

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN EL
SECTOR DE LA MARROQUINERÍA Y TALABARTERÍA, EN LA CIUDAD DE
CARTAGO VALLE DEL CAUCA.**

LUZ DENI BALLADARES MORENO, CODIGO 200653434.

Y

CARLOS ANDRES TORRES AGUDELO, CODIGO 200655213.

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADEMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGO
2014**

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN EL
SECTOR DE LA MARROQUINERÍA Y TALABARTERÍA, EN LA CIUDAD DE
CARTAGO VALLE DEL CAUCA.**

LUZ DENI BALLADARES MORENO, CODIGO 200653434.

CARLOS ANDRES TORRES AGUDELO, CODIGO 200655213.

Proyecto de grado para optar al título de Contador Público

Director tutor

LUIS EDUARDO BARRERO

Contador Público

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGO
2014**

CONTENIDO

Págs.

I. INTRODUCCIÓN	11
1. ANTECEDENTES	13
2. EL PROBLEMA	15
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
3. OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVO GENERAL	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
4. JUSTIFICACIÓN	19
5. MARCO DE REFERENCIA	21
5.1 MARCO TEÓRICO	21
5.1.1 CONTROL INTERNO	21
5.1.2 EL RIESGO	24
5.2 MARCO LEGAL	32
5.3 MARCO CONCEPTUAL	34
6. DISEÑO METODOLÓGICO	39
6.1 TIPO DE ESTUDIO	39
7. EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN EL SECTOR DE LA MARROQUINERIA Y TALABARTERIA, EN LA CIUDAD DE CARTAGO VALLE DEL CAUCA	41
7.1 DESCRIPCION DE LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES	41
7.1.1 OTROS PRINCIPIOS QUE APLICAN A ESTE TIPO DE EMPRESAS	41
7.2 MANEJO Y ADMINISTRACION DE INVENTARIOS	46
7.2.1 FUNCIONES DEL CONTROL DE INVENTARIOS	48
7.2.2 TECNICAS DE GESTION DE INVENTARIOS	50

8. CARACTERIZACION DE LA IMPORTANCIA DE LOS INVENTARIOS Y SU RELACION CON EL RESULTADO FINANCIERO DE LA EMPRESA	63
8.1 DEFINICIONES DE INVENTARIOS	66
8.1.1 IMPORTANCIA DE LOS INVENTARIOS	67
8.1.2 ESTABLECIMIENTO DE NORMAS DE DESEMPEÑO	69
8.2. LA GESTION DE INVENTARIOS (STOCK) Y EL COSTO DE OPORTUNIDAD	71
9. ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE MEDICION Y CONTROL QUE PERMITEN IDENTIFICAR FALENCIAS Y FORMULACION DE SOLUCIONES PARA LA ADECUADA CUSTODIA DE LOS RECURSOS	78
9.1 SINTOMAS SOBRE EL SISTEMA DE MEDICION Y CONTROL DE INVENTARIOS	78
9.2 EL INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS PUEDE VERSE AFECTADO POR LOS SIGUIENTE FACTORES	83
9.3 ALGUNOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA INVERSION DE PRODUCTOS TERMINADOS	85
9.4 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL	86
9.4.1 DETALLE DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL	86
9.4.2 CONTRO INTERNO DEL AREA DE INVENTARIOS DE UN NEGOCIO DEL RAMO DE LA MARROQUINERIA Y TALABARTERIA	88
9.4.3 CARACTERISTICAS DE UN INVENTARIO DE MERCADERIAS	91
9.4.4 OBJETIVOS GENERALES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	92
9.5 ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE MEDICION	95
9.5.1 MEDICION DEL RIESGO	95
9.5.2 MEDICION DE LOS COSTOS DE MANTENIMIENTO DE LOS INVENTARIOS	99
9.5.2.1 COSTO DE RENOVACION O DE PEDIDO	99
9.5.2.2 COSTO DE POSESION DEL INVENTARIO	100
9.5.2.3 COSTOS DE ALMACENAMIENTO	101
9.5.2.4 MOMENTO DE LA APLICACIÓN	107

10. PROTOCOLO DE MANEJO DESDE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE INVENTARIOS	112
10.1 METODOS DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO	112
10.1.1 METODO DESCRIPTIVO	112
10.1.2 METODO DE CUESTIONARIOS	112
10.1.3. METODO DE GRAFICAS DE FLUJO	113
10.2 PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO EN LOS NEGOCIOS DE MARROQUINERIA Y TALABARTERIA Y AFINES	114
10.3 SISTEMAS DE CONTROL DE INVENTARIOS	116
10.4 METODO DE VALUACION	117
10.4.1 METODO DEL COSTO ESTANDAR	117
10.4.2 METODO DE LOS MINORISTAS	118
10.4.3 METODO DE IDENTIFICACION ESPECÍFICA DEL COSTO	118
10.4.4 METODO DE PRIMERA ENTRADA PRIMERA SALIDA (FIFO)	119
10.4.5 METODO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO	119
10.4.6 METODO DE ÚLTIMA ENTRADA PRIMERA SALIDA (PIPO)	119
10.4.7 NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA NIIF`s	120
10.4.8 DEFINICIONES USADAS EN LA NORMA	122
10.4.9 DEFINICION DE LOS INVENTARIOS	123
10.4.10 VALOR NETO REALIZABLE PARA INVENTARIOS	124
10.4.11 RECONOCIMIENTO COMO GASTO DEL PERIODO	125
10.4.12 INFORMACION A REVELAR	126
10.5 SISTEMA DE CONTROL INTERNO(SIC) AREA DE INVENTARIOS	128
10.5.1 POLITICAS CONTABLES	128
10.6 DISEÑO SISTEMA DE CONTROL INTERNO AREA INVENTARIOS	129
10.6.1 DESARROLLO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNA DEL AREA DE INVENTARIOS	130
11. CONCLUSIONES	147

12. RECOMENDACIONES	149
BIBLIOGRAFIA	151
GLOSARIO	154

LISTADO DE FIGURAS

	Págs.
Figura# 1, Producción de cuero crudo	40
Figura# 2, Curtiembre	41
Figura# 3, Marroquinería y talabartería	42
Figura# 4, Fábrica de calzado	43
Figura# 5, El calzado	43

LISTADO DE GRAFICAS

	Págs.
Grafica #1, Cadena productiva del cuero, en Colombia.	45
Grafico # 2, Actividad comercial de las empresas	49
Grafico # 3, sistema de control de inventarios	50
Grafico # 4, datos referentes al ciclo de inventarios.	51
Grafico # 5, datos a las áreas sistematizadas dentro de la empresa.	53
Grafico # 6, utilización y conocimiento de los manuales de procedimientos	54
Grafico # 7, Cronograma de la toma física de inventarios	55
Grafico # 8, registro, control y custodia de bienes	57
Grafico # 9, instalaciones adecuadas para el manejo de inventario	58
Grafico # 10, Política interna para el manejo de inventarios	59
Grafico# 11, esquema del ciclo de inventario.	76

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

El presente trabajo lo queremos dedicar a Dios nuestro señor por sus infinitos dones, a Nuestros Padres quienes infundieron en nosotros los valores que hoy son nuestro orgullo, a mi Esposo quien ha sido mi apoyo y a cada uno de las Personas que de alguna manera hicieron algún aporte en el desarrollo del mismo.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios, por permitirme terminar este trabajo, y así lograr subir un escalón más en tan anhelada meta que es ser Contador Público.

Gracias a mis padres, por el apoyo en este proyecto; fueron una ayuda espiritual fundamental para el desarrollo de toda mi carrera universitaria.

Gracias a mi Gran Empresa donde laboro actualmente que es BANCOLOMBIA, por apoyarme económicamente y laboralmente con el tiempo para desarrollar este trabajo y los años que estuve preparándome para terminar mi carrera.

Gracias Directivas Univalle, por todo el apoyo, asesoría y consejos brindados durante todo este tiempo los cuales no solo fueron aportes educativos, si no aportes muy valiosos para mi vida profesional, un Dios les pague a todos.

Gracias a las Empresas marroquinerías de la Ciudad de Cartago, que nos brindaron toda la información y espacios para adquirir el conocimiento necesario para el desarrollo de este proyecto.

CARLOS ANDRES TORRES AGUDELO

Gracias a Dios, porque es quien nos guía y permite dar el paso a paso para alcanzar cada una de nuestras metas.

A mis padres por ser el principal símbolo de motivación y superación.

Gracias a la universidad del valle por ser la institución que nos formó con las bases necesarias para emprender la carrera de Contaduría pública.

A las empresas, que me han brindado la oportunidad de aplicar mis conocimientos y al mismo tiempo enriquecer las bases adquiridas.

LUZ DENI BALLADARES MORENO

INTRODUCCIÓN

En Colombia la cadena del cuero en la industria marroquinera y talabartera, depende en gran medida de la matanza de ganado bovino de la cual se obtiene gran parte de la oferta de cuero y pieles. No obstante, esta oferta no puede ser aprovechada completamente, debido al poco cuidado con que se procesa el cuero durante el proceso de levante del ganado vacuno y durante su sacrificio. Esta situación se debe en gran parte a la baja capacitación que existe dentro del sector ganadero en el manejo del cuero y pieles¹.

El proyecto que se presenta a continuación, pretende realizar un estudio de las características en el manejo de inventarios del sector, como aproximación a la realidad del funcionamiento y control de activos en la actualidad, punto de partida para elevar propuestas de mejora o refuerzos a sistemas de control ya existentes.

En consecuencia el estudio que se realiza, se direcciona exclusivamente al sector marroquinero y talabartero; empresas en la mayoría, con necesidades latentes de implementación de procesos para la salvaguarda de sus recursos. Procesos como: los sistemas de control interno a inventarios.

La ejecución del control interno implica que cada uno de los elementos empresariales, estén regidos por un proceso previamente dado, integrado y dinámico, con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas establecidas.

No obstante, el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración década entidad, en búsqueda de flexibilidad y competitividad en el mercado, se producen ciertas limitaciones que impiden que el sistema, como tal, sea confiable;

¹Ministerio de Desarrollo (2001), Los retos de la cadena de cuero, sus manufacturas y el calzado en el siglo XXI. Capítulo 4 La oferta de pieles en Colombia, pág. 157

por esta razón se hace necesario establecer sistemas para cada gremio, reales y adecuados para identificar riesgos internos y externos, con miras a proveer una seguridad razonable, en cada área productiva.

El Control Interno implica la difusión de la responsabilidad a todos los individuos de una organización para la prevención de riesgos y para evitar anomalías en la actuación administrativa, además, busca promover la eficiencia en la ejecución de las operaciones de acuerdo con las políticas establecidas por la administración de la organización.

1. ANTECEDENTES

El control interno hace referencia al conjunto de procedimientos de verificación automática que se producen por la coincidencia de los datos reportados por las diferentes áreas de la empresa.

El área de inventarios representa, generalmente, la parte más significativa dentro del activo corriente, no sólo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la adopción de sistemas aplicados y procesos adecuados, conformando el sistema de control interno para los inventarios, optimizando al máximo los recursos².

Para el presente trabajo, se revisan diferentes fuentes referentes a los sistemas de control interno, recolectando información de investigaciones relacionadas sobre el diseño, desarrollo e implementación de sistemas de control interno y de inventarios, en la facultad de Contaduría Pública de la Universidad del Valle sede Cartago y otros estamentos de educación de la ciudad, evidenciando un vacío de información sobre el control y manejo de inventarios en las empresas Talabarteras.

Como trabajos relacionados consultados para apoyo a la presente propuesta investigativa, se listan, los que por su contenido y estructura, evidencian procesos relevantes para la propuesta a presentar.

Consultas relacionadas en la facultad de Contaduría Pública de la Universidad del Valle Sede Cartago:

²Pungitore, José Luis – Sistemas Administrativos y Control Interno – Club de Estudio - 1994

Silva, Diana Milena y Marín Leidy. (2010) Control interno en el área de inventarios de la empresa PlastCafé de la ciudad de Cartago, trabajo elaborado como requisito de grado de la Universidad del Valle, se titula: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA PLASTCAFE". Propone un sistema soporte para el inventario, que lleve a cabo todos los registros del inventario de la institución de manera segura para poder optimizar sus utilidades evitando las grandes pérdidas de mercancía.

García, Sandra. (2010), elaboró un proyecto titulado: "Mejoramiento a las políticas existentes sobre el control de inventarios en la empresa Metálicas Industriales de Cartago". Propone un sistema que lleve el control total del proceso, de forma más segura, con integración de los elementos de la organización, aplicando e implementando las modernas técnicas de administración y control. Y así poder garantizarle a la empresa la tranquilidad y el rendimiento de las inversiones.

Parra, Andrea (2011), integra los lineamientos y reglamentación vigente en Colombia con las normas internacionales de los inventarios en una monografía de la facultad de Contaduría Pública, denominada "Propuesta Metodológica para la Aplicación del Valor Neto Realizable (inventarios), de Acuerdo Con la Norma Internacional de Contabilidad NIC 2", enfocando la empresa tradicional colombiana, a una empresa que desarrolle en sus sistemas internos, las normas internacionales que les permita mantenerse a la par con la economía mundial.

Para el presente trabajo, el apoyo teórico, es base fundamental para la evaluación de los procesos llevados en la actualidad en las Marroquinerías y Talabarterías de la Ciudad, y así llegar a una formulación de procesos idóneos, que formen parte integral de la empresa, fundado en un criterio formal de los autores, para la definición del sistema de control interno al área de inventarios de las empresas del sector objeto de estudio.

2. EL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las empresas del sector de la marroquinería y la Talabartería, destinan sus productos a segmentos de la población de medios y altos ingresos, constituye, junto a la industria del calzado, el eslabón final de la cadena productiva del cuero, convirtiéndose en una actividad con incorporación de mano de obra intensiva fundamentalmente integrada por PyMEs.

El cuero, su materia prima indispensable, se caracteriza por tener una oferta inelástica, dependiendo del comercio del ganado bovino, adquiriendo una gran importancia el stock de mercancías, por el valor de sus productos y la facilidad de comercialización; por esta razón, la Marroquinería (carteras, portafolios, bolsos, billeteras, etc.) y la Talabartería (monturas, artículos para caballerías, entre otros), requieren en su estructura organizacional, sistemas que garanticen la salvaguarda de sus recursos y la estimación total del valor de sus activos, imponiendo día a día su mejoramiento económico.

El mejoramiento continuo es una necesidad de la actualidad empresarial, ya que ayuda a cualquier tipo de empresa a mantenerse en el mercado, siendo parte fundamental en la sostenibilidad económica el control de sus activos; factor que exige a los empresarios, adoptar medidas de control que le permitan optimizar procesos administrativos y productivos con el fin de lograr sus objetivos institucionales.

Las empresas procesadoras de cuero de la ciudad de Cartago, no cuentan en la actualidad con procesos elementales para la salvaguarda de sus recursos; su aplicación ha sido por tradición, enfocada a la producción y lucro, sin evidencias efectivas de la interpretación financiera y análisis de resultados, dejando a un lado

los controles operacionales adecuados, en especial, para el área del inventario de sus productos, caracterizada por ser el eje guía del desarrollo económico de la empresa.

La evaluación contemplada, para la presente investigación, pretende profundizar en puntos estratégicos dentro del ciclo productivo de las empresas marroquineras y de talabartería, identificando los principales obstáculos dentro del proceso, llegando a establecer un diagnóstico que permita formular una propuesta de control interno suficiente, para que se garantice el adecuado uso y manejo del inventario, así como de las áreas relacionadas, compras y despachos.

2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para que las empresas objeto de estudio, puedan alcanzar el éxito y medir su potencial, deben tener claridad sobre su funcionamiento global, como también el control sobre sus activos; siendo esto precisamente lo que se busca con la evaluación y propuesta de un control interno a los inventarios, llegando a un esquema organizacional que cumpla con procedimientos controlados y reflejen en cada empresa del ramo, información confiable y veraz garante de buenos resultados.

La gama de empresas Marroquineras y Talabarteras de la ciudad de Cartago, por tradición, evolucionaron desde un negocio familiar a llegar en la actualidad, a convertirse en empresas de producción y comercialización de gran importancia en la región; creciendo desmesuradamente sin evidenciar una inversión fuerte, que conlleve a procesos adecuