

1.- Tema.

“Plan de control y rotación de inventarios para Almacenes Neira en la ciudad de Cuenca”.

1.2.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.2.1.- Antecedentes.

Almacenes Neira es un negocio que abrió sus puertas en la ciudad de Cuenca en el año de 1965, por el Sr. Gonzalo Neira, con el nombre de Almacén Femenino. Empezó funcionando en la calle Gran Colombia y Luís Cordero esquina, y entre sus actividades estaba la comercialización de diferentes productos y la producción de abrigos de lana, sacos, ternos, faldas y pantalones para damas, para lo cual tenían a disposición del público, una amplia gama de telas como de lanas nacionales y extranjeras. En el área de producción, desde su inicio ha generado trabajo para obreros de planta y a destaje.

En el año de 1970 cambia de local a la calle Luís Cordero 10-32 en donde además cambia el nombre por Almacenes Neira, el cual se mantiene hasta la presente fecha e incrementa sus líneas de comercio, a perfumería y bazar, manteniendo el taller de confección de prendas para damas como su principal actividad. Para el año de 1992 cambia de local nuevamente a la calle Gran Colombia 5-75, ubicación en la que se encuentra funcionando hasta la fecha.

A la cabeza del negocio se encuentra el Sr. Gonzalo Neira, contador público de profesión y su esposa Enma Cárdenas, juntos han formado un equipo, que con trabajo y sacrificio han llevado al Almacén al lugar que ocupa actualmente. Almacenes Neira además de ser productor de algunos artículos, cuenta con varias líneas de comercialización tanto para damas como para caballeros como

son camisas para caballeros en marcas reconocidas como John Henry, El Rex, Manhattan. Chompas para damas y caballeros, en las marcas Hermes, Vogue, Karman, y de producción propia como es Neitex, ternos de baño, para damas y caballeros de las marcas Italmode y Maggi, ternos de dormir, salidas de cama, para caballeros en las marcas Definitex, Manhattan y Neitex.

En la actualidad, trabajan tres personas permanentes, las mismas que desarrollan diferentes actividades como, administración, área operativa y producción. Una de las aspiraciones, del negocio es poder realizar una integración hacia atrás, pasando a ser productores y comercializadores.

Misión de Almacenes Neira.

Almacenes Neira atiende al mercado Ecuatoriano por 46 años, comprometidos hacia la búsqueda de la excelencia, ofreciendo a sus consumidores un producto innovador, de calidad y con precios adecuados. Contamos con la mejor variedad de ropa para damas y caballeros. Nuestro compromiso es ofrecer a nuestra clientela prendas trabajadas con la más alta calidad, fabricadas con tecnología de punta y un excelente recurso humano. Nos mantenemos con el firme compromiso de buscar cada día la innovación, brindando un mejor servicio, con una gestión transparente y creativa que genere rentabilidad, en beneficio de la empresa, colaboradores y del país en general.

Visión de Almacenes Neira

Ser la empresa reconocida a nivel nacional, en la fabricación de prendas de vestir, así como la primera opción de los consumidores al momento de elegir el lugar de su compra, además de crear, fomentar y mantener relaciones comerciales con nuestros clientes, generando diariamente el crecimiento económico, de la empresa y todos los que la formamos.

Valores de Almacenes Neira.

- Buscar diariamente mejorar la calidad de nuestros productos y servicios.
- Fomentar la Innovación en todos nuestros procesos.
- Creatividad en la elaboración de nuestros productos.
- Compromiso, con nuestros clientes y productos
- Honestidad, reflejado en todas nuestras relaciones personales y comerciales.
- Responsabilidad que nos permita garantizar el cumplimiento nuestro trabajo.

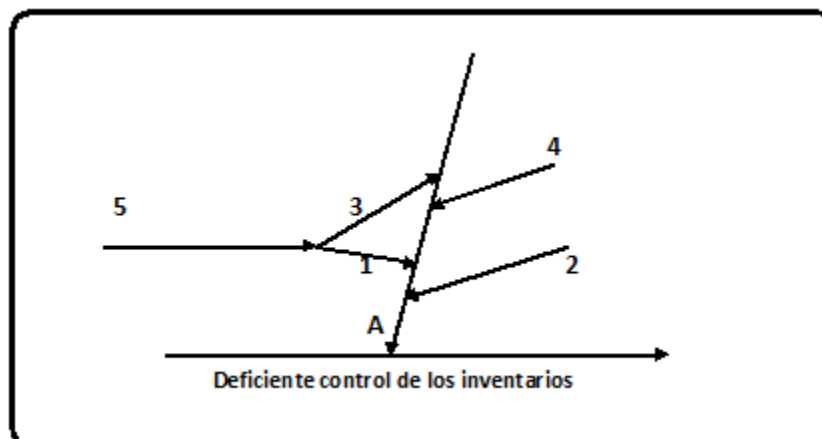
1.2.2.- DIAGNOSTICO O PLANTEAMIENTO DE LA PROBLEMÁTICA GENERAL.

1.2.2.1.- Causa – Efectos.

Los efectos principales en Almacenes Neira es una falta oportuna de información sobre las existencias, generadas por el deficiente control que se ejerce sobre los inventarios.

A.- La falta de información oportuna. Esto a su vez genera otros inconvenientes como son:

- 1.- La falta de stock en determinados productos.
- 2.- No hay información sobre sobrantes o faltantes de producto.
- 3.- Sobre stock en algunos ítems de lenta rotación.
- 4.- Deficiente información sobre el total de existencias.
- 5.- Insuficiente información sobre la rotación de productos.



En el análisis podemos observar que el punto 5(Insuficiente información sobre la rotación de inventarios), genera el punto 3(Sobre stock en algunos ítems de lenta rotación), y conjuntamente con el punto 1(falta de stock en determinados productos), contribuyen al punto A (falta de información oportuna). Los puntos 2(No hay información sobre sobrantes y faltantes) y el 4(Deficiente información sobre existencias) también desembocan en el punto A.

Las 5 espinas demuestran que el problema principal de Almacenes Neira, está en el Deficiente control de los inventarios, razón por la cual proponemos el plan para un control y rotación de inventarios.

1.2.2.2.- Pronóstico y Control del Pronóstico.

La carencia básica y oportuna de información relevante sobre las existencias y rotación de productos en una empresa de comercialización, llevara a la empresa a acumular muchos productos, los mismos que al no contar con una alta rotación ocupan una inversión que bien puede ser utilizada en otros productos que si tienen una rotación rápida.

Si no se toman los correctivos necesarios, los planes de expansión de la empresa no podrán realizarse, ya que la liquidez de la misma estará afectada por la existencia de muchos productos sin salida y por la falta de los mismos para poder comercializarlos.

El plan consiste en organizar los inventarios de tal manera que podamos contar con la información necesaria para una adecuada toma de decisiones, el control de los mismos de una manera periódica será de gran utilidad para la empresa.

1.2.3.- FORMULACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA ESPECÍFICA.

1.2.3.1.- Problema Principal.

“Falta de un sistema moderno de control y rotación de inventarios.”

1.2.3.2.- Problemas Secundarios.

- .- Falta de información oportuna en existencias.
- .- Sobre stock y desabastecimiento de algunos ítems.
- .- Sobreinversión en inventarios.
- .- Acumulación de productos de lenta rotación

1.2.4.- OBJETIVOS.

1.2.4.1.- Objetivo General.

“Proponer un plan de control y rotación de inventarios para Almacenes Neira en la Ciudad de Cuenca.”

1.2.4.2.- Objetivos Específicos.

- 1.- Analizar la situación actual en manejo de inventarios en la empresa.
- 2.- Establecer las alternativas viables acordes a la situación.
- 3.- Desarrollar el plan de control y rotación de inventarios.

1.2.5.- JUSTIFICACIÓN.

1.2.5.1.- Teórica.

En la realización de esta investigación, uno de los objetivos, es poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera universitaria. Con la idea de realizar un diagnóstico sobre el manejo de inventarios en la empresa Almacenes Neira, lo que buscamos es brindar las herramientas necesarias para que el negocio logre un manejo eficaz de sus inventarios.

1.2.5.2.- Metodológica.

Luego de realizar una observación superficial en la empresa se comprobó la urgente necesidad de realizar una modernización en el control de inventarios para lograr con ello un cambio beneficioso tanto para la empresa como para los clientes interno y externos. Además nuestra investigación proporcionara las pautas necesarias para contar con un sistema moderno que brinde la información oportuna y real ayudando así en la toma de decisiones en la empresa.

1.2.5.3.- Practica.

En estos días es absolutamente necesario que las empresas tengan todas las herramientas modernas en sus manos, que ayuden a contar con la información oportuna sobre el desenvolvimiento de la empresa. El plan que presentaremos a la empresa es justamente para dar un paso a la modernización de sus procesos, que pueda saber exactamente con qué recursos cuenta y que productos puede ofrecer a sus clientes, cuales son los de mayor rotación y cuales se debe comprar en pequeñas cantidades.

Para lograr esto ingresaremos a la empresa y realizaremos una recopilación de datos y realizaremos una inspección física recogiendo la mayor cantidad de información posible.

