Procesos

Dentro del ámbito de los procesos existen numerosos e importantes conceptos que deben imputarse de esta manera, destacando los costos de las existencias que se clasificarían en: Costos de compras, de lanzamientos de pedidos y gestión de actividad. Un caso paradigmático es el siguiente. En general, los costos de transporte se incorporan al precio de compras. ¿Por qué no incorporan también los costos de almacenamiento, o de la gestión de los pedidos?, como consecuencia de que en la mayoría de los casos se trata de transporte por cuenta del proveedor incluidos de manera más o menos táctica o explícita en el precio de adquisición.

Pero incluso cuando el transporte está gestionado directamente por el comprador se mantiene esta práctica, aunque muchas veces el precio del transporte no es directamente

proporcional a la cantidad de mercancías adquiridas, sino que depende del volumen transportado en cada pedido. En estas circunstancias el costo del transporte se convierte también en parte del costo de lanzamiento del pedido.

2.4.4. Métodos de costeo de inventarios.

Los negocios multiplican la cantidad de artículos de los inventarios por sus costos unitarios, para determinar el costo de los inventarios. Los métodos de costeo de inventarios son:

- ✓ Costo unitario específico.
- ✓ Costo promedio ponderado.
- ✓ Costo de Primeras Entradas Primeras Salidas (**PEPS**),
- ✓ Costo de Últimas Entradas Primeras Salidas (**UEPS**).

2.4.4.1. Costo Unitario Específico:

Algunas empresas tratan con artículos de inventario que pueden identificarse de manera individual, como los automóviles, joyas y bienes raíces. Estas empresas costean, por lo general, sus inventarios al costo unitario específico de la unidad en particular. Por ejemplo, un concesionario de automóviles tiene dos vehículos en exhibición; un modelo "x" que cuesta \$14,000 y un modelo "y" equipado que cuesta \$17,000. Si el concesionario vende el modelo equipado en \$19,700; el costo de mercancía vendida es de \$17,000 el costo específico de la unidad; el margen bruto en esta venta es de \$2,700 (\$19,700 - \$17,000). Si el automóvil "x" es el único que queda en el inventario disponible al final del periodo, el inventario final es de \$14,000.

2.4.4.2. Costo Promedio Ponderado:

El método del costo Promedio Ponderado, llamado a menudo método del costo promedio se basa en el costo promedio ponderado del inventario durante el período.

Este método pondera el costo por unidad como el costo unitario promedio durante un período, esto es, si el costo de la unidad baja o sube durante este tiempo, se utiliza el promedio de estos costos. El costo promedio se determina de la manera siguiente: divida el costo de las mercancías disponibles para la venta (inventario inicial + compras) entre el número de unidades disponibles.

Calcule el inventario final y el costo de mercancías vendidas, multiplicando el número de unidades por el costo promedio por unidad. Si el costo de mercancías disponibles para la venta es de \$90,000 y están disponible 60 unidades, el costo del promedio es de \$1,500 por unidad. El inventario final de 20 unidades del mismo artículo tiene un costo promedio de \$30,000 ($20 \times \$1,500 = \$30,000$). El costo de mercancías vendidas (40 unidades) es de \$60,000 ($40 \times \$1,500 = \$60,000$).

2.4.4.3. Costo de Primeras Entradas, Primeras Salidas (PEPS):

Bajo el método de Primeras Entradas, Primeras Salidas, la compañía debe llevar un registro del costo de cada unidad comprada del inventario. El costo de la unidad utilizado para calcular el inventario final, puede ser diferente de los costos unitarios utilizados para calcular el costo de las mercancías vendidas. Bajo PEPS, los primeros costos que entran al inventario son los primeros costos que salen al costo de las mercancías vendidas, a eso se debe el nombre de Primeras Entradas, Primeras Salidas. El inventario final se basa en los costos de las compras más recientes.

2.4.4.4. Costo de Últimas Entradas, Primeras Salidas (UEPS):

El método Últimas Entradas Primeras Salidas, dependen también de los costos por compras de un inventario en particular. Bajo este método, los últimos costos que entran al inventario son los primeros costos que salen al costo de mercancías vendidas. Este método deja los costos más antiguos (aquellos del inventario inicial y las compras primeras del periodo) en el inventario final.

2.4.5. Control Interno Sobre Inventarios.

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen:

1. Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
2. Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
3. Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño ó descomposición.
4. Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
5. Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
6. Comprar el inventario en cantidades económicas.
7. Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
8. No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

Con el transcurrir del tiempo, el avance tecnológico y las exigencias empresariales los procesos y técnicas contables han evolucionado. Actualmente se puede afirmar que el proceso de contar y registrar datos financieros se desarrolla de una manera más simple y sencilla con el apoyo del contador, pero, es preciso aclarar que se siguen rigiendo por los principios establecidos para ejecutar la contabilidad empresarial.

2.4.6. Características y Análisis del Inventario.

Es necesario realizar un análisis de las partidas que componen el inventario. Debemos identificar cuáles son las etapas que se presentaran en el proceso de producción, las comunes o las que se presenta en su mayoría son:

2.4.6.1. Materia Prima.

Se define operacionalmente al inventario como la materia prima de todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final. Un producto terminado tiene incluido una serie de elementos y subproductos, que mediante un proceso de transformación permitieron la confección del producto final.

La materia prima es utilizada principalmente en las empresas industriales que son las que fabrican un producto. La materia prima debe ser perfectamente identificable y medible, para poder determinar tanto el costo final de producto como su composición.

Las empresas comerciales que manejan mercancías, son las encargadas de comercializar los productos que las empresas industriales fabrican.

En el manejo de los Inventarios, que bien pueden ser inventarios de materias primas, inventarios de productos en proceso e inventarios de productos terminados, se debe tener especial cuidado en aspectos como por ejemplo su almacenamiento, su transporte, su proceso mismo de adquisición, etc.

La materia prima y su efecto en la administración de los costos de producción.

El producto final es el resultado de aplicarle una serie de procesos a unas materias primas, por lo que en el valor o costo final del producto está incluido el costo individual de cada materia prima y el valor del proceso o procesos aplicados.

La materia prima es quizás uno de los elementos más importantes a tener en cuenta para el manejo del costo final de un producto. El valor del producto final, está compuesto en buena

parte por el valor de las materias primas incorporadas. Igualmente, la calidad del producto depende en gran parte de la calidad misma de las materias primas.

Si bien es cierto que el costo y la calidad de un producto final, depende en buena parte de las materias primas, existen otros aspectos que son importantes también, como lo es el proceso de transformación, que si no es el más adecuado, puede significar la ruina del producto final, así la materias primas sean de mejor calidad, o que el producto resulte más costoso.

Las materias primas hacen parte del aspecto más importante en una empresa y es el relacionado con los costos. En un mercado tan competitivo como el actual, ya no se puede aspirar a ganar más, elevando los precios de venta de los productos, hacer eso saca del mercado a cualquier empresa. Así que el camino a seguir es ser más eficientes en el manejo de los costos. Un mayor margen de utilidad solo se puede conseguir de dos formas: 1. Aumentar el precio de venta. 2. Disminuir los costos y gastos.

Sabemos que la solución para hacer más rentable una empresa no es aumentar el precio de venta, sino administrar eficientemente los costos, que en últimas son los que más determinan el valor final del producto.

2.4.6.2. Importancia de los procesos de transformación de la materia prima.

Si se quiere ser más eficiente en la administración de los costos de la empresa, necesariamente la materia prima es una variable que no puede faltar. Pero, ¿hasta qué punto se puede jugar con la materia prima en busca de hacer un producto menos costoso?

Para que un producto sea competitivo, no solo debe tener un precio competitivo, sino que también debe ser de buena calidad, y es aquí dónde la calidad no deja mucho margen de maniobrabilidad a la materia prima. Disminuir costos con base a las materias primas, puede ser riesgoso en la medida en que, por lo general, para conseguir materia prima de menor costo, significa que ésta será de menor calidad. La única forma de disminuir costos

recurriendo a la materia prima sin afectar la calidad del producto final, es mejorando la política con los proveedores, y es un aspecto que tampoco deja mucha margen de maniobrabilidad.

La mejor forma de disminuir costos sin afectar la calidad de la materia prima, es el mejoramiento de los procesos. Hacer más eficientes los procesos de transformación de la materia prima y los demás relacionados con la elaboración del producto final, permite que en primer lugar que se aproveche mejor la materia prima, que haya menos desperdicio y que no se afecte la calidad de la materia prima, que se requiera de menor tiempo de transformación, menor consumo de Mano de obra, energía, etc.

La calidad y la eficiencia de los procesos de transformación de la materia prima son los que garantizan un producto final de buena calidad, y unos costos razonables. En la elaboración de un producto, son muchos los procesos que se pueden mejorar, o inclusive eliminar, por lo que éstos deben ser cuidadosamente analizados para lograr un resultado final óptimo.

2.4.6.3. Productos en proceso.

Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada conocidos como factores pasan a ser elementos de salida, tras un proceso en el que se incrementa su valor.

Cabe destacar que los factores son los bienes que se utilizan con fines productivos. Los productos, en cambio, están destinados a la venta, al consumidor o mayorista.

Las acciones productivas son las actividades que se desarrollan en el marco del proceso. Pueden ser acciones inmediatas que generan servicios que son consumidos por el producto final, cualquiera sea su estado de transformación o acciones mediatas que generan servicios que son consumidos por otras acciones o actividades del proceso.

Por otra parte, aunque existen una gran cantidad de tipologías de productos, podemos mencionar las principales: los productos finales, que se ofertan en los mercados donde la organización interactúa, y los productos intermedios, utilizables como factores en otra u otras acciones que componen el mismo proceso de producción.

Los procesos productivos, por su parte, pueden clasificarse de distintas formas. Según el tipo de transformación que intentan, pueden ser técnicos modifican las propiedades intrínsecas de las cosas, de modo modificaciones de selección, forma o modo de disposición de las cosas, de lugar desplazamiento de las cosas en el espacio o de tiempo, conservación en el tiempo.

Según el modo de producción, el proceso puede ser simple cuando la producción tiene por resultado una mercancía o servicio de tipo único o múltiple cuando los productos son técnicamente interdependientes.

Estos procesos productivos deben de ser analizados e implantados según la estructura, cultura y filosofía de la empresa y para esto debemos considerar este conjunto de procesos como nuestra cadena de suministro.

2.4.7. Cadena de Suministro.

Una cadena de suministro está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de la solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes. Dentro de cada organización, como la del fabricante, abarca todas las funciones que participan en la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente. Estas funciones incluyen, pero no están limitadas al desarrollo de nuevos productos, la mercadotecnia, las operaciones, la distribución, las finanzas y el servicio al cliente.

La "Cadena de Suministro" no está limitada a empresas manufactureras, sino que se ha ampliado para incluir tanto "productos tangibles" como "servicios intangibles" que llegan al consumidor y que requieren a su vez insumos de productos y servicios.

El Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) define "Cadena de Suministro" como:

1. La Cadena de Suministro eslabona a muchas compañías, iniciando con materias primas no procesadas y terminando con el consumidor final utilizando los productos terminados.
2. Todos los proveedores de bienes y servicios, y, los clientes están eslabonados por la demanda de los consumidores de productos terminados al igual que los intercambios materiales e informáticos en el proceso logístico, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de productos terminados al usuario final.

2.4.7.1. Características de la Cadena de suministro.

- Es dinámica e implica un flujo constante de información, productos y fondos entre las diferentes etapas.
- El cliente es parte primordial de las cadenas de suministro. El propósito fundamental de esta es satisfacer las necesidades del cliente.
- Una cadena de suministro involucra flujos de información, fondos y productos.
- Una cadena de suministro típica puede abarcar varias etapas que incluyen: clientes, detallistas, mayoristas/distribuidores, fabricantes, proveedores de componentes y materias primas.
- Cada etapa de la cadena de suministro se conecta a través del flujo de productos, información y fondos.
- No es necesario que cada una de las etapas esté presente en la cadena de suministro.
- El diseño apropiado de la cadena de suministro depende de las necesidades del cliente como de las funciones que desempeñan las etapas que abarca.

2.5. Marco Legal

Normas, leyes disposiciones respecto a los inventarios. –NIC 2-NIIF

Dentro del conjunto de normas en que se rige el NIC 2, el NIIF, es la norma internacional de contabilidad que trata sobre el manejo de los inventarios dentro de la empresa. La NIC 2, fue emitida por el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad en diciembre de 1993.

Reemplazó a la NIC 2, Valoración y Presentación de Inventarios en el Contexto del Sistema de Costo Histórico (originalmente emitida en octubre de 1975). En diciembre de 2003, el IASB emitió una NIC 2, revisada que también sustituyó a la SIC-1. La NIC 2, fue modificada por la NIIF 8, Segmentos de Operación (emitida en noviembre de 2006).

El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios.

NIIF para las PYMES.

La *NIIF para las PYMES* tiene como objeto aplicarse a los estados financieros con propósito de información general de entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas.

La *NIIF para las PYMES* incluye requerimientos obligatorios y otro material (que no es de carácter obligatorio) que se detalla a continuación.

El material que no es obligatorio incluye:

Un prólogo, que brinda una introducción general a la *NIIF para las PYMES* y explica su propósito, estructura y autoridad.

Una guía de implementación, que incluye los estados financieros ilustrativos y una lista de comprobación de la información a revelar.

Los Fundamentos de las Conclusiones, que resumen las principales consideraciones que tuvo en cuenta el IASB para llegar a sus conclusiones en la *NIIF para las PYMES*.

La opinión en contrario de un miembro del IASB, que estuvo en desacuerdo con la publicación de la *NIIF para las PYMES*.

En la *NIIF para las PYMES*, el Glosario es parte de los requerimientos obligatorios.

En la *NIIF para las PYMES*, hay apéndices en la Sección 21 *Provisiones y Contingencias*, la Sección 22 *Pasivos y Patrimonio*, y la Sección 23 *Ingreso de Actividades Ordinarias*. Estos apéndices son guías sin carácter obligatorio.

2.6. Definición de conceptos fundamentales.

- Depreciación: Disminución del valor o precio de una cosa.
- Activo: Importe total del haber de una persona natural o jurídica.
- Métodos: Modo de obrar o proceder.
- Liquidez: Relación entre el conjunto de dinero en caja y de bienes convertibles fácilmente en dinero efectivo.

2.7. Indicadores.

Es fundamental que para que nuestra investigación y la propuesta tengan éxito dentro de la empresa Telconet S.A., su aplicación deberá ser según los parámetros desarrollados en el proyecto e introducidos en la gestión diaria según el cronograma planteado.

Se utilizarán los siguientes indicadores para medir el éxito en la eficiencia de la implementación de nuestra propuesta:

- Rotación de stocks.
- Liquidez.
- Rompimiento de stocks.
- Planeación efectiva de compras.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN.

3.1 Universo muestral.

En la empresa Telconet se cuenta con alrededor de 850 empleados a nivel nacional, tomando en consideración las 8 oficinas con las que cuenta. Las ciudades escogidas estratégicamente por su desarrollo comercial y económico son: Guayaquil, Quito, Cuenca, Machala, Manta, Loja, Salinas y Quevedo.

La empresa se encuentra organizada en departamentos para organizar sus operaciones de acuerdo al tipo de servicio a ofrecer y a las necesidades puntuales de los clientes.

3.2. Métodos, técnicas e instrumentos.

El método a utilizar para elegir del universo muestral a quienes realizaremos nuestras encuestas y entrevistas será el método de muestreo no probabilístico, tomando en consideración el estilo de organización por niveles jerárquicos, deducimos que por su organización piramidal, la información recopilada por parte de los puestos claves o altos mandos serán las fundamentales para la toma de una decisión final y la aprobación de la puesta en marcha de nuestro planteamiento o propuesta.

Esto no quiere decir que el resultado de nuestra investigación en las encuestas no será factor importante sino que lo será para la elaboración de nuestra propuesta teniendo en cuenta que los mandos medios como los mandos operativos nos generaran información importante o muy relevante para la elaboración de una propuesta concreta y de carácter operativa con sugerencias y especificaciones de quienes realizan la labor operativa en la empresa.

Así de esta manera presentar una propuesta en firme con sugerencias operativas que mejoren la eficiencia interna de la compañía y sus controles y esto lleve a los cargos directivos altos a aprobar o a tomar en consideración de manera sería el desarrollo de esta investigación.

3.3. Aplicación de instrumentos.

Como instrumentos para obtener la información necesaria para realizar nuestro instructivo, el cual será la base de nuestra propuesta serán:

La entrevista, la que se las realizaremos a cuatro funcionarios, el Gerente General, el Gerente Financiero, el Contador y al Jefe de Compras.

Para la obtención de información han sido la entrevista personalizada a altos funcionarios y las encuestas a los mandos operativos que están inmersos en los procesos del ingreso y egreso de los productos de la empresa Telconet S.A. (ver anexos 1-2-3-4-5).

Con la información obtenida tendremos las herramientas suficientes para poder elaborar un instructivo acorde a las necesidades inmediatas de control del departamento de bodega y de la información necesaria que se obtiene del manejo diario de los inventarios.

3.5. Procesamiento de datos

A continuación detallaremos cada una de las respuestas obtenidas tanto en las entrevistas a los directivos de la empresa como los resultados de las encuestas realizadas a los mandos operativos con sus respectivas tabulaciones, gráficos y explicaciones.

Los primeros datos que analizaremos serán las entrevistas realizadas a los cuatro funcionarios: Gerente General, Gerente Financiero, Jefe de Compras y Contador.

Entrevista realizada al Gerente General

Objetivo: Conocer cuál es el pensamiento y conocimiento sobre los procesos de inventarios.

1.- ¿Qué efectos positivos o negativos ve en el actual sistema de inventarios?

En el actual sistema de inventarios se pueden visualizar algunos aspectos negativos y el principal de ellos es que no genera la pronta respuesta para poder emitir un balance general lo más al día posible y esto se convierta en la herramienta principal para la toma de decisiones en lo que se refiere a las inversiones que realizamos en las compras de productos y materia prima.

2.- ¿Qué mejoraría Ud. en el actual proceso de inventarios para lograr una mayor eficiencia?

Al parecer la ineficiencia en el manejo de inventarios se genera por la falta de capacitación por parte de los empleados asignados a esas funciones y también de una descripción exhaustiva de sus funciones y responsabilidades.

3.- Una mejora en los procesos y eficiencia del manejo de inventarios. ¿En que áreas de la empresa se verían reflejadas mayormente?

Definitivamente la mejora se reflejaría inmediatamente en el flujo de efectivo que maneja la empresa porque haría más eficiente la inversión en materia prima o productos y tendríamos un stock más certero y no un inventario que crece y no rota como debería hacerlo.

Entrevista realizada al Gerente Financiero

Objetivo: Conocer qué función cumple la Gerencia Financiera en el análisis de los resultados de la toma de inventario.

1.- Una mejora en el sistema de control y manejo de inventarios. ¿Cómo influiría en el flujo de efectivo anual?

Influiría en un par de puntos porcentuales, actualmente la empresa cuenta con una muy buena liquidez o al menos es lo que se aprecia en los indicadores de liquidez y liquidez acida que maneja la empresa pero no podemos desestimar que debido al tipo de industria en la que nos desenvolvemos necesitamos cada centavo para que sea reinvertido ya sea en tecnología, capacitación y una correcta compra de productos sean estos materia prima o productos complementarios para las instalaciones diarias.

2.- ¿Cómo afecta la falta de control de los inventarios?

Afecta directamente a la eficacia y eficiencia en la presentación de la situación económica financiera de la empresa, la información no es real al 100% y las mermas en mercadería faltante, sobrante o descuadrada es cada vez mayor.

3.- ¿Qué pudiera hacerse para mejorar el proceso del sistema de registro desde la toma de pedido hasta el despacho de productos?

Se debería analizar cada proceso y su responsable para tomar en consideración si este funcionario tiene las aptitudes y conocimiento técnico para desempeñar la función y además si conoce al 100% la importancia de su gestión dentro de la empresa.

Entrevista realizada al Contador

Objetivo: Conocer cuál es la jerarquía que ejerce sobre el área de bodega y sobre las herramientas de control.

1.- ¿Qué herramientas de control usted implementaría en los procesos para mejorar el actual sistema de inventarios?

La principal herramienta de control es la continuidad en cualquiera que fuere el proceso a controlar, sería de desarrollar una planificación debidamente organizada de cuando y como y en que productos se realizaran inventarios y cada que período. Tomando como principio enfocarnos mucho más en los productos de alta rotación y los de mayor inversión.

2.- ¿Existe una secuencia lógica, ordenada y eficiente en el actual proceso desde la toma de pedido hasta el despacho de los productos?

No es mi responsabilidad el análisis de procesos y peor aún su evaluación pero a simple vista se nota una falta de control y de responsabilidad en la asignación y cumplimiento de funciones tanto en la salida como en la entrada de los productos.

3.- ¿Considera que hay un responsable por cada proceso de control y gestión en el departamento de bodega de la empresa?

Considero que lo hay pero que no se está controlando debidamente que esa responsabilidad sea ejecutada completamente, existen faltantes y continuos descuadres en los productos de mayor rotación y eso es debido a la falta de control y a la ligereza en el manejo de la documentación de respaldo para la salida y entrada de los productos de la bodega. No se ha manejado una política de total responsabilidad de la mercadería. No se le cobra a nadie los faltantes sino que se aplica la política de hacer egresos e ingresos para cuadrarlos causando eso un grave daño a la compañía.

Entrevista realizada al Jefe de Compras

Objetivo: Conocer la estructura dentro de su jefatura, la información que se procesa allí y las funciones del personal a su cargo.

1.- ¿Recibe usted la información al día de los potenciales rompimientos de stocks?

Al día no se recibe ninguna información, lo único que tenemos es una planificación de compras que se la genera en conjunto con el departamento de ventas y financiero. Ventas nos da la pauta de lo que va a vender y en qué meses lo va a vender, normalmente sigue el histórico que se da año a año con un ligero aumento de un 3% a 5%.

Existen o han existido momentos en que la planificación ha sufrido un rompimiento y eso nos ha tocado suplirlo comprando producto localmente, obviamente a un precio mayor y con menor calidad muchas veces.

2.- La información que usted recibe sobre las pérdidas. ¿Qué porcentaje es real y cuanto afecta esto su trabajo?

La información sobre las pérdidas es la más real que tiene la compañía y ese es realmente el problema ya que no podemos permitir que esa cifra vaya en aumento o incluso se mantenga porque eso denotaría que no existe una intención de controlar de manera más eficiente los recursos de la empresa. Esta situación afecta mi trabajo debido a que si bien es cierto la información de las pérdidas es real, no es menos cierto que no sabemos en qué momento que producto presentará la anomalía de un descuadre entre el sistema y el físico.

3.- ¿Cómo se comprueba la realidad de la relación entre lo reflejado en el inventario y la existencia real?

Haciendo un muestreo de comprobación, normalmente tomando una cierta cantidad de productos que ya fueron inventariados y revisando la fidelidad de la información o verificando el descuadre si fuere el caso. Normalmente nos enfocamos en los productos de mayor rotación y de mayor inversión.

3.7. Análisis general del las respuestas obtenidas:

Como conclusión de las entrevistas realizadas a los funcionarios de la empresa Telconet S.A., anotamos lo siguiente:

- Existen problemas en la descripción y asignación de las funciones y responsabilidades de las personas que manejan el departamento de bodega.
- Esto ha generado un desfase que está en continuo crecimiento mermando así la capacidad de inversión no tanto por falta de liquidez sino más bien por la falta de control en el manejo de la entrada y salida de productos.
- Esta merma generada por los continuos descuadres ha creado una brecha notoria a nivel gerencial que genera incertidumbre para la realización de inversiones tecnológicas.
- No hay una planificación concienzuda y profesional sobre los presupuestos a cumplir por parte de la empresa, se está basando en los históricos con crecimientos proyectados con mera intuición.

Es necesario un análisis profundo de cada proceso en el departamento de bodega para reorganizarlo en todo aspecto, analizando sus ineficiencias y corrigiendo la asignación de funciones debido a sus capacidades y competencias.

Análisis y tabulación de las encuestas realizadas al personal operativo.

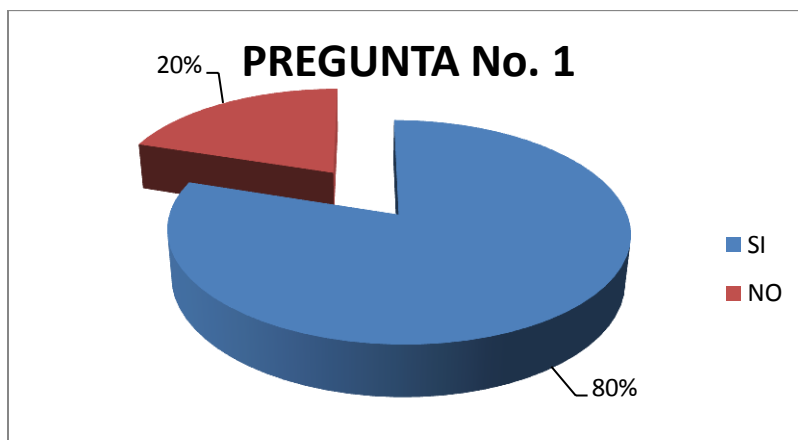
Total 5 empleados.

Pregunta 1

1.- ¿Considera usted necesaria una reestructuración en el departamento de bodega para controlar y evaluar las funciones con el fin de ser una empresa más eficiente?

Pregunta 1		
Respuesta	Frecuencia	%
SI	4	80
NO	1	20
Total	5	100

Elaborador por: El Autor



Elaborado por: El Autor

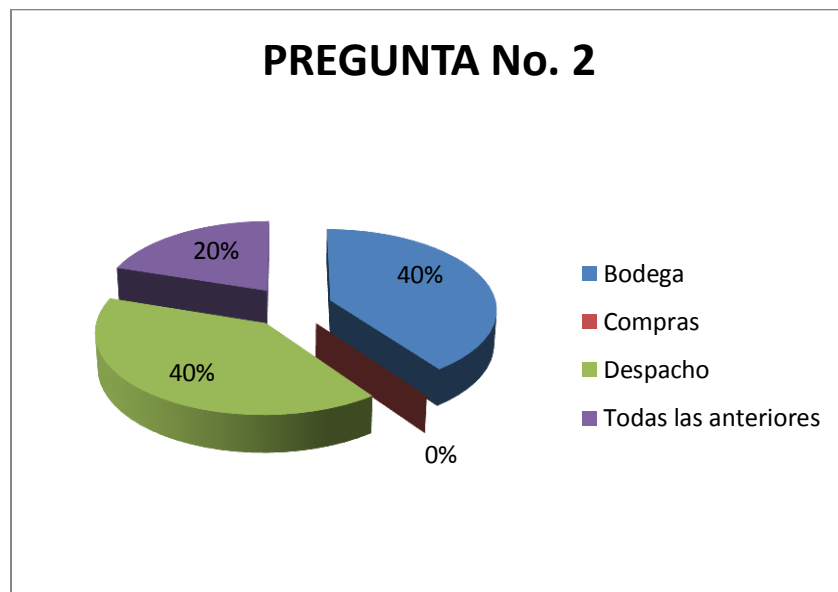
Observamos que entre los encuestados existe un 80% de aceptación por una reestructuración y esto se debe a que a simple vista en la gestión diaria se aprecia la falta de organización y de delegación de funciones. No hay un responsable directo para cada proceso y esta confusión retrasa y produce fallas en la calidad del servicio.

Pregunta 2

2.- ¿Qué áreas considera deberían entrar en esta reestructuración?

Pregunta 2		
Respuesta	Frecuencia	%
Bodega	2	40
Compras	0	0
Despacho	2	40
Todas las anteriores	1	20
Total	5	100

Elaborador por: El Autor



Elaborado por: El Autor

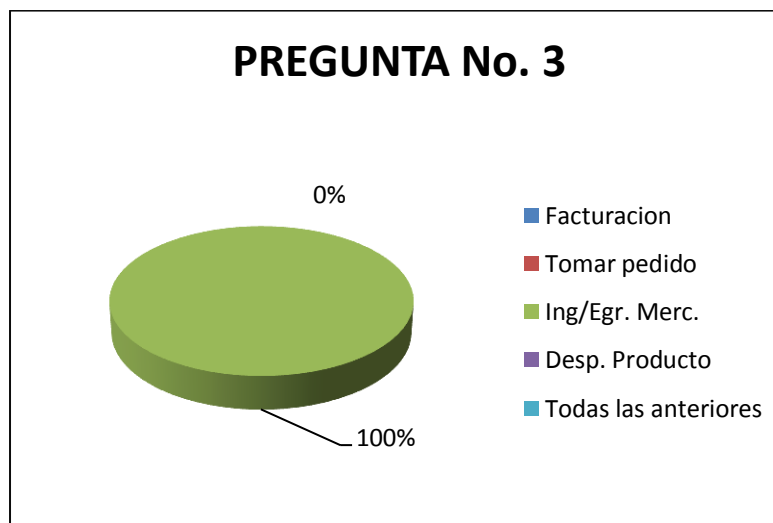
En esta pregunta notamos que existe un problema ya reconocido por la empresa y que se sitúa en los departamentos de bodega y despacho, con 40% respectivamente. Recalcando que tanto en el manejo y control de los inventarios y en la salida de los productos hay falencias que son costo para la empresa.

Pregunta 3

3.- ¿En donde considera usted que se encuentra lo medular del problema?

Pregunta 3		
Respuesta	Frecuencia	%
Facturación	0	0
Tomar pedido	0	0
Ing/Egr. Merc.	5	100
Despacho de Producto	0	0
Todas las anteriores	0	0
Total	5	100

Elaborado por: El Autor



Elaborado por: El Autor

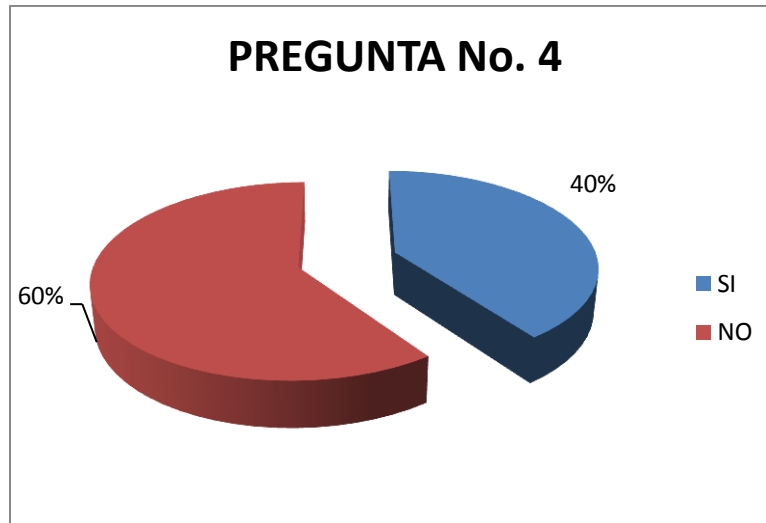
Corroborando la pregunta anterior y para enfatizar el punto medular donde existe uno de los problemas más importante de la compañía, está el ingreso y egreso de mercadería. La falta de control le origina a la compañía, pérdidas cuantiosas debido a los desfases que se generan en los inventarios y que son corregidos con cuadros, pero también le ocasiona problemas a los otros departamentos, como por ejemplo: Al departamento de ventas, al no tener un inventario real y fidedigno existen rompimientos de stocks que afectan a la capacidad de respuesta hacia el cliente, en el caso del departamento de compras, no permite planificar debidamente las adquisiciones y eso conlleva a un mal uso de los recursos financieros de la empresa, comprando más de lo que ya se tiene o comprando localmente productos a un precio de costo mayor afectando el margen de rentabilidad de la empresa.

Pregunta 4

4.- ¿Estaría usted en capacidad de aportar con ideas para mejorar estos procesos internos?

Pregunta 4		
Respuesta	Frecuencia	%
SI	2	40
NO	3	60
Total	5	100

Elaborado por: El Autor



Elaborado por: El Autor

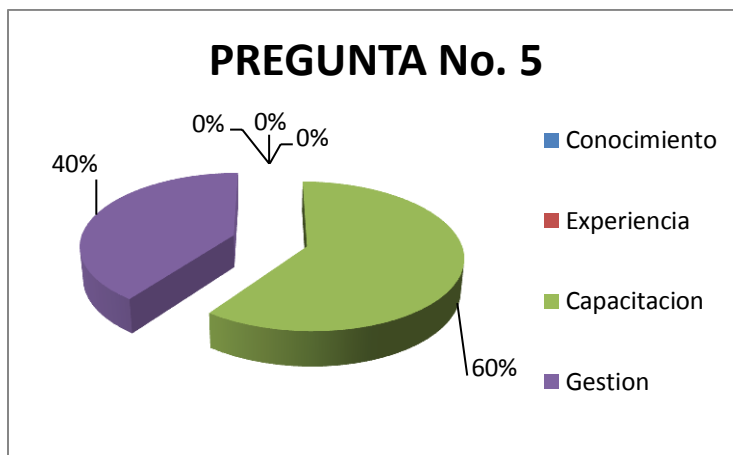
Notamos que no existe un ambiente laboral donde se acoja los comentarios o sugerencias por parte de los empleados, tal vez esto se dé por la falta de capacitación que tenga el recurso humano o por el perfil y competencias que se aplica al momento de contratar teniendo como indicador principal el factor económico y no sus conocimientos y experiencia la cual podría ser un aporte a la mejora de los procesos que ellos mismos manejan.

Pregunta 5

5.- Considera que el problema en la gestión de inventarios se da por falta de:

Pregunta 5		
Respuesta	Frecuencia	%
Conocimiento	0	0
Experiencia	0	0
Capacitación	3	60
Gestión	2	40
Todas las anteriores	0	0
Total	5	100

Elaborado por: El Autor



Elaborado por: El Autor

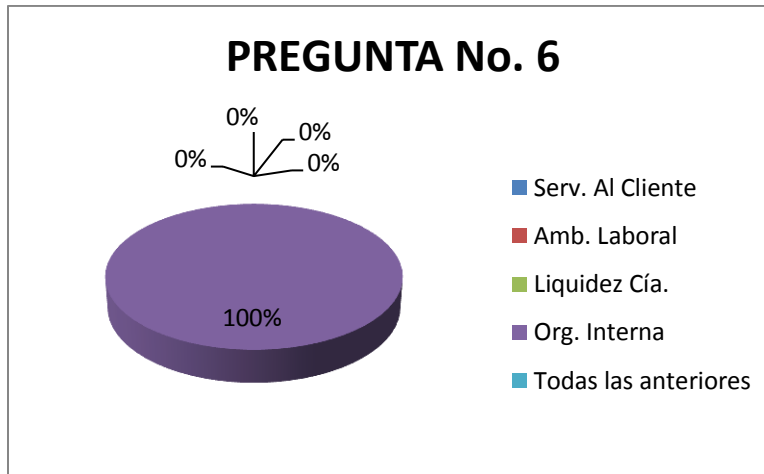
Según la encuesta el problema en el manipuleo de los productos en bodega se da en un 60% por capacitación y 40% de la gestión, analizando que la eficiente gestión viene de una correcta capacitación, tendríamos que entender que no se capacito al personal en el manejo y control de inventarios en la medida que la empresa se desarrollaba y crecía tanto en clientes como en productos y líneas, esto llevo a no utilizar mecanismos técnicos actualizados.

Pregunta 6

6.- Al atender este problema en la gestión y control de inventarios que mejoraría para su percepción:

Respuesta	Frecuencia	%
Serv. Al Cliente	0	0
Amb. Laboral	0	0
Liquidez Cía.	0	0
Org. Interna	5	100
Todas las anteriores	0	0
Total	5	100

Elaborado por: El Autor



Elaborado por: El Autor

La totalidad de los encuestados perciben un desorden las funciones administrativas de la empresa, el crecimiento de la misma se pudo haber escapado de las manos a los directivos quienes se enfocaron en las ventas, diversificación de líneas, introducción de productos a mercados, incremento de utilidad, búsqueda de proveedores internacionales, mas no a un control y evaluación interna de los procesos de control para reducir las mermas por perdida o mal despacho de producto.

CAPÍTULO IV

INSTRUCTIVO DE CONTROL INTERNO PARA LA AUDITORÍA DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA TELCONET S.A.

4.1. Propuesta.

Instructivo De Control Interno Para La Auditoría De Los Inventarios De La Empresa Telconet S.A.

4.2. Importancia del Instructivo.

Este instructivo constituye una herramienta fundamental para obtener datos confiables, oportunos verídicos y con menos porcentaje de error a lo estipulado, y que al presentarse en el Balance Mensual estos sean lo más precisos y reales.

4.3. Objetivo del Instructivo.

Establecer un instrumento administrativo que permita evidenciar el proceso de registro y control de los inventarios de insumos en la bodega central y las filiales, distribuyendo de forma adecuada las tareas y responsabilidades de quienes participan en el proceso de inventario, con la finalidad de mantener el registro y documentación oportuna y suficiente de los movimientos que realicen durante el proceso.

4.4. Beneficios del Uso del Instructivo.

El principal beneficio es que el instructivo esta presentado de una forma clara, concisa, oportuna y de fácil entendimiento tanto para la Mandos Altos, Medios, Bajos y personal

operativo, y que no se necesita de una extrema capacitación para su desarrollo, y que cualquier persona que esté directamente relacionada con el Área de bodega, pueda en el momento requerido hacer un muestreo parcial o total del inventario.

4.5.- Estructura del Instructivo:

4.5.1 Introducción:

Telconet S.A es una compañía con un alto auge de desarrollo que cuenta con oficinas en Guayaquil, Quito, Cuenca, Loja, Quevedo, Manta, Salinas, Galápagos, Machala, y los cambios que se están dando tendientes a modernizar o perfeccionar las acciones para alcanzar los objetivos establecidos, permiten el adecuado funcionamiento del Área de Bodega y la manera como esta pueda atender a las necesidades tanto de las filiales como el cliente interno.

La creación de un Instructivo como una herramienta administrativa para aumentar la eficiencia y la productividad, siendo estos los Manuales de Procedimientos, donde se describe de manera secuencial y metódica las distintas operaciones que componen los procesos administrativos.

Por lo tanto, la Gerencia General, con la asesoría y participación de Auditoría Interna y del Departamento de Contabilidad, elaboro el presente **INSTRUCTIVO PARA LA TOMA DE INVENTARIO TELCONET S.A.**

4.5.2 PALABRAS CLAVES:

Kardex

Sistematizado:

Foleado

Reasignación

Levantamiento

Corroborar

Acta

Corte

Planeación

Minuta

Corrección

Conciliación

Codificar

4.6. Procedimiento.

4.6.1 Levantamiento físico del Inventario de los insumos de los activos fijos de la Compañía Telconet S.A.

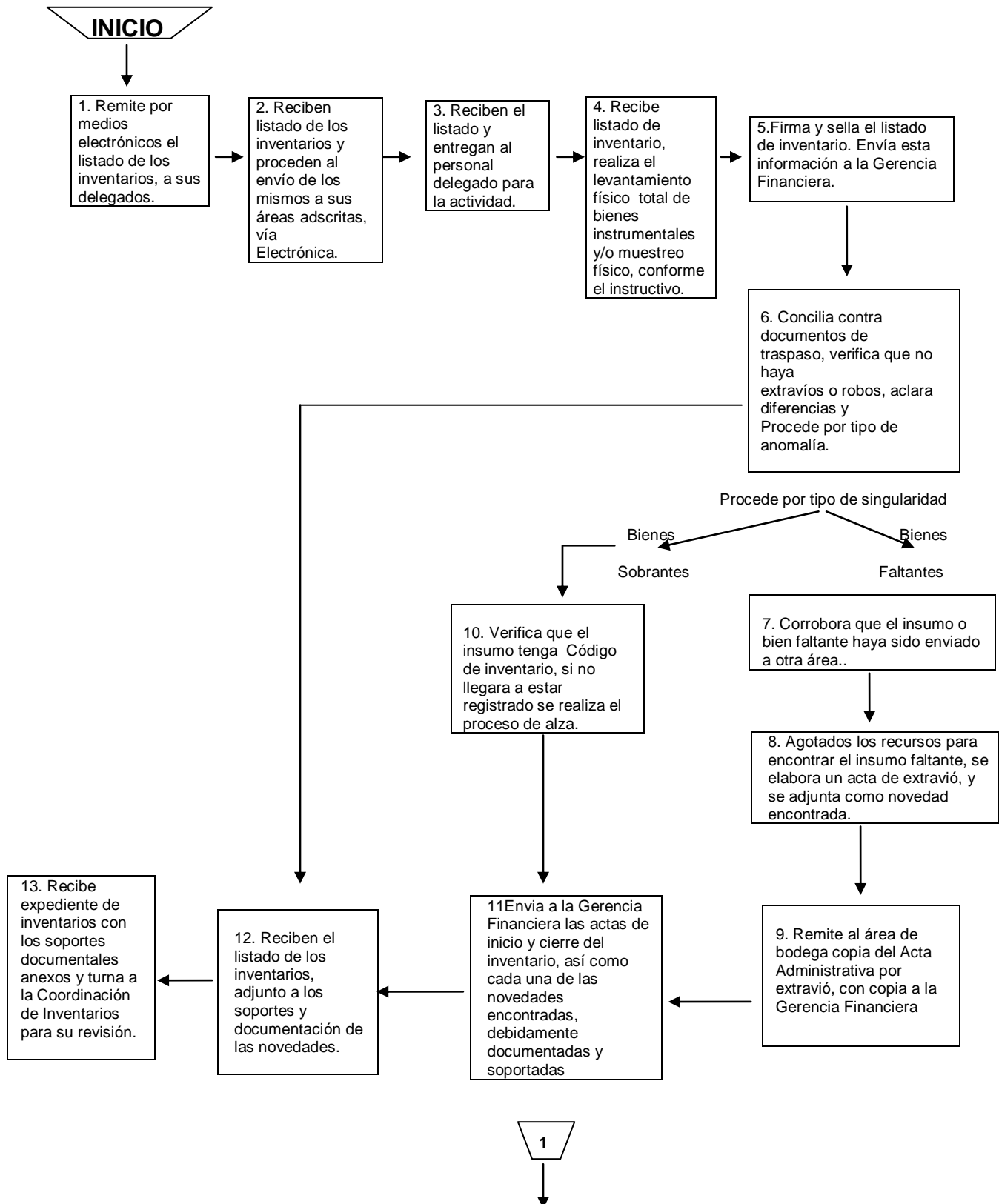
Jerarquía/Responsabilidad: Jefe de Bodega, Contador General

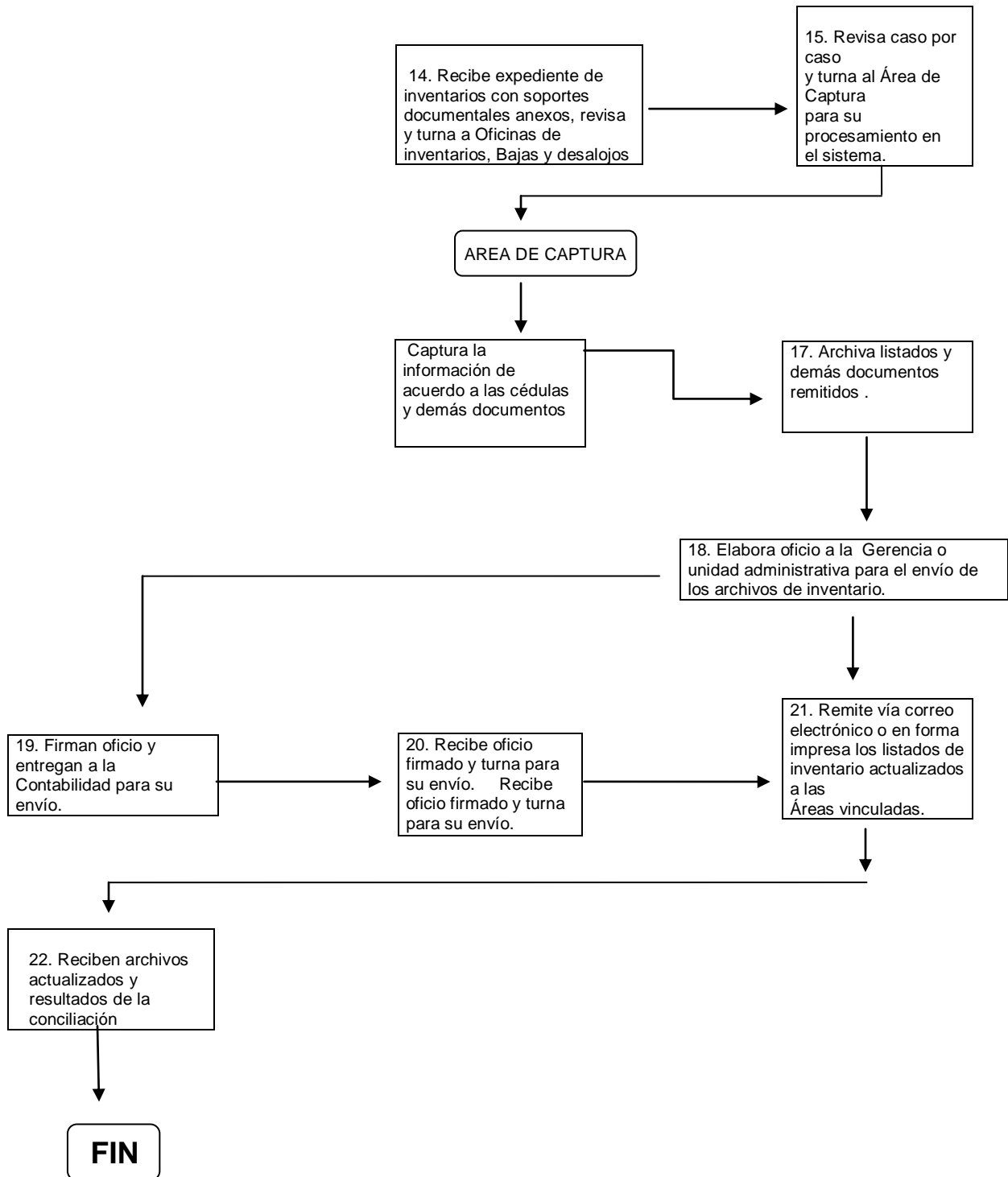
Propósito: Establecer el procedimiento para la toma de inventario.

Políticas Generales:

A continuación presentaremos un Diagrama de Flujo, donde podremos encontrar desde el inicio de la toma de los inventarios y cada uno de sus procesos hasta llegar a los resultados finales de la conciliación.

DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA TOMA DEL INVENTARIO.





1.-El control de Inventarios se llevará de forma permanente con cortes mensual en el primer día hábil del mes, bajo los lineamientos, principios y estrategias establecido en el presente instructivo y conforme a la política interna de Telconet.

2.-La bodega Matriz llevará un registro en Kardex ya sea manual o sistematizado. (Anexo 9-10)

3.- Los controles mensuales para efectos de cierre de balance mensual deberán ser constatados con el Kardex.

4.- El último día de cada mes la bodega central deberá presentar un informe de los insumos que han sido enviados a las filiales de Telconet, en total 8, así como las filiales preparar su informe de lo recibido por parte de la Matriz.

5.-La conciliación entre Bodega Matriz –filiales se utilizará como herramientas las notas de entrega, correos electrónicos, y de ser el caso con el insumo físico. Remitiendo la información los 5 primeros días de cada mes antes de cerrar el balance mensual.

6.-La conciliación la realizara una persona operativa del área de bodega. Esto para el control mensual, para la conciliación general se hará entre un operativo de bodega y una persona de contabilidad. (Anexo 8)

7.-Podrán realizarse conciliaciones parciales o totales según lo determine el Contador.

8.-La información obtenida deberá quedar evidenciada formada y autorizada por los responsables y sus jefes inmediatos, de las conciliaciones y/o ajustes que se realicen.

9.- La bodega central deberá mantener actualizada la información a fin de saber los insumos existentes para el uso y distribución.

10.-La bodega central será la responsable de asignar códigos a los nuevos insumos, o cuando así se lo requiera.

11.-Los ajustes o correcciones que se realicen y que estarán a cargo exclusivo del Jefe de bodega en el sistema contable deberán ser de pleno conocimiento y autorizado por el Jefe inmediato, esto es el Contador.

- 12.-La Bodega Matriz y sus filiales manejaran los mismos códigos previamente creados.
13. La Bodega Matriz proporcionara un pequeño manual donde podrán distinguirse el nombre de los insumos, características, su uso y códigos.
- 14.-Todas las unidades de Telconet deberán utilizar el mismo sistema de entradas y salidas, ajustes y/o correcciones.
- 15.- Deberán hacer conciliaciones Físicas-Kardex-Sistema a fin de que la información proporcionada este cuadrada, deberá ser semestral.
- 16.- Así mismo mediante esta conciliación de darán de baja insumos que se encuentren en mal estado, debiendo esto ser autorizado por el Gerente Financiero.
- 17.-Las filiales y personal interno de la matriz, están en la obligación de revisar el estado de los insumos al momento de su recepción.
- 18.-Los insumos entregados al personal técnico u administrativo deberán ser soportados, con correos electrónicos y comprobantes de egreso con su respectiva firma.
- 19.-Los artículos ingresados a Bodega deberán ser etiquetados con su código respectivo.
- 20.-El destino final de los insumos dados de baja será de responsabilidad única del Gerente Financiero.
- 21.-Toda operación relacionada con el manejo de insumos, entradas, salidas, devoluciones, correcciones y resguardo de los mismos será responsabilidad única del Jefe de Bodega.
- 22.-Las entradas y salidas deberán ser registradas en Kardex manual o sistematizado.
- 23.-El Jefe de Bodega deberá realizar revisiones periódicas sobre las responsabilidades asignadas a cada uno de los operativos del área.
- 24.- El personal operativo está prohibido de vender, regalar, donar, prestar, transferir o conceder, ningún artículo o insumo, salvo caso contrario este autorizado por el Gerente Financiero o Gerente General.

25.-En caso que se venda, regale, done, preste, transfiera o conceda, algún artículo o insumo, estos deberán contar con su documentación de soporte.

26.-La puesta en marcha y el adecuado manejo del presente Instructivo estarán a cargo de los directivos de la empresa y que se encuentran directamente relacionados con la toma de decisiones sobre esta área.

27.-El personal que participe en la toma de inventario deberá ser previamente capacitado.

Toma de Inventarios a Bodega Central.

29.-Deben levantarse 2 inventarios al año cada 6 meses, determinando las fechas, lineamientos y el personal a cargo.

30.-El método para su control será el Costo Promedio.

Existen 3 métodos para la toma de inventario:

UEPS=Ultimo en entrar primero en salir

PEPS=Primero en entrar primero en salir

PROMEDIO=Combinación de los 2 primeros.

CUE= Costo unitario especifico.

31.- Los artículos o insumos deberán ser ordenados por códigos.

32.-El conteo de los artículos o insumos deberá ser de arriba –abajo, izquierda-derecha y de atrás hacia delante.

33.-Para la toma de inventario solo podrá participar el personal designado y previamente capacitado.

34.-La Bodega Central deberá entregar los Kardex actualizados antes de la toma de los inventarios, con el fin de corroborar la información.

- 35.-El Inventario deberá ser validado por el Jefe de Bodega y el Contador General.
- 36.-La toma de inventarios será de responsabilidad del Jefe de Bodega y el Contador.
- 37.-Debera de levantarse un acta de inicio y al final una de terminación de la toma de inventario. (Anexo 15-16-17-18)
- 38.-La presencia física de personal de otras áreas, no omite ni sustituye la responsabilidad a la parte ejecutora.
- 39.-La Bodega central deberá tener por separado los insumos deteriorados, en mal estado, en tránsito y en proceso de baja y destino final.
- 40.-La evaluación de los inventarios estará a cargo de la Gerencia Financiera.
- 41.-La evaluación de los inventarios físicos deberá de conciliarse con los registros contables.
- 42.-La Bodega Matriz deberá de hacer un corte antes de la toma de inventarios.
- 43.-La planeación de la toma de inventario estará a cargo del Contador General.
- 44.-El margen de diferencia aceptable entre el Kardex y las existencias físicas no excederá del 3% del total del inventario, sin embargo se deberá establecer del porque esta diferencia, de no ser así se registrará contablemente esta diferencia. (Anexo 11-12-13-14)
- 44.-La Bodega Matriz deberá informar con 15 días de anticipación, mediante una circular a las filiales, personal interno y demás proveedores, que entraran en proceso de inventarios, por lo tanto no podrán realizarse ingresos ni egresos, salvo casos muy puntuales y emergentes, durante el tiempo que dure la operación.

Recepción de insumos, registro y control.

- 45.-La Bodega Matriz deberá registrar sistematizadamente los ingresos de los artículos o insumos.

46.-En caso que los insumos sean llevados directamente al lugar de la instalación o emergencia, esto deberá ser constatado por un operativo del área de bodega, siendo esto debidamente documentado utilizando herramientas como fotografías, actas de entrega, mail de responsabilidad y demás que sirvan de soporte.

47.-Por cada ingreso se generará un reporte de entrada.

48.- Todos los ingresos deberán estar soportados con facturas y reporte de entrada.

49.- De ser el caso que los insumos aun no sean entregados en su totalidad serán soportados con la Orden de Compra y reporte de entrada.

50.-La Bodega Matriz dará de alta a los insumos o artículos, después de la recepción, y generará los registros pertinentes.

51.-Las devoluciones al proveedor de los insumos en mal estado, se realizará en 2 días hábiles, debidamente documentado.

52.-Las facturas de los proveedores deberán ser enviadas al departamento de Contabilidad para su registro contable.

53.-Para el caso que entreguen equipos cerrados, se solicitará la presencia del proveedor en el momento de la puesta en marcha del bien.

Egreso/Salida de los insumos o artículos de la Bodega Matriz

54.-La Bodega Matriz deberá registrar sistematizadamente todos y cada uno de las salidas de los insumos.

55.-La Bodega Matriz deberá abastecer a las filiales y personal interno, con los insumos requeridos.

Conciliación: Contabilidad-Bodega

56.- Esta conciliación se hará una vez al mes.

57.-El cierre mensual del área de bodega se hará el último día de cada mes.

58.-Los ajustes o correcciones deberán estar soportados con minutas, actas de corrección u otros documentos debidamente autorizados.

59.-Las partes involucradas determinarán la fecha, día y hora para la conciliación.

60.-La Bodega hará un corte al momento de la conciliación.

61.- Si al momento de realizar el inventario se llegaran a encontrar bienes que no estén registrados o etiquetados se remitirá un informe al Jefe de Bodega con copia al Contador de las novedades encontradas.

62.-Si fuere el caso que no se hallaren los insumos físicamente pero si codificados, el Jefe de Bodega deberá de presentar documentos ya sean legales o trámites administrativos, justificando el paradero del bien.

63.-Si en el momento de la conciliación las tarjetas de registros no se encuentran actualizadas se dará un tiempo máximo de 24 horas para que se actualice y seguir con el proceso.

64.-Si fuere el caso de encontrarse insumos etiquetados y no esté foleado este se considerará como un sobrante, debiendo esto reportarse como novedad, y se procederá a su reasignación una vez concluida el levantamiento de información. (Anexo 11-12)

65.-Se declararán como faltantes aquellos insumos que cuenten con su registro y que no fuesen localizados, hallasen en el estado que fuera. (Anexo 13-14)

66.-Las novedades reportadas como robo, perdidas, siniestros y demás quedarán a responsabilidad absoluta del Jefe de Bodega.

4.7. Conclusiones:

Con la información obtenida a través de las entrevistas y encuestas, se pudo determinar que existe un total desconocimiento de cómo llevar un control de los inventarios tanto del personal operativo así como el control que deberían tener sobre estos los altos directivos de la empresa, se resaltan los siguientes puntos:

- La empresa no tiene establecidas las políticas internas, esto no permite estandarizar sus tareas y los resultados esperados.
- No se cuenta con un buen software o dispositivo de seguridad.
- Existe un desaprovechamiento de espacio ya que los insumos no se encuentran debidamente ordenados.
- La Bodega no cuenta con un formulario de préstamo de equipos.
- La distribución y colocación de los insumos y equipos, no es la correcta ya que se sitúan en lugares inadecuados.

4.8. Recomendaciones:

Las conclusiones descritas anteriormente permiten plantear las siguientes recomendaciones:

- ✓ La implementación y uso del presente Instructivo para la Toma de los Inventarios.
- ✓ Capacitar al personal de manera continua.
- ✓ Realizar seguimiento a los procesos implantados.
- ✓ Divulgar las normas de uso del instructivo.

4.09. Bibliografía.

1. Calleja Bernal, F. (2011). *Contabilidad I*. (1era. Edición). México: Ingramex, S.A.
2. Cashin, J., Lerner, J. y Feldman, S. (1990). *Contabilidad Intermedia 1*. Colombia: Kimpres Ltda.
3. Castle, E. y Owens, N. (1978). *Principios de Contabilidad*. España: EDAF, Ediciones-Distribuciones, S.A.
4. Drucker, P. (2002). *La Gerencia en la Sociedad Futura*. Colombia: Editorial Norma.
5. Escobar, T. y Cortijo, V. (2012). *Fundamentos de Contabilidad de Gestión*. Madrid-España: Pearson Educación, S.A.
6. Finney, H. y Miller, H. (1978). *Curso de Contabilidad*. México: Editorial Hispano-Americano.
7. Gómez, A., Rodríguez, P. y Alcaraz, F. (2009). *Supuestos de Contabilidad para Pymes*. España: Pearson Educación, S.A.
8. Hargadon, B. y Munera, A. (1993). *Principios de Contabilidad*. (13era. Edición). Colombia: Norma, S.A.
9. Horngren, Ch. y Datar, S. (2012). *Contabilidad de Costos*. (14ava. Edición). México: Pearson-Educación, S.A.
10. Horngren, Ch., Harrison, W. y Suzanne, M. (2010). *Contabilidad*. (8ava. Edición). México: Pearson Educación, S.A.
11. Nickerson, Cl. (1982). *Manual de Contabilidad 2*. (1era. Edición). México: Grijalbo, S.A.
12. Paz, H. (2003). *Fundamentos de Contabilidad*. Guayaquil-Ecuador: Manglareditores.
13. Perdomo, A. (1978). *Análisis e Interpretación de Estados Financieros*. (7ma. Edición). México: Ediciones Contables y Administrativas, S.A.
14. Sarmiento, R. (2003). *Contabilidad General*. (8ava. Edición). Quito-Ecuador: Editorial Voluntad.
15. Zapata, P. (2005). *Contabilidad General*. (5ta. Edición). Colombia: McGraw-Hill Interamericana, Editores, S.A. de C.V.

7.10 Anexos

CUESTIONARIO PARA ENTREVISTAS A FUNCIONARIOS TELCONET S.A.

ANEXO 1

Gerente General

- 1.- ¿Qué efectos positivos o negativos ve en el actual sistema de inventarios?
- 2.- ¿Qué mejoraría Ud. en el actual proceso de inventarios para lograr una mayor eficiencia?
- 3.- Una mejora en los procesos y eficiencia del manejo de inventarios. ¿En qué áreas de la empresa se verían reflejadas mayormente?

ANEXO 2

Gerente Financiero

1.- Una mejora en el sistema de control y manejo de inventarios. ¿Cómo influiría en el flujo de efectivo anual?

2.- ¿Cómo afecta la falta de control de los inventarios?

3.- ¿Qué pudiera hacerse para mejorar el proceso del sistema de registro desde la toma de pedido hasta el despacho de productos?

ANEXO 3

Contador

- 1.- ¿Qué herramientas de control usted implementaría en los procesos para mejorar el actual sistema de inventarios?
- 2.- ¿Existe una secuencia lógica, ordenada y eficiente en el actual proceso desde la toma de pedido hasta el despacho de los productos?
- 3.- ¿Considera que hay un responsable por cada proceso de control y gestión en el departamento de bodega de la empresa?

ANEXO 4

Jefe de Compras

- 1.- ¿Recibe usted la información al día de los potenciales rompimientos de stocks?
- 2.- La información que usted recibe sobre las pérdidas. ¿Qué porcentaje es real y cuanto afecta esto su trabajo?
- 3.- ¿Cómo se comprueba la realidad de la relación entre lo reflejado en el inventario y la existencia real?

ANEXO 5

A continuación presentamos la encuesta que se realizó al personal operativo de bodega, el mismo que está conformado por:

2 Asistentes de compras

2 Cargadores o despachadores

1 Chofer

1.- ¿Considera usted necesaria una reestructuración en el departamento de bodega para controlar y evaluar las funciones con el fin de ser una empresa más eficiente?

2.- ¿Qué áreas considera deberían entrar en esta reestructuración?

3.- ¿En donde considera usted que se encuentra lo medular del problema?

4.- ¿Estaría usted en capacidad de aportar con ideas para mejorar estos procesos internos?

5.- Considera que el problema en la gestión de inventarios se da por falta de:

6.- Al atender este problema en la gestión y control de inventarios que mejoraría para su percepción:

ANEXO 6

Empresa: Telconet S.A.

Ubicación: 1 Fecha: 2 Producto: 3 Código: 4

TARJETA DE REGISTRO KARDEX										
FECHA(5)	DETALLE (6) REGISTRO	ENTRADA (7)			SALIDA(8)			SALDO(9)		
		Q 7.1	VU 7.2	VT 7.3	Q 8.1	VU 8.2	VT 8.3	Q 9.1	VU 9.2	VT 9.3

Elaborado 10 Revisado 11

ANEXO 7

INSTRUCTIVO DE LLENADO DE DATOS KARDEX

CAMPO	CONTENIDO
1. Ubicación	Debe asentarse la dirección del lugar del trabajo.
2. Fecha	Fecha de apertura del registro de la tarjeta Kardex.
3. Producto	Descripción del artículo o insumo.
4. Código	Código del artículo o insumo.
	TARJETA DE REGISTRO
5. Fecha	Anótese mes, día y año de cada registro.
6. Detalle/registro	Indicar si son valores iniciales, entradas o salidas.
7. Entrada	Anótese el registro por compras en cantidad(7.1), valor unitario(7.2) y valor total(7.3)
8. Salida	Anótese el registro por compras en cantidad(8.1), valor unitario(8.2) y valor total(8.3)
9. Saldo	Anótese el registro por compras en cantidad(9.1), valor unitario(9.2) y valor total(9.3)
10. El Responsable del Control del Activo Fijo Activo Fijo	Firma y nombre del responsable del control.
11. Responsable de área	Firma y nombre del Jefe de Área.

ANEXO 8

FORMATO DE ACLARACIÓN DE DATOS PARA LA TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO

Ciudad: -----

Dirección: -----

Jefe de área/encargado: -----

FOLIO	INVENTARIO	DESCRIPCIÓN DEL BIEN	MARCA	SERIE	PRECIO	UBICACIÓN
1	2	3	4	5	6	7

8

NOMBRE Y FIRMA JEFE DE AREA
EL RESPONSABLE DEL CONTROL

9

NOMBRE Y FIRMA
EL RESPONSABLE DEL CONTROL-BOVEDA

10

NOMBRE Y FIRMA
EL RESPONSABLE DEL CONTROL-CONTABILIDAD

ANEXO 9

INSTRUCTIVO DE LLENADO DE DATOS PARA LA TOMA DE INVENTARIOS

CAMPO	CONTENIDO
1. Folio	Debe asentarse el dato indicado en el listado del bien de que se trate.
2. Inventario	Debe asentarse el dato indicado en el listado del bien de que se trate.
3. Descripción del bien	Debe indicarse el nombre (tal como aparece en el listado) del bien que se este revisando.
4. Marca	Debe indicarse el nombre de la marca de fabricación del bien.
5. Serie	Debe indicarse el número de serie completo que tenga el bien, de ser el caso.
6. Precio Unitario	Indicar el precio unitario del bien de acuerdo al listado de inventario.
7. Ubicación	Campo destinado para indicar el Área donde físicamente se encuentra el bien al momento del inventario.
8. El Jefe del Área	Campo destinado para indicar el nombre y firma del Jefe de Bodega o Responsable de área.
9. El responsable del control del Activo Fijo	Campo destinado para indicar el nombre y firma del responsable del control del activo fijo donde se realizó el inventario físico-Bodega
10. El Responsable del Control del Activo Fijo	Campo destinado para indicar el nombre y firma del responsable del control del activo fijo donde se realizó el inventario físico-Contabilidad.

ANEXO 10**FORMATO DE DECLARATORIA DEL SOBRANTE EN LA TOMA DE INVENTARIO**

1 Ciudad: -----

2 Dirección: -----

3 Jefe de área/encargado: -----

NOMBRE DEL BIEN 4	MARCA 5	MODELO 6	SERIE 7

8

 NOMBRE Y FIRMA DEL JEFE DEL ÁREA

9

 NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE DEL CONTROL DEL
 ACTIVO FIJO

Nota: Estos bienes se encuentran físicamente pero no registrados

ANEXO 11

INSTRUCTIVO DE LLENADO DE LA RELACION DE BIENES DE ACTIVO FIJO DETERMINADOS COMO SOBRANTES.

CAMPO	CONTENIDO
1. Dirección del área	Anotar el nombre del Área de Bodega de quién dependa.
2. Subdirección	Anotar el nombre de la Dirección de quien dependan.
3. Gerencia	Anotar el nombre de la Gerencia de quien dependan.
4. Nombre del bien	Anotar el nombre del bien que se encuentra físicamente en sus Instalaciones.
5. Marca	Indicar el nombre de la marca de fabricación del bien (si se cuenta con el mismo).
6. Modelo	Indicar el modelo del bien.
7. Serie	Indicar el número de serie completo que tenga el bien, de ser el caso.
8. El jefe del área	Anotar el nombre y firma autógrafa del Jefe de área donde se actúa.
9. El responsable del Control del Activo Fijo	Anotar el nombre y firma autógrafa del responsable del control del activo fijo en el área que se trata.

ANEXO 12**FORMATO DE DECLARATORIA DE FALTANTE EN LA TOMA DE INVENTARIO.**

1 Ciudad: -----

2 Dirección: -----

3 Jefe de área/ encargado: -----

FOLIO	NOMBRE DEL BIEN	PRECIO UNITARIO	MARCA	MODELO	SERIE
4	5	6	7	8	9

10

 NOMBRE Y FIRMA DEL JEFE DEL ÁREA
11

 NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE DEL CONTROL DEL
 ACTIVO FIJO

ANEXO 13

INSTRUCTIVO DE LLENADO DE LA RELACION DE BIENES DE ACTIVO FIJO DETERMINADOS COMO FALTANTES

CAMPO	CONTENIDO
1. Ciudad	Anotar el nombre de la ciudad.
2. Dirección	Anotar la dirección de lugar.
3. Jefe de Área	Anotar en nombre del Jefe de Área.
4. Folio	Anotar el dato indicado en el listado del bien de que se trate.
5. Nombre del Bien	Indicar el nombre (tal como aparece en el listado) del bien que se esté revisando.
6. Precio Unitario	Indicar el precio unitario que se indica en el listado de inventario.
7. Marca	Indicar el nombre de la marca de fabricación del bien.
8. Modelo	Indicar el modelo del bien.
9. Serie	Indicar el número de serie completo que tenga el bien, de ser el caso.
10. El Jefe de Área	Anotar el nombre y firma autógrafa del Jefe del Área donde se actúa.
11. El Responsable del Control del Activo Fijo	Anotar el nombre y firma autógrafa del servidor que fue Designado para llevar a cabo el control del activo fijo.

ANEXO 14

ACTA DE INICIO DEL PROGRAMA DE LEVANTAMIENTO FÍSICO DE INVENTARIO

Asignado al levantamiento del inventario: _____ A _____

Lugar y fecha:

En la ciudad de _____ B _____, siendo las _____ C _____ hrs., del día _____ D _____ de _____ E _____ de 2013, se reunieron en las instalaciones de Telconet S.A. la cuál se ubica en calle Víctor Hugo Sicouret Mz. 109 Solar 21, de la ciudad de Guayaquil.

Intervienen

El SR./A. _____ F _____, en su calidad de Jefe de Área de Telconet S.A. en _____ G _____ de la ciudad de _____ H _____, y él SR./A. _____ I _____, en su función _____ J _____ de Telconet S.

Hechos:

Presente _____ K _____ en su carácter de Jefe de Bodega de Telconet S.A. manifiesta que conoce la **Políticas Internas de Telconet S.A.** que por lo tanto acepta que todos los asuntos que se deriven del inventario, serán atendidos por el que suscribe.

Cierre de acta.

No habiendo otro asunto que hacer constar, se cierra la presente acta firmando de conformidad al margen y alcance para constancia, los que en la misma intervinieron, siendo las _____ L _____ hrs., del día _____ M _____ de _____ y en el mismo lugar de su inicio.

_____ Ñ _____
Jefe del Área de Bodega

_____ O _____
Responsable-Bodega

_____ P _____
Contador

_____ Q _____
Responsable Contabilidad

_____ S _____
Gerente Financiero

ANEXO 15**INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL ACTA DE INICIO DEL PROGRAMA DE
LEVANTAMIENTO FÍSICO DE INVENTARIO**

A.- En este espacio indicar el nombre del responsable.

B.- Indicar el nombre de la ciudad en la que se encuentra ubicada la oficina en la que se inicia el Inventario.

C.- Anotar la hora en que se inicia el inventario.

D.- Anota el día en el que da inicio al inventario.

E.- Indicar el mes y año en el que da inicio al levantamiento de inventario.

F.- Anotar el nombre del jefe de la administración oficina u área.

G.- Anotar el nombre la oficina a la que se le practica el inventario.

H.- Indicar el nombre de la ciudad en la que se encuentra ubicada la administración área u oficina.

I.- Indicar el nombre del empleado que participa como apoyo en el levantamiento físico de Inventario.

J.- Indicar la Actividad o función del empleado que participa como apoyo del inventario que se está realizando al área oficina u administración.

K.- Anotar el nombre del Jefe de Área al que se realizan los inventarios.

L.- Indicar la hora en la que se dio por concluidos los inventarios.

M.- Señalar el día en que se dio por concluido los inventarios.

N.- Anotar el mes en el que se da por terminado los inventarios.

Ñ.- Anotar el nombre del titular de Área a la que se le están practicando los inventarios.

O.- Anotar el Nombre del Responsable de la toma de inventario-Bodega

P.-Anotar el nombre del titular del Área Administrativa a la que se le están practicando los inventarios.

Q.-Anotar el Nombre del Responsable de la toma de inventario-Contabilidad

S.-Anotar el nombre de Gerente Financiero.

ANEXO 16
ACTA DE CIERRE DEL PROGRAMA DE LEVANTAMIENTO
FÍSICO DEL INVENTARIO.

Asignado al levantamiento del Inventario: _____ A _____

Lugar y fecha:

En la ciudad de _____ B _____, siendo las _____ C _____ hrs., del día _____ D _____ de _____ E _____ de 20_G_, se reunieron en las instalaciones de Telconet S.A. la cual se ubica en calle Víctor Hugo Sicouret Mz. 109 Solar 21, de la ciudad de Guayaquil

Intervienen:

El SR. /A. _____ F _____, en su calidad de Jefe de Área de Telconet S.A. en _____ G _____ de la ciudad de _____ H _____, y él SR./A. _____ I _____, en su función _____ J _____ de Telconet S.

Hechos:

Presente el C. _____ K _____, con el cargo mencionado, manifiesta que como resultado de la revisión física llevada a cabo con fecha _L_ de _M_ de 20XX, se obtuvo el siguiente resultado:

EXISTENCIA FÍSICA	
Bienes registrado según el inventario al XX del mes de _____ N _____ de 20XX	Ñ
(mas) Bienes transferidos a esta área que no están registrados en el Listado de inventarios. (se anexan cédula de transferencia para su actualización)	O
(mas) Bienes sobrantes (<i>que no tiene placa de inventario</i>)	P
(menos) Bienes transferidos a otras áreas NO regularizados (se anexan cédulas para su actualización)	Q
(menos) Bienes faltantes (<i>se desconoce su ubicación actual</i>)	S
Total de Bienes existentes físicamente en el área	T

Presente el (la) C. _____ U _____, servidor designado para llevar a cabo las actividades de inventario en la unidad administrativa donde se actúa, manifiesta que fueron verificados todos los bienes muebles o insumos que existen físicamente en estas instalaciones a los cuales se les colocó una etiqueta con la leyenda INVENTARIO 20XX en una parte visible para constancia. Esta actividad, consistió en verificar números de folio e inventario de los bienes registrados en el listado de inventario, en el cual es estampado el sello de esta oficina y mismo que es firmado por el titular de esta área, así como por quien suscribe. Así mismo hace constar que no fue omitido ningún bien en esta revisión física,

Se adjuntan los anexos ___V___ mismos que forman parte integrante de esta minuta como resultado de esta revisión física, así como el listado de inventario utilizado para estas actividades y los oficios de notificación a Gerencia Financiera y Gerencia General conforme a las disposiciones establecidas.

Cierre de la minuta.

No habiendo otro asunto que hacer constar, se cierra la presente minuta firmando de conformidad al margen y al calce para constancia, los que en la misma intervinieron, siendo las _W_ hrs. el ___X___ y en el mismo lugar de su inicio.

_____ **Y** _____
Jefe de Bodega

ANEXO 17

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL ACTA ADMINISTRATIVA DE CIERRE

CAMPO	CONTENIDO
A	Anotarse el nombre del responsable.
B	Anotar el nombre de la ciudad.
C	Indicar la hora y minutos en que se dé inicio la instrumentación del trabajo.
D	Indicar el día y mes en que es instrumentada la minuta de trabajo.
E	Anotar el nombre de la calle o dirección donde se ejecuta el trabajo.
F	Escribir el nombre del Jefe (a) del área en la que se actúa.
G	Anotar el cargo que abstente el servidor.
H	Anotar el nombre de la persona que fue designada para llevar a cabo el
I	Levantamiento de inventario.
J	Anotar la función dentro de la empresa.
K	Anotará el nombre del responsable del inventario, quien llevó a cabo el levantamiento físico del inventario en el área correspondiente.
L y M	Anotar el día, mes y año que corresponda a la fecha que fueron llevadas a Cabo de las actividades del levantamiento físico del inventario.
N	Anotar en la columna derecha, el total de los bienes que se reportan en el listado.
O	Anotar el N° total de los bienes que son regularizados mediante cedula de transferencia para que sean registrados en su listado, mismos que se suman al total.
P	Indicar el número de los sobrantes, mismos que no tienen placa de Inventario y que son relacionados en el : “formato de bienes determinados como sobrantes” los cuales se suman al total mencionado en primer plano.
Q	Indicar el N° total de bienes que han sido transferidos a otras lugares y que no habían sido Regularizados.
R	Indicar el número de bienes que son considerados como faltantes.
S	Anotar el total que resulte después de sumar y restar.
T	Anotar el número de resguardos firmados
U	Anotar el número de resguardo pendientes de elaborar
V	Anotar físico del inventario número que resulte de la suma de resguardos existentes más por elaborar.
W	Anotar nombre completo de la persona designada para llevar a cabo el levantamiento
X	Anotar la hora y minutos en que es concluida la minuta de trabajo
Y	Anotar el nombre completo y firma del Jefe de Bodega