1.2.6.- MARCO DE REFERENCIA.

1.2.6.1.- Marco Teórico.

El control de inventarios en una empresa es de suma importancia, pues depende de su manejo el buen funcionamiento de los recursos de la empresa. Por ello antes de definir lo que es un inventario tenemos que hablar de lo que es un control, el cual tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.¹

Otra definición nos dice que, el control es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado².

Para una compañía comercial, el inventario comprende todas las mercancías de su propiedad, que se tiene para la venta en el ciclo regular comercial.

Un inventario se define al registro documental de los bienes y demás artículos pertenecientes a una empresa. Con la finalidad de controlar sus inventarios las empresas adoptan sistemas pertinentes para evaluar sus existencias con el fin de fijar su posible volumen de ventas.

¹ Burt Scanlan

² George R. Terry

Comprender el concepto, características y los fundamentos de los sistemas de valoración de inventarios pueden ser de gran utilidad para las empresas y su administrador financiero, porque esta información le permitirá tomar las decisiones sobre el manejo que se debe dar a este activo.

En el manejo de inventarios tenemos varios tipos, nombraremos los más representativos:

- Inventarios finales.
- Inventarios periódicos.
- Inventarios iniciales.
- Inventarios de liquidación legal.
- Inventario Cíclico.
- Inventario de mercaderías.
- Inventarios de materias primas.
- Inventario perpetuo
- Inventario físico
- Inventario mixto.
- Inventario estacional.
- Inventario ABC.

Los métodos de valoración de inventarios más conocidos son:

FIFO o PEPS: First in, First out. Primero en entrar, primero en salir.

LIFO o UEPS: Last in, first out. Ultimo en entrar, primero en salir.

Promedio: Suma de artículos dividido para el total de artículos.

Valor Actual: El cual se toma el precio de la última compra.

Un sistema de inventarios moderno permitirá a la empresa lo siguiente:

- Mantener el mínimo de capital invertido.
- Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios.
- Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos.
- Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías.
- Evita o reduce perdidas resultantes de baja de precios.
- Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.

Capítulo II 2.- Antecedentes de la empresa.

2.1.- Descripción de Almacenes Neira.

Almacenes Neira es una empresa familiar que abrió sus puertas hace 46 años en la ciudad de Cuenca, la principal actividad a la que se dedica, es la comercialización de diferentes prendas de vestir para damas y caballeros.

A la cabeza del negocio se encuentra Gonzalo Neira N. fundador de la empresa y su esposa Enma Cárdenas B. Juntos han formado un equipo de trabajo, que ha llevado al almacén al lugar que ocupa este momento.



Proveedores.

El almacén maneja una cartera de productos con 12 marcas nacionales, cada una con varios ítems diferentes, entre las cuales podemos destacar:

- Manufacturas americanas, Camisas John Henry, Manhattan.
Pañuelos, Ropa interior, Medias.
Brassieres Peter pan.
- Fábrica Rex. Camisas Rex.
- Fábrica Hebra. Tejidos de lana para damas y caballeros.
- Fábrica Hermes Tejidos de lana para damas y caballeros.
- Fábrica Karman Tejidos de lana para damas y caballeros.
- Industrial Shulk Camisas El, pantalones, guayaberas
Medias, pañuelos, camisetas.
- Creaciones Italmode Ternos de baño. Damas y caballeros.
- Creaciones Maggi Ternos de baño. Damas y caballeros.
- Fábrica Definitex Salidas de Cama, ternos de dormir para caballeros.
- Fábrica Neitex Tejidos de lana para damas y caballeros.
- Tejidos Michelena Tejidos de lana para damas y caballeros.



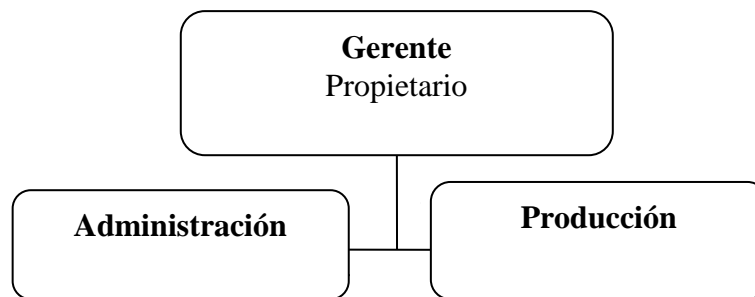
Aparte de los productos de comercialización, la empresa cuenta con un Taller de confección, en el cual se realizan abrigos, sacos, faldas, pantalones para damas, bajo pedido y a medida del cliente, para lo cual ofrece telas y lanas nacionales y extranjeras para que según sus gustos y preferencias el cliente ordene sus prendas a confeccionar. Para la materia prima de esta sección también se recomendará un sistema de inventario.

Departamentos de la empresa.

Cuando se propone cualquier tipo de mejora para el negocio, deben estar involucrados todos los departamentos de la empresa, estos deben comprometerse para que se cumpla con sus objetivos y planes propuestos. Todos y cada uno de los departamentos deben estar interrelacionados entre sí. Todos ellos forman el entorno interno de la empresa y deben dirigir sus esfuerzos hacia la consecución de los objetivos comunes.

Almacenes Neira, no tiene una definición formal de departamentos dentro de su funcionamiento, se desarrollan labores de administración y producción, pero todas las actividades están sujetas a la decisión final de su propietario. El siguiente organigrama refleja la estructura que la empresa, utiliza en estos momentos.

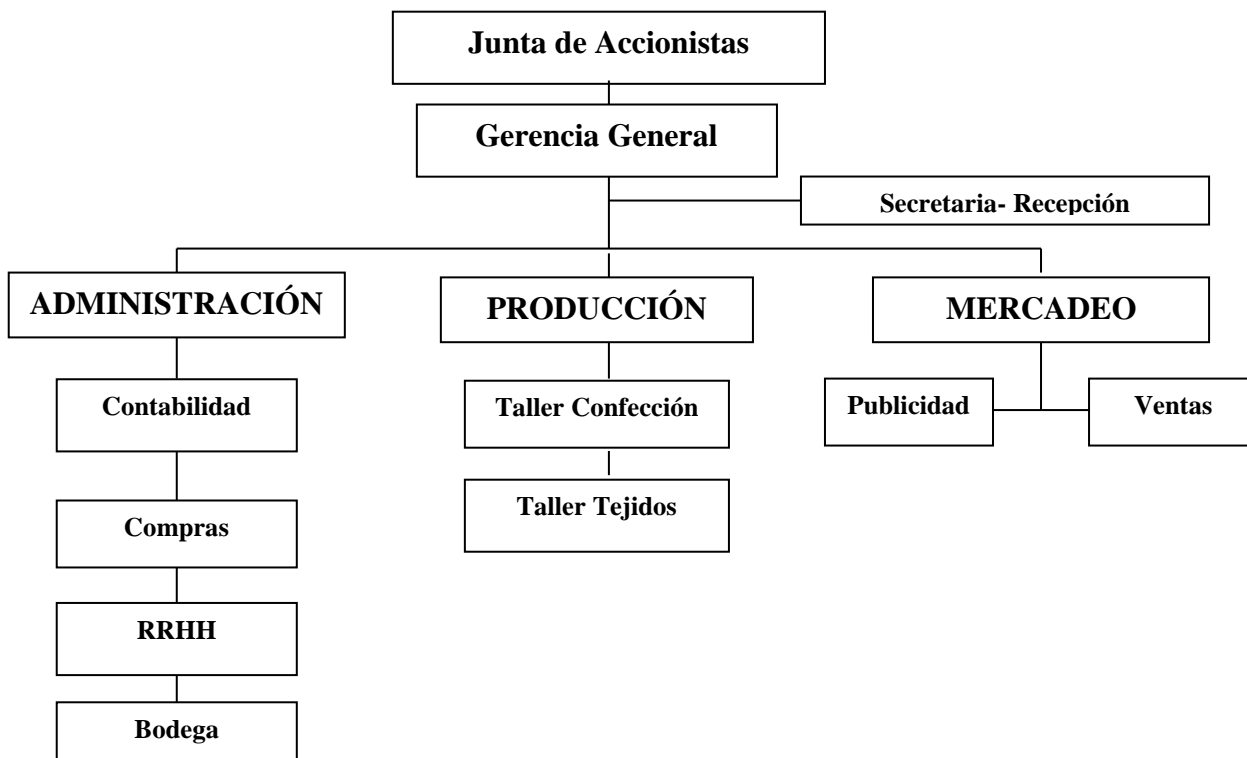
Cuadro 1. Organigrama empresa.
Elaboración: Tesista



La empresa, entre sus metas de crecimiento a corto plazo, está la realización de una integración vertical hacia atrás, es decir empezar a producir los productos para comercializarlos con su propia marca. Para ayudar a realizar las nuevas metas, hemos propuesto una nueva estructura en la empresa.

El siguiente es un organigrama que se presenta como una propuesta, con la finalidad de ayudar a la dirección de la empresa, en sus planes de expansión.

Cuadro 2. Organigrama propuesto
Elaboración: Tesista



En el almacén laboran tres personas permanentes, las mismas que realizan diferentes actividades, sean estas administrativas u operativas, no existiendo en la actualidad una definición de funciones estricta.

La empresa tiene definida su filosofía corporativa en la misión, visión y valores, los mismos que damos a conocer a continuación:

Misión de Almacenes Neira.

“Almacenes Neira atiende al mercado Ecuatoriano por más de 46 años, comprometidos hacia la búsqueda de la excelencia, ofreciendo a sus consumidores un producto innovador, de calidad y con precios adecuados. Contamos con la mejor variedad de ropa para damas y caballeros. Nuestro compromiso es ofrecer a nuestra clientela prendas trabajadas con la más alta calidad, fabricadas con tecnología de punta y un excelente recurso humano. Nos mantenemos con el firme compromiso de buscar cada día la innovación, brindando un mejor servicio, con una gestión transparente y creativa que genere rentabilidad, en beneficio de la empresa, colaboradores y del país en general.”

Visión de Almacenes Neira

“Ser la empresa reconocida a nivel nacional, en la fabricación de prendas de vestir, así como la primera opción de los consumidores al momento de elegir el lugar de su compra, además de crear, fomentar y mantener relaciones comerciales con nuestros clientes, generando diariamente el crecimiento económico, de la empresa y todos los que la formamos.”

Valores de Almacenes Neira.

- Buscar diariamente mejorar la calidad de nuestros productos y servicios.
- Fomentar la Innovación en todos nuestros procesos.
- Creatividad en la elaboración de nuestros productos.

- Compromiso, con nuestros clientes y productos.
- Honestidad, reflejado en todas nuestras relaciones personales y comerciales.
- Responsabilidad que nos permita garantizar el cumplimiento nuestro trabajo.

Objetivos de Almacenes Neira.

Dentro de los principales objetivos de Almacenes Neira se puede señalar los siguientes:

- Ofrecer y comercializar prendas de vestir para damas y caballeros, en la ciudad Cuenca.
- Proyectarse hacia un futuro con un fin económico positivo.
- Estar a la vanguardia de los adelantos tecnológicos.
- Mejorar los sistemas de control, tanto administrativos, como de inventarios.
- Contribuir con el crecimiento económico del país, respetando sus normas y sus leyes.

A todos estos detalles podemos añadir que la empresa no tiene obligación de llevar contabilidad, por no tener el capital mínimo necesario, llevando solamente un registro de ingresos y egresos de manera interna.

En el manejo con los proveedores la mayoría de ellos otorgan a la empresa un crédito de 30, 60 días para el pago de sus obligaciones.

2.2.- Situación actual del sistema de inventarios de la empresa.

Luego de realizar una evaluación a la situación de las mercaderías en Almacenes Neira, hemos encontrado algunos aspectos que debemos tomar en cuenta:

- La empresa realiza un registro de ingresos y egresos diario. Una especie de caja diaria, en la cual se anotan los artículos que se venden y los gastos que se realizan. En esta caja diaria, no se especifica las características del producto, como la talla, ni el color limitándose a registrar solo la marca. Por ejemplo: venta de camisa JH, El o Rex.
- Se realiza el control y la revisión de la mercadería al momento que llega al almacén, confrontando la hoja de pedido con la factura. Es aquí en donde se realiza un control de la cantidad, calidad, número de tallas, estado etc., para luego colocar el precio en la mercadería que no viene con el mismo impreso desde fábrica.
- Luego se procede a ordenar el producto por tallas y modelos. En bodega se tiene designado un lugar, para cada tipo de producto, lo que ayuda a visualizar la cantidad de producto que existe.
- La bodega se arregla cada semana, de igual manera se realiza el cambio de exhibición de las vitrinas exteriores, retornando esa

mercadería a sus respectivos puestos en orden de tallas y modelos.

- Las compras y pedidos de mercadería se las hacen a proveedores que visitan el local periódicamente, los mismos que llegan con los nuevos modelos de la temporada. En el caso de realizar pedidos de mercadería clásica, esta se la realiza basada en un chequeo visual de los productos.
- Al ser Almacenes Neira una empresa familiar, donde todos los miembros que participan en el trabajo diario son personas de confianza (familiares), la pérdida, robo de mercadería es casi nula.

Esto no quiere decir que no necesite un control de la mercadería, los robos que se presentan en el local en su mayoría se han realizado por personas ajenas.
- No existe un conocimiento real de la cantidad de capital invertido en los inventarios del local.
- No existe ningún control en kardex de la salida de la mercadería.
- No existe conocimiento técnico sobre la rotación de los productos, mucho menos sobre rotación del inventario en sí.

- No existe conocimiento de un nivel óptimo de inventarios.
- También se pudo comprobar en el local comercial, gran cantidad de productos antiguos, pasados de moda si cabe el término, es decir productos que por su tiempo en el local ya no tienen valor comercial, que ocupan un espacio físico, que bien puede ser ocupado por ítems de mejor valor comercial.
- No se mantiene un orden en la salida de productos, pueden salir los recién llegados como los que están ya algún tiempo en bodega.



2.3.- Análisis del sistema de inventarios de la empresa.

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el manejo de productos. • Orden de los productos en bodega. 	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta información sobre inversión en inventarios. • Falta información sobre rotación de productos. • Falta sistema administrativo moderno.
<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la rotación • Mejorar capacidad de compra 	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de líneas. • Pérdidas, deterioro.

FORTALEZAS.

- Almacenes Neira, lleva en el mercado 46 años, tiempo en el cual ha manejado diferentes líneas de productos, las cuales con el pasar del tiempo ha depurado quedando en su cartera de clientes con las marcas más representativas del país. El buen manejo de esta cartera de productos, permite ofrecer a nuestros clientes mercaderías de muy buena calidad y garantía comprobada, ganándonos la confianza y convirtiendo esto en una fortaleza para la empresa.

- Otro punto importante que consideramos como una fortaleza de la empresa, es el orden que mantiene en su bodega, ya que tiene asignado un lugar para cada producto y ordena los mismos de acuerdo a la talla y al modelo.

DEBILIDADES.

- Como ya lo mencionamos anteriormente el local no cuenta con un sistema de control de inventarios que registre ingresos y salidas de mercadería.
- Del punto anterior podemos acotar que tampoco existe un conocimiento técnico de rotación de inventarios. Lo que ocasiona pedir muchos productos de un solo modelo que no tiene mucha rotación y la falta de otro que si tiene mayor demanda.
- Otra debilidad es la ausencia de un sistema moderno de administración, el mismo que enlace contabilidad facturación e inventarios.

OPORTUNIDADES.

- Nosotros pensamos que si la empresa implementa un sistema moderno de control y rotación de inventarios, podrá tener información fidedigna sobre qué productos tienen mayor y menor demanda, cuáles deben ser los productos que se deben pedir en mayor y menor cantidad, eso lograra un incremento en la rotación de los inventarios.

- Al tener una mejor distribución de los recursos que se invierten en inventarios se puede contar con mayor capacidad de compra de mercaderías de buena demanda y rotación.

AMENAZAS.

- Al no contar con un sistema de inventarios que registre las mercaderías en bodega, se considera una amenaza incrementar las líneas de productos para la venta, porque puede desencadenar en desorden y perderse el control existente.
- Siempre existe la amenaza de robos y deterioro de mercaderías, mucho más cuando no existe un control, factor que propicio para pérdidas para la empresa.



CAPITULO III 3.- MARCO TEÓRICO.

3.1.- Los inventarios.

“Se define como inventario el registro documental de los bienes y demás pertenencias de una persona o empresa, hecho con orden y precisión.

El control de inventarios en una empresa es de suma importancia, pues depende de su manejo el buen funcionamiento de los recursos de la empresa.”

3

También se puede indicar que los inventarios “son el conjunto de mercaderías o artículos que una empresa adquiere (compra) para comercializarlos (venta) generando una utilidad. La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes, pero esos bienes mientras no se comercialicen y permanezcan en la empresa (bodega) se denominan inventarios.”⁴

“Los inventarios son cantidades de recursos que se despliegan a lo largo del complejo sistema de relaciones intra e inter empresa (cadena logística) para permitir su operación económica y fluida, a la vez que para absorber el impacto de la variabilidad e incertidumbre asociadas a la operación, garantizando la máxima satisfacción del cliente.”⁵

Las funciones más importantes en el manejo de inventarios son:

³ Burt K Scanlan.

⁴ Sarmiento Rubén, Contabilidad General. Ed. Voluntad 2007

⁵ Ing. Hermes Cruz Rodríguez.

- Brindar la información necesaria para la conformación de un plan de compras en la empresa.
- Programar, dirigir y controlar las actividades de ingreso, entrega, registro de los productos dentro de la empresa.
- Verificar la cantidad, calidad de los productos.
- Mantener un registro de control sobre los máximos y mínimos de existencias.
- Realizar anualmente un inventario físico de los productos.
- Mantener comunicación con otros departamentos relacionados para el control de recursos (contabilidad).

Los inventarios siempre estarán determinados por la demanda de los productos, el tiempo de entrega si lo hacen a domicilio y por el nivel de servicio al cliente que la empresa ofrece.

Los inventarios también son el puente de unión entre la producción y las ventas en el caso de empresas productoras. La importancia siempre estará en el objetivo principal de la empresa que es obtener utilidades. Partiendo de este detalle la eficiencia en las ventas está determinada por la cantidad de productos y servicios que la empresa puede ofrecer a sus clientes.

El conocimiento de estos productos está sujeto a un buen manejo de almacenamiento. El conocimiento de la rotación de productos, genera mejor información para la acertada toma de decisiones en las compras de la

empresa, logrando en primer lugar disminuir el tiempo de permanencia de los productos en las bodegas de la empresa y la inversión de capital, logrando de esta manera mayor inversión y mayores rendimientos.

Para muchos negocios llámense Pymes, micro o empresas familiares, como la que es motivo de nuestro estudio, la administración pone muy poca atención a sus inventarios, manejando estos de una manera empírica, sin tener registros fehacientes de su capital invertido, dando como resultado la falta de un adecuado control que permite mermas, robos hormiga, desperdicios de capital generando en la empresa un capital dormido o muerto que no genera ninguna rentabilidad, sino todo lo contrario, pérdidas.

Una vez definido el sistema de inventario que se va a utilizar, la empresa debe tener en cuenta la forma en la que se debe realizar la recopilación de datos, los mismos que tienen que seguir un orden, pero que no es necesariamente rígido al seguir y cumplir, sino que se puede acoplar a las necesidades de cada empresa, teniendo en cuenta que cada una es un caso diferente.

A continuación, procedemos a detallar los pasos, siendo útil para cualquiera de los sistemas que se escojan:

1.- Fase de Actividades preliminares.

- Ordenamiento previo del Stock.
- Codificación del Stock por ubicación.

- Verificación física de la ubicación del Stock, de acuerdo a codificación.
- Emisión y colocación de tarjetas de conteo físico.
- Verificación de colocación de tarjetas de inventario.
- Corte documentario.
- Ordenamiento de stock de difícil conteo.

2.- Fase de Conteo.

- Primer conteo físico.
- Se llenan tarjetas de inventario No1.
- Segundo conteo físico. (Distinto personal).
- Se llenan tarjetas de inventario No2.

3.- Fase de verificación de conteo físico.

- Comparación de las tarjetas de inventario No1 & No2.
- Comparación sistema de Kardex.
- Actualización del sistema Kardex al sistema físico.

Rotación de inventarios.

La rotación de Inventarios es el indicador que permite saber el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero.

Fórmula para determinar la rotación de inventarios

La rotación de inventarios se determina dividiendo el costo de las mercancías vendidas en el periodo entre el promedio de inventarios durante el periodo.

$$\frac{\text{Coste Mercaderías Vendidas.}}{\text{Promedio inventarios}} = \text{Número de veces}$$

Ejemplo:

Supongamos un costo de mercancías en el año 2010 de \$ 6.000 y un promedio de inventarios en el 2010 de \$1.000 entonces:

$$\frac{6.000}{1.000} = 6$$

Esto nos indica, que los inventarios se vendieron o rotaron cada dos meses (12/6). Las mercancías permanecieron 2 meses en el almacén antes de ser vendidas.

Para determinar el promedio de inventarios, se suman los saldos de cada mes y se divide por el número de meses, que si estamos hablando de un año será 12. Otra forma no tan exacta de determinar el inventario promedio, es sumar el saldo inicial con el saldo final y dividirlo por 2.

Existen dos ratios más: Rotación de inventarios y Movilidad de los inventarios:

Rotación de inventarios $\frac{\text{ventas netas}}{\text{Costo de inventarios.}}$

Movilidad de los inventarios = $\frac{\text{Inventarios}}{\text{Capital contable.}}$

El primero igual nos indica cuantas veces el inventario rota. Y el segundo que porcentaje del capital contable está en inventarios. Estos dos ratios son de gran ayuda

Importancia del nivel de rotación.

La rotación de inventarios determina el tiempo que tarda el mismo en venderse. Entre más alta sea la rotación significa que las mercancías permanecen menos tiempo en el almacén, lo que es consecuencia de una buena administración y gestión de los inventarios.

Entre menor sea el tiempo de permanencia de las mercancías en bodega, menor será el Capital de trabajo invertido en los inventarios. Una empresa que venda sus inventarios en un mes, requerirá más recursos que una empresa que venda sus inventarios en una semana.

Recordemos que cualquier recurso inmovilizado que tenga la empresa sin necesidad, es un costo adicional para la empresa. Y tener inventarios que no rotan, que casi no se venden, es un factor negativo para las finanzas de la

empresa. No es rentable mantener un producto en bodega durante un mes o más.

La rotación de inventarios será más adecuada entre más se aleje de 1. Una rotación de 360 significa que los inventarios se venden diariamente, lo cual debe ser un objetivo de toda empresa. Lo ideal sería lograr lo que se conoce como inventarios cero, donde en bodega sólo se tenga lo necesario para cubrir los pedidos de los clientes y de esa forma no tener recursos ociosos representados en inventarios que no rotan o que lo hacen muy lentamente.

Las políticas de inventarios de la empresa deben conducir a conseguir una alta rotación de inventarios, para así lograr maximizar la utilización de los recursos disponibles.

3.1.1.- Sistemas de inventarios.

Para iniciar nuestro estudio, debemos realizar una diferenciación entre lo que son sistemas de inventarios y métodos de evaluación de inventarios. Una de las confusiones más comunes, tiene que ver con referirse de forma indistinta a los sistemas de inventarios y a los métodos de valuación de inventarios.

Un sistema de inventarios es muy diferente a un método de valuación; cada uno tiene sus objetivos que difieren mucho del uno al otro. El sistema de inventarios tiene como objetivo el control de los mismos, mientras que el

método de valuación de inventarios tiene como objetivo el determinar el costo de venta y el de valorar o valorar el inventario final.

Una cosa es controlar las existencias de los inventarios y otra muy diferente es la determinación del costo de cada unidad vendida del inventario o valorar el inventario final de un período.

Existen muchos sistemas de inventario, entre los que vemos el Inventario periódico e inventario permanente.

.- SISTEMA DE INVENTARIO PERIÓDICO

En el sistema de inventario periódico el negocio no mantiene un registro continuo del inventario disponible, más bien, al fin del período, el negocio hace un conteo físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final.

Mediante este sistema, los comerciantes determinan el valor de las existencias de mercancías realizando un conteo físico en forma periódica, el cual puede ser cada seis o cada año. Cuando se realiza un conteo físico por primera vez se denomina inventario inicial.

Para usar el sistema periódico con efectividad, el propietario debe tener la capacidad de controlar el inventario mediante la inspección visual.

.- SISTEMA DE INVENTARIO PERMANENTE.

Con este sistema de Inventario permanente, el negocio mantiene un registro continuo para cada artículo del inventario. Los registros muestran por lo tanto el inventario disponible todo el tiempo. Los registros permanentes o perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestrales o provisionales.

El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario.

El sistema permanente o perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados. Anteriormente, los negocios utilizaban el sistema perpetuo principalmente para los inventarios de alto costo unitario, como las joyas y los automóviles; hoy día con este método los administradores pueden tomar mejores decisiones acerca de las cantidades a comprar, los precios a pagar por el inventario, la fijación de precios al cliente y los términos de venta a ofrecer. El conocimiento de la cantidad disponible ayuda a proteger el inventario.

Por medio de este sistema la empresa conoce el valor de la mercancía en existencia en cualquier momento, sin necesidad de realizar un conteo físico, porque los movimientos de compra y venta de mercancías se registran directamente en el momento de realizar la transacción a su precio de costo.

Las empresas que adoptan este tipo de sistema deben llevar un auxiliar de mercancías denominado “Kardex”, en el cual se registra cada artículo que se compre o que se venda. La suma y la resta de todas las operaciones en un periodo dan como resultado el saldo final de mercancías.

3.1.2.- MÉTODOS DE VALORACIÓN DE INVENTARIOS.

Según (Rubén Sarmiento), existen métodos de valoración de inventarios, tales como, Fifo (Peps, primera entrada, primera salida), Lifo (Ueps última entrada, primera salida), Método del Promedio ponderado y método de Valor Actual o última compra. Los métodos de valoración de inventarios determinan el costo de venta y el valor del inventario final en el sistema de inventarios permanente.

Método FIFO o PEPS.

First in, First out. O en español Primera entrada, primera salida. Con este método las existencias que salen del almacén son siempre las más antiguas. Quedando en bodega las últimas que tuvieron entrada. Este método se lo defiende por ser el que más se asemeja a los movimientos físicos del almacén.

Se ha considerado este método conveniente porque da lugar a una valuación del inventario concordante con la tendencia de los precios. Puesto que se presume que el inventario está integrado por las compras recientes y está valorizado a los costos también más recientes, esta valoración sigue la tendencia del mercado.

En una economía inflacionaria, el costo de las mercaderías o productos vendidos se determina con base en los precios más antiguos y en consecuencia, las utilidades presentadas van a ser artificialmente más altas, aunque en los inventarios no vendidos queden registrados los precios más próximos o actuales.

Ejemplo:

METODO FIFO.										
Fecha.	Concepto	Ingresos			Egresos			Saldo		
		Cant	P.Unit	P.total	Cant	P.unit	P.total	Cant.	P.unit	P.total
10/01/2011	Inv.Inicial							150	5	750
13/01/2011	Compra	200	6	1200				150	5	750
								200	6	1200
14/01/2011	Venta				150	5	750	50	6	300
					150	6	900	xxxx	xxxx	xxxx
18/01/2011	Compra	200	7	1400				50	6	300
								200	7	1400
19/01/2011	Venta				50	6	300	xxxx	xxxx	xxxx
					30	7	210	170	7	210
20/01/2011	Compra	200	8	1600				170	7	1190
								200	8	1600
22/01/2011	Venta				170	7	1190	xxxx	xxxx	xxxx
					180	8	1440	20	8	160
24/01/2011	devol.ventas	50	6	300,00				50	6	300
								70		460

Primero en entrar, primero en salir.

Cuadro 3. Método Fifo.

Fuente: Apuntes universitarios.

Método LIFO o UEPS.

Last in, First out, es español ultima entrada, primera salida. Este método tiene como base que la última existencia en entrar es la primera en salir. Este método asigna los costos de los inventarios bajo el supuesto que las

mercaderías que se adquieren de último son las primeras en utilizarse o venderse.

Por lo tanto el costo de la mercadería vendida quedará valuado a los últimos precios de compra con que fueron adquiridos los artículos.

Los precios de los inventarios adquiridos recientemente serán los primeros con los que valoren las mercancías vendidas.

Bajo este método la valorización de los inventarios finales y el costo de ventas arrojará resultados diferentes según se lleve sistema periódico o permanente, porque en el sistema periódico las últimas entradas corresponderán a fechas cercanas al último día del período que se esté valorizando, en cambio en el permanente cada vez que ocurra una venta se tomarán los últimos costos solo hasta esa fecha.

Ejemplo:

METODO LIFO										
Fecha.	Concepto	Ingresos			Egresos			Saldo		
		Cant	P.Unit	P.total	Cant	P.unit	P.total	Cant.	P.unit	P.total
10/10/2011	Inv. Inicial							150	5	750
13/10/2011	Compra	200	6	1200				150	5	750
								200	6	1200
14/10/2011	Venta				200	6	1200	50	5	250
					100	5	500	xxxxx	xxxxx	xxxxx
18/10/2011	Compra	200	7	1400				50	5	250
								200	7	1400
21/10/2011	Vende				80	7	560	50	5	250
								120	7	840
22/10/2011	Compra	200	8	1600				50	5	250
								120	7	840
								200	8	1600
24/10/2011	Vende				200	8	1600	xxxxx	xxxxx	xxxxx
					120	7	840	xxxx	xxxxx	xxxxx
					30	5	150	20	5	100
26/10/2011	Dev.ventas	50	7	350				50	7	350
								70		450

Ultimo en entrar, primero en salir

Cuadro 4. Método Lifo. Fuente: Apuntes universitarios.

Método del promedio ponderado.

Este método consiste en hallar el costo promedio de cada uno de los artículos que hay en el inventario final cuando las unidades son idénticas en apariencia, pero no en el precio de adquisición, por cuanto se han comprado en distintas épocas y a diferentes precios.

Para fijar el valor del costo de la mercancía por este método se toma el valor de la mercancía del inventario inicial y se le suman las compras del periodo, después se divide por la cantidad de unidades del inventario inicial más las compradas en el período.

Este método de costo promedio ponderado es el de uso más difundido, en razón de que toma en cuenta del flujo físico de los productos, especialmente cuando existe variación en los precios y los artículos se adquieren repetitivamente.

El promedio ponderado es quizás el método más objetivo, ya que por el hecho de promediar todos los valores estos resultan ser muy centrados, y no tienen mayor efecto financiero sobre la empresa.

Por el hecho de promediar valores, el costo de la venta resulta ser equilibrado, por lo que la utilidad no se aleja mucho de la realidad, y el inventario final no queda ni subvalorado ni sobrevalorado.

Ejemplo:

Metodo Promedio Ponderado										
Fecha.	Concepto	Ingresos			Egresos			Saldo		
		Cant	P.Unit	P.total	Cant	P.unit	P.total	Cant.	P.unit	P.total
11/10/2011	Inv. Inicial							150	5	750
15/10/2011	Compra	200	6	1200				350	5,57	1950
16/10/2011	venta				300	5,57	1671	50	5,58	279
18/10/2011	Compras	200	7	1400				250	6,72	1679
22/10/2011	Ventas				80	6,72	537,60	170	6,71	1141,40
24/10/2011	Compras	200	8	1.600				370	7,41	2741,40
25/10/2011	Venta				350	7,41	2593,50	20	7,49	147,90
27/10/2011	Dev.ventas	50	6,72	336				70	6,91	483,90

Cuadro 5 Método Promedio Ponderado.

Fuente: Apuntes universitarios.

Método del valor actual o de última compra.

Este método permite valorar al costo actual de mercado todas las existencias, sin modificar los resultados económicos, es decir la valoración permitirá dejar un saldo final con precios recientes.

Esta evaluación provocará variaciones en el saldo de los inventarios, que deben ser registradas a través de un asiento contable de ajuste.

Todos los métodos de valoración se evidenciarán a través de tarjetas de existencias Kardex permitiendo mantener un control individualizado y actualizado de todos los ítems que conforman la cuenta mercaderías.

Ejemplo.

Valor Actual. Valor de mercado. Costo reposición										
Fecha.	Concepto	Ingresos			Egresos			Saldo		
		Cant	P.Unit	P.total	Cant	P.unit	P.total	Cant.	P.unit	P.total
13/10/2011	Inv.inicial							150	5	750
14/10/2011	Compra	200	6	1200				350	6	2100
16/10/2011	Venta				300	6	1800	50	6	300
18/10/2011	Compra	200	7	1400				250	7	1750
22/10/2011	Venta				80	7	560	170	7	1190
24/10/2011	Compra	200	8	1.600				370	8	2960
25/10/2011	Venta				350	8	2800	20	8	160
27/10/2011	dev.ventas	50	7	350				70	7	490

Cuadro 6. Método del valor de mercado.

Fuente: Apuntes universitarios.

El control interno que una pequeña empresa debe tener sobre sus inventarios es de vital importancia, ya que estos constituyen un capital circulatorio dentro de la empresa de comercialización.

Las pequeñas compañías exitosas tienen gran cuidado al proteger sus inventarios.

Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios deben seguir una serie de acciones las cuales las detallamos a continuación:

- 1.- Se debe realizar un conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año.
- 2.- Realizar de una manera eficaz y efectiva, las compras, recepción y procedimientos de embarque de las mercaderías.

- 3.- Aplicar un sistema de almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño o descomposición.
- 4.- Asignar una persona que tenga control y responsabilidad sobre las existencias.
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, o 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

3.2.- Metodología

Este trabajo de investigación lo realizaremos en el local de Almacenes Neira de la ciudad de Cuenca. La finalidad es ayudar a sus directivos con propuestas concretas sobre cómo llevar un control en los inventarios del negocio.

Primero mediante la utilización del método deductivo, iremos de lo general a lo particular, determinando cuales son las principales falencias en el manejo de las mercaderías. Luego procederemos a analizar los datos obtenidos y buscaremos la solución al problema específico.

Para este propósito utilizaremos la observación de los procedimientos que se realizan en el local comercial, como la forma de realizar los pedidos, que

información se utiliza para realizar la compra de nuevos productos, cuales son los parámetros en los que se basan para realizar un nuevo pedido.

Es necesario que el local tenga mayor conocimiento sobre los productos que comercializa, ya que en los planes futuros esta incursionar en el mercado con nuevas líneas y que mejor manera de hacerlo contando con un sistema de inventarios que brinde la información necesaria real y en corto tiempo.

Capítulo IV

4.- Alternativas para la empresa.

4.1.- Determinar el sistema de inventario que mejor se adapte a la empresa.

La principal motivación para desarrollar este tema de investigación es presentar a la empresa un plan de control y rotación de inventarios, que ayude y permita a sus directivos mejorar el proceso de ingreso y salida de mercaderías en el almacén. Con esta información la dirección estará en capacidad de tomar la mejor decisión sobre: la cantidad de producto a comprar, que producto comprar, cada que tiempo comprar, etc.

Antes se debe indicar que el local maneja sus inventarios de una manera empírica, se mantiene un orden en bodega separado por tipo de producto y este a su vez por talla y marca, pero contablemente no existen registros de salida de mercadería.

Como ya indicamos anteriormente que en el local comercial laboran 3 personas permanentes, las mismas que no tienen una función definida dentro del negocio, ellos desarrollan actividades tanto administrativas, de comercialización y de producción en el caso del taller de confección.

Para tener una mejor idea del sistema que se va a elegir, y con la finalidad de proponerlo para luego implementarlo en el local comercial, hemos desarrollado un cuadro con los principales aspectos de cada uno de los sistemas, los mismos que serán de ayuda para definir el modelo a seguir en la empresa:

Los detallamos a continuación:

<p align="center"><u>Sistema inventarios</u></p> <p align="center"><u>Periódico.</u></p>	<p align="center"><u>Sistema de inventarios permanente</u></p> <p align="center"><u>o Perpetuo.</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Para iniciar requiere inventario inicial conteo Físico. • No mantiene registro continuo. • Información después conteo físico. • Se apoya en el conteo físico real. • Información solo fin de periodo. • No determina valor de mercancías. • No ejerce un control constante. • Su operación es menos costosa para la empresa. • No puede determinar robos, errores, perdidas de mercadería. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para iniciar requiere inventario inicial conteo físico. • Registro continuo y al día de todos los artículos. • Disponible información todo el tiempo. • Alto grado de Control. • Proporciona datos para estados financieros. • Alertan sobre stock bajo. • Se usa para todo tipo de artículos.

Análisis del Sistema periódico para Almacenes Neira.

- **Para iniciar requiere inventario inicial conteo Físico.**

Como la empresa no cuenta con información actualizada de inventarios, es primordial sea en este o en otro sistema realizar una recopilación de datos completa de toda la cartera de productos de la empresa.

- **No mantiene registro continuo.**

La idea de levantar los datos para un inventario en Almacenes Neira, es mantener información actualizada de los diferentes productos, el hecho de no llevar un registro continuo de ellos, no brinda la ayuda que requerimos.

- **Información después conteo físico.**

En caso de que necesitemos una información importante, la empresa no puede esperar a realizar un conteo de los productos.

- **Se apoya en el conteo físico real.**

La información está disponible solo cuando se realice un conteo de productos, lo cual no se va a realizar a cada momento.

- **Información solo fin de período.**

Esperar al fin del período para tener la información no es lo que necesitamos en el almacén.

- **No determina valor de mercancías.**

Los valores de los productos no están disponibles hasta después de realizar un conteo físico total.

- **No ejerce un control constante.**

La idea es tener un control de las mercaderías que se tienen en el local, si no tenemos un control no es útil.

- **Su operación es menos costosa para la empresa.**

El costo de este sistema, puede ser más barato, pero no me está dando los resultados que espero con la implementación del sistema.

- **No puede determinar robos, errores, pérdidas de mercadería.**

La pérdida de mercadería en el local, es un rubro no representativo, pero igual debe tener un control diario, por esa razón no es útil el sistema para el local.

Análisis del Sistema Permanente o perpetuo de inventarios para Almacenes Neira.

- **Para iniciar requiere inventario inicial conteo físico.**

Como se analizó con el sistema anterior, de igual manera tenemos que levantar la información, por lo que el local no cuenta con información de inventarios en estos momentos.

- **Registro continuo y al día de todos los artículos.**

El tener la información actualizada y rápida, es el fin que buscamos al implantar un sistema de inventarios, de esta manera la dirección de la empresa puede tomar las decisiones oportunas sobre compra de materiales.

- **Disponible información todo el tiempo.**

En cualquier momento disponer de la información es un punto muy importante para la empresa, permite a sus directivos disponer de los recursos de la empresa para nuevos pedidos, tomar decisiones con respecto a realizar promociones, adquirir artículos necesarios, y no realizar pedidos equivocados.

- **Alto grado de Control.**

Cuando existe un buen control, las cosas funcionan bien. El hecho de que se implemente un sistema de inventarios, es porque la principal prioridad es tener la información segura y confiable. Esto quiere decir que se evita los robos hormiga, las pérdidas.

- **Proporciona datos para estados financieros.**

Con esta información los directivos de la empresa pueden tener una idea certera del funcionamiento del negocio en cualquier momento.

- **Alerta sobre stock bajo.**

El hecho de tener la información real permite a la empresa no realizar los pedidos a ciegas, sin saber que se tienen y que no. Esto ayuda a realizar las compras con un criterio, sabiendo lo que existe y lo que no.

- **Se usa para todo tipo de artículos.**

Este sistema es aplicable a todos los artículos del almacén.

Una vez que se ha hecho el análisis de algunas de las acciones que realizan los sistemas de inventarios propuestos para Almacenes Neira, tenemos que ambos presentan puntos en contra y a favor. El sistema que más acciones positivas presenta para la empresa es el inventario permanente, ya que tienen total concordancia con los objetivos trazados en esta investigación y al aplicarlo en la empresa será de gran ayuda.

Conclusión:

Porque se escogió el sistema permanente?

- ⊙ **Registro continuo y al día.**

Este sistema nos va a permitir contar con la información ágil, oportuna y fidedigna sobre las existencias en inventarios.

- ⊙ **Información disponible todo el tiempo.**

En cualquier momento podemos contar con la información.

- ⊙ **Brinda alto grado de control.**

Nos brinda la seguridad que la empresa necesita, para el control de inventarios en caso expansión del negocio.

⊙ **Alerta sobre bajo stock.**

Tenemos una herramienta que nos ayuda a realizar un programa de compras.

⊙ **Aporta información a estados financieros.**

Se puede saber qué cantidad de capital de la empresa se tiene en inventarios.

Es por esas razones anteriormente expuestas que proponemos utilizar el sistema de inventarios permanentes en Almacenes Neira.

4.2.- Determinar métodos de valoración y control de inventarios.

Como ya lo anotamos en el capítulo dos, en marco teórico, tenemos algunos métodos de valoración de los inventarios, los cuales analizaremos cada uno para verificar cual se apega mejor al funcionamiento del local.

El hecho de que Almacenes Neira no está obligado y no lleva contabilidad, no nos permite hacer una comparación contable para saber cuál de los métodos de valoración es el que más ventajas presenta a la empresa, por esa razón solo haremos una comparación con la forma de almacenar sus productos.

La variación de los precios, generalmente se da cada seis meses.

- FIFO: (First in-First out) O en español, PEPS. Nos indica que las primeras mercaderías que ingresan a bodegas son las primeras que se tienen que vender. Es decir la mercadería antigua es la que se vende, y el inventario queda conformado con lo más reciente. En la mayoría de productos que el local oferta a sus clientes, son ellos los que toman la decisión de compra, ya sea por el color, por el modelo, incluso por el precio, indistintamente de que sea recién llegado o no. Obviamente se intenta vender lo más antiguo en bodega, pero el cliente es el que tiene la última palabra. No existe restricción en exhibir la mercadería.
- LIFO: (Last in-First out) O en español UEPS. De igual manera nos indica que el último que se compra es lo primero en venderse. De la misma forma que en el método anterior, el local no realiza ninguna distinción en la mercadería igual exhibe y comercializa a sus clientes la mercadería recién llegada como la que ya está en bodega, y en muchos de los casos es el cliente quien tiene la decisión final. Es muy cierto que la mercadería que recién llega en algunos productos es la de mejor preferencia.
- Promedio Ponderado: Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, y con la variación de los precios, tenemos este método de valoración de los inventarios como el más idóneo para la empresa, porque se saca un valor de costo promedio entre todas las mercancías que llegan y las que

ya se encuentran en bodega. Por otro lado no hay distinción entre la mercadería recién llegada y la que ya está en bodega.

- Método del Valor Actual o última Compra. También llamado de valor de mercado. Este método no es muy recomendado para utilizarlo en locales comerciales como el que estamos estudiando. Al valorar las mercaderías con el precio de la última compra se sobrevalora el inventario y esto ocasiona distorsiones en los estados financieros. Además al sobrevalorar el inventario genera mayor pago de impuestos.

El hecho de llevar un método de valoración para contar con la información suficiente y útil tiene la finalidad de ayudar a la empresa a minimizar los costos de venta, aumentar la liquidez, mantener en nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología que ayudan a disminuir los gastos operativos.

Utilizando el ejercicio de ejemplos anteriores, hemos desarrollado un estado de resultados comparativo para demostrar nuestra elección.

Estado de resultados

	LIFO	FIFO	Promedio Ponderado	Valor actual
Ventas	6800,00	6800,00	6800,00	6800,00
Costo de ventas	4490,00	4500,00	4466,10	4390,00
Inv. Inicial	750,00	750,00	750,00	750,00
(+) compras	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00
(-) Inv. Final	460,00	450,00	483,90	560,00
Utilidad Bruta	2310,00	2300,00	2333,90	2410,00

Cuadro 7 Estado de resultados
Elaboración Tesista

Como podemos observar en el cuadro comparativo, de los métodos de valoración, el método Promedio ponderado es el que menor costo de ventas nos refleja.

El método de valor actual nos ofrece cifras menores en costo de venta pero por la sobrevaloración de los inventarios estamos distorsionando los datos financieros. Es por esa razón que no lo tomamos en cuenta.

El método promedio ponderado es el que mejor se acopla a la forma de trabajo de la empresa.

Para calcular los productos con descuento proponemos lo siguiente:

1.- En lo que se refiere al método para determinar el precio con descuento, lo haremos de la siguiente manera:

Costo + Margen ganancia = Precio.

$$20 + 35\% (7,70) = 27,70$$

$$20 + 25\% (5,00) = 25,00 \text{ descuento del } 10\% \text{ en mercadería}$$

Antigua.

De esta manera podemos poner en oferta los productos de temporadas pasadas y venderlos manteniendo todavía una rentabilidad de 25%

Capítulo V

5.- Desarrollo del plan

En este caso específico de Almacenes Neira al no existir una información contable, porque la empresa no lleva contabilidad, no lleva un control sobre las existencias, con las cuales cuenta en bodega, se debe levantar la información desde el principio, con un proceso de identificación de los ítems, realizando un listado de todos ellos, un proceso verificación física y conteo de las mercancías.

También tenemos que tomar en cuenta cuales son los recursos con los cuales cuenta la empresa, cuales va a poder utilizar y como los va a utilizar. No necesariamente todos los pasos detallados en teoría se deben o pueden cumplir, hay que diseñar un plan que se acople a las necesidades que la empresa pueda utilizar sin mayores inconvenientes.

Una de las herramientas más comunes que se puede utilizar para levantar los inventarios de la empresa son las tarjetas Kardex, las mismas que pueden ser diseñadas según la necesidad que tenga la empresa y se puede tener una por cada ítem que tenga la empresa.

La facilidad que presenta esta opción es que se la puede realizar en una hoja de cálculo de Excel, por ser la herramienta de fácil uso. Se puede realizar el formato que se desee a un bajo costo, todas las computadoras tienen una hoja de cálculo siendo una herramienta muy popular, es una fácil de operar y

cualquier persona con instrucción básica lo puede usar, al ser una tarea repetitiva es fácil de aprender y fácil de enseñar.

A continuación se propone un formato de tarjeta kardex para utilizarlo en el inicio de la toma de datos:

Kardex Almacenes Neira. Producto:											
Fecha	Codigo	Concepto	Ingresos			Egresos			Saldo		
			Cant	P.Unit	P.total	Cant	P.unit	P.total	Cant.	P.unit	P.total

**Cuadro 8. Modelo tarjeta Kardex.
Elaboración: Tesista**

En esta tarjeta kardex se podrá anotar los ingresos y los egresos de la mercadería, anotando la fecha de la transacción, para lo cual podremos ayudarnos con las anotaciones que realiza el almacén de los ingresos y egresos de mercadería.

5.1.- Formato para realizar inventario inicial.

Como ya indicamos anteriormente, el local comercial cuenta con un orden en sus productos, mantiene un bodega en la que sus productos se encuentran ordenados por talla y marca. Pero no dispone de información contable, es decir no dispone de un sistema que registre el ingreso y salida de las mercaderías.

Por esa razón, para iniciar con todo el proceso de recopilación de información se debe iniciar con un inventario inicial, que no es más que la captura o el registro de las mercaderías que posee el local en un sistema, usando ya sea kardex manual o uno en computadora.

A continuación se propone un formato con el cual la empresa puede iniciar su proceso:

- Revisión del material y personal que ayudara en la captación de información.

Para iniciar el proceso de recolección de datos, de las mercancías que existen en el almacén, las personas encargadas deben tener algún conocimiento sobre los productos que va a realizar el conteo, puesto que el desconocimiento de la rama, puede ocasionar errores. Además deben tener un entrenamiento previo, sobre las herramientas a utilizar, como en este caso el uso de la hoja de cálculo de Excel.

- Realizar un listado de todos los productos.

Con la finalidad de facilitar la toma de datos, es recomendable realizar un listado de todos los productos para saber exactamente en donde se encuentran, tener constancia de ellos y saber el lugar exacto en donde se encuentran. Basados en el listado de productos que la empresa tiene se puede

realizar el listado general con cada ítem que está disponible en el local. Siendo el formato el siguiente:

Codigo	Fabrica	Marca	Producto	Referencia	Modelo
	Creaciones Italmode	Italmode	Ternos de baño damas		Entero
					Dos piezas
					Tres piezas
	Creaciones Maggi	Maggi	Ternos de baño damas		Entero
					Dos Piezas
			Pantalones baño hombre		Pantalon de baño
					Pantaloneta.
	Industrial Shulk	El	Camisas		Manga larga
			Camisas		Manga corta
			Guayaberas		Manga corta
			Medias		Color entero
					Combinadas
			Pañuelos		Caballeros
			Camisetas		Caballeros
	Fabrica Definitex	Definitex	Salidas de cama		Largas
			Salidas de cama		Cortas
			Ternos de dormir franela		Pantalon largo
			Ternos de dormir tela		Pantalon largo
	Fabrica Hebra	Hebra	Chompa tejida		Damas.
			Chompa tejida		Caballeros
	Fabrica Hermes	Hermes	Chompa lana		Damas
			Chompa Lana		Caballeros
			Chompas cachimira		Damas
			Chompas cachimira		Caballeros
			Pullovers		Caballeros
			Chalecos		Caalleros
			Chales		Damas
			Ponchos		Damas
	Fabrica Karman	Karman	Chompas tejidas		Damas
			Chompas tejidas		Caballeros
	Fabrica Rex	Camisas rex	Camisas manga larga		caballeros
			Camisas manga corta		caballeros
	Manufacturas				
	Americanas	Jhon Henry	camisas		caballeros
		Manhathan	camisas		caballeros
		Peter pan	brassierees		damas
		Jhon Henry	medias		caballeros
		Jhon Henry	Calzoncillos		caballeros

Cuadro 9. Listado de Productos
Elaboración: Tesista.

- Tener un orden previo de las mercaderías.

Por ser un almacén de venta al público, la mayor parte de los productos se encuentran en exhibición y están ordenados por marca, talla, y en algunos casos por modelos, el levantamiento de datos para el inventario debe hacerse sin interrumpir la atención al público.

Almacenes Neira, comercializa productos para damas y caballeros, hemos visto que para facilitar el conteo se puede dividir los productos en dos grupos y realizar por separado, para de esta manera no ocasionar inconvenientes en el normal desempeño de las actividades de la empresa.

- Codificación del stock.

Algunos de los productos ya tienen una codificación desde la fábrica, ya sea con código de barras o un código interno. El resto de los productos se debe asignar un código interno del almacén para de esta forma hacer más fácil la identificación en el ingreso de los datos a la hoja de cálculo. La codificación de los productos es de mucha ayuda porque es más fácil tipiar un número que un nombre.

Además de los productos también se debe codificar o asignar un número a los estantes en donde se encuentran los productos de esa manera será mucho más fácil ubicarlos en caso de errores.

- Verificación física de la ubicación del stock, de acuerdo a su codificación.

Al iniciar un conteo físico de mercaderías, debe mantenerse un orden, se debe contar de izquierda a derecha, de arriba hacia abajo y de atrás hacia adelante. Si tenemos personal para realizar el conteo, estos deben separarse en grupos de dos personas, pueden unos realizar los conteos y luego el otro grupo corroborar esa información.

- Emisión y colocación de Tarjetas de Conteo Físico.

Cada estante e mercadería debe tener una tarjeta de identificación, en la que se anotara los detalles de los productos.

Una vez realizado el conteo debe anotarse en la tarjeta las cantidades de los productos que existen, esto con la finalidad de tener una visión rápida de la cantidad que se dispone. Cada producto debe tener una tarjeta que la identifique.

- Conteo físico.

Puede realizarse en dos grupos, el primer grupo anotara los datos obtenidos y el segundo realizara una verificación, corroborando las existencias. Luego se podrá hacer una comparación ente los grupos para resolver las diferencias.

Este conteo se puede dividir por grupo de productos, por ejemplo, podemos realizar primero las mercaderías para damas, estos a su vez subdividir en grupos como chompas de lana, ternos de baño, blusas, etc.

En el caso del área de telas, para producción de taller, cada pieza debe tener su tarjeta de identificación, en la que se anotara la cantidad en yardas existentes, en el caso de lanas importadas y en metros en producto nacional.

- Ingreso de datos al kardex en hoja de cálculo.

Una vez terminado el conteo físico de cada producto y realizada su respectiva comparación de resultados obtenidos con los dos grupos, se procederá a ingresar los datos en las hojas de cálculo.

5.2.- Formato para llevar los inventarios.

Después de realizar la clasificación, codificación y registro de mercaderías, la empresa, ya cuenta con información verdadera sobre cuáles son los productos que dispone para ofrecer a sus clientes, cuáles son los productos de mayor rotación, cuales producen mejores ganancias a la empresa, cuales son los de mayor preferencia de sus clientes, establecer que demanda tienen y de esa manera poder establecer un plan de compras de acuerdo a la demanda.

Permite tener control sobre la cantidad de dinero invertido, poder distribuir de mejor manera los recursos, y lo principal poder brindar a sus clientes un mejor servicio, ofreciendo mercaderías actuales y a su gusto.

El tener un sistema de control de inventarios responde a una planificación de los recursos de la empresa, saber que tener, donde tener, que cantidad, cuando reponer, son el resultado de un excelente manejo logístico y es allí a donde debemos procurar llevar a la empresa.

El que tener en el inventario responde a la rotación del producto, al costo que representa tenerlo en bodega, a las características de los productos, son detalles para tenerlos en cuenta al momento de realizar las compras.

Luego de analizar algunos sistemas de control de inventarios proponemos un formato de operación que permita a la empresa a manejar sus mercaderías de una forma estructurada y organizada.

- Recepción de mercadería.

Almacenes Neira, realiza los pedidos de mercadería a los agentes vendedores de fábricas productoras de diferentes partes del país, que visitan el local cada dos meses. Ellos traen las muestras de la nueva mercadería que ofertan para cada temporada.

Una vez realizado el pedido, las fábricas despachan la mercadería por transporte terrestre y este entrega el producto en el local.

A la llegada de la mercadería al establecimiento, lo primero es revisar el cartón o el bulto que no tenga ninguna alteración, ni roturas de sellos, para dar por aceptado.

Una vez ingresado se procede a abrir el paquete y a revisar la mercadería, cotejando el contenido con la factura y con la hoja de pedido, se procede a comprobar el estado y la calidad de los productos. Si se encontrase alguna anomalía, inmediatamente se procede a comunicar a la empresa, dejando constancia del asunto.

- Se ingresará en el sistema toda la mercancía recibida en el almacén.

Ahora se podrá ingresar en la tarjeta kardex o en el sistema que la empresa escoja el ingreso de las mercaderías que llegan. Así se podrá contar ya con la información efectiva y real de las mercaderías. Realizando el ingreso de las mercaderías al momento que llegan al establecimiento, podrá mantener la base de datos con datos reales.

- Se procederá a colocar la mercadería en el lugar asignado.

Cada artículo que ingresa en la bodega tiene su lugar asignado, de esta forma se podrá mantener el inventario ordenado y de fácil visualización.

Cada producto tendrá su forma de almacenamiento, por ejemplo, en camisas se colocaran en estantes separados por marcas, por talla y modelo. Partiendo en forma ascendente es decir de 14,5 a 18 la manga larga en un lado y manga corta en otro. En el caso de chompas, separadas por talla de S a XL, y por género. En el caso de ternos de baño por modelo y talla.

- Semanalmente se procederá a ordenar la bodega.

Coincidiendo con el cambio de exhibición de las vitrinas externas, cada semana se procede a ingresar y a retirar mercadería de la bodega. La mercadería que sale y la que entra se registra en una tarjeta de mercaderías en exhibición.

En el normal desempeño de labores del almacén, se procede a enseñar varias prendas al cliente. Cuando hay mucha afluencia de personas se regresa la

mercadería y se la coloca en desorden. Generalmente los sábados se procede a ordenar la misma y colocarla en los lugares asignados.

- Capturar las salidas de mercaderías vendidas.

Por no tener el almacén, un sistema de facturación vinculado con las existencias, los ingresos de las ventas deben hacerse de forma manual, para lo cual utilizaremos los datos de caja diaria, en donde se registran diariamente los ingresos y egresos. En la caja diaria de ventas se anotara los detalles de la mercadería que se vende, es decir producto, marca, código.

Esto se lo hará en las tarjetas kardex físicas y en las kardex de hoja electrónica. Los datos podrán ser verificados en cualquier momento y realizar una comprobación de los mismos.

5.3.- Impacto económico del plan.

Toda implementación de mejora en la empresa, representa un valor monetario, el mismo que no tiene que ser visto como un gasto, sino como una inversión, ya que la buena aplicación de las propuestas que se presentan, tienen como finalidad brindar un mejor servicio a los clientes.

En el caso que nos corresponde, la implementación de un sistema de inventarios, no representan un valor de desembolso significativo, siempre que no se utilice un programa u hoja de cálculo, pero si requiere de gran cantidad de tiempo, en la preparación, recolección y tabulación de datos.

La mejor alternativa para la empresa es optar por implementar un sistema administrativo financiero moderno, que sea de fácil aprendizaje y de fácil aplicación, que incluya en su proceso contabilidad, facturación e inventarios.

El costo de un sistema computarizado, es de \$ 1.500 dólares. Lo cual abarca instalación, capacitación y mantenimiento.

A continuación detallamos los valores en que incurriría la empresa y una propuesta de financiamiento:

Sistema Administrativo Financiero	1.500
Computadora, impresora,	900
5 anaqueles metálicos para bodega \$ 40 c/u	<u>200</u>
Total	2.600

Estos valores son al contado, la empresa puede acceder a un crédito de \$ 3000 en una institución bancaria, a un interés de 16%, a un plazo de tres años, con una cuota mensual de \$ 105,47.

En caso de que la empresa decida contratar a una persona, para que desempeñe el puesto de bodeguero incurriría en los siguientes gastos:

SUELDOS		# DE PERSONAS	SUELDO	TOTAL	APORTE DEL EMPLEADO	SUELDO A PAGAR	APORTE PATRONAL	APROVISIONAMIENTO DE DECIMOS					
								13ro.	14ro.	VACACIONES	FONDOS RESERVA	TOTAL APRPOV. MENSUAL	
<u>ADMINISTRATIVOS</u>					IEES 9.35%		IESS 12,15%						
	Operario 1	1	264	264	24,68	239,32	32,08	22,00	22,00	11,00	22,00	77,00	
	PERSONAL		264	24,684	239,316	32,08	TOTAL APROVISIONAMIENTO					77,00	

TABLA DE AMORTIZACION

NOMBRE:	Almacenes Neira	PLAZO (Mensual):	36
MONTO:	3.000,00	PERIODO (Mensual):	12
INTERES INICIAL (Anual):	16%	FEC.INICIO:	20-dic-2011
COMISION (Anual):	0%	FEC.VENCIMIENTO:	20-dic-2014
DIVIDENDO (Mensual):	105,47		

Se presenta esta alternativa, para que la empresa pueda tomar una decisión.

Capítulo VI 6.- Conclusiones y recomendaciones.

6.1.- Conclusiones.

Después de realizar la investigación y el análisis en el área de inventarios de Almacenes Neira hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- El sistema idóneo para que la empresa realice el control de ingresos y egresos de sus mercaderías es inventario permanente o perpetuo.

Este sistema permite a la empresa un control constante, ya que se lleva un registro de cada una de las mercaderías que ingresan y que salen del local. En el podemos encontrar el valor y la fecha de compra, la fecha y el valor de la venta. Conocer cantidades de existencia, rotación de los productos y rotación del inventario. Esto se lo realizara en una tarjeta Kardex de forma manual y en una hoja de cálculo electrónica.

- De los métodos para la valoración investigados y analizados, el método de costeo de inventarios es el de Promedio Ponderado.

El promedio ponderado es quizás el método más objetivo, ya que por el hecho de promediar todos los valores estos resultan ser muy centrados, y no tienen mayor efecto financiero sobre la empresa.

Por el hecho de promediar valores, el costo de la venta resulta ser equilibrado, por lo que la utilidad no se aleja mucho de la realidad, y el inventario final no queda ni subvalorado ni sobrevalorado.

- Sistemas de control.

Después de analizar la empresa hemos podido observar que los controles que la empresa ha realizado de una manera rutinaria, sin ningún conocimiento técnico, han funcionado gracias a la organización metódica de sus propietarios. Cabe indicar que la bodega del local y la mercadería dentro de él, se encuentra organizada y ordenada por producto, marca y talla. El hecho de no tener un registro de ingresos y egresos de mercaderías no ha sido un impedimento para que el negocio prospere. Pero esto se ha dado porque el negocio es netamente familiar. Ahora el negocio tiene planes de expansión, incrementar nuevas líneas de negocio, contratar personal entonces se hace imprescindible contar con un sistema de control.

6.2.- Recomendaciones.

- Nuestra primera recomendación para Almacenes Neira, es la implementación de un sistema administrativo financiero que contenga facturación e inventarios. El proponer la utilización de un sistema de inventarios permanente ayudará a la empresa resolver de manera inmediata la falta de información sobre mercaderías. Lo que permitirá a la empresa tener la información requerida.
- Almacenes Neira debe definir sus objetivos y políticas con respecto al manejo de los inventarios. El nivel de existencias, el sistema de

almacenamiento, que productos mantener en inventarios, manejo de rotación de productos.

BIBLIOGRAFIA:

Libros:

- Guido Toledo. "Gerencia sistémica estratégica y virtual"
Editorial Ecuador Quito 2004.
- Samuel Certo "Administración moderna",
Octava edición Person Educativa Bogotá Colombia 2000
- Idalberto Chiavenato. "Teoría general de la administración".
Editorial Prentice hall.
- James Stoner, Edward Freeman: "Administración básica."
Editorial Prentice hall México.
- Robbins Stephen, Mary Coulter. "Administración teoría practica" Editorial
Prentice hall México 1993.
- Z. Kotler P "La nueva competencia más allá de la teoría" 1987.
- SARMIENTO, Rubén, Contabilidad General, Ed. Voluntad, Quito 2007
- Ing. Hermes Cruz Rodríguez

Internet:

Paginas referentes al tema.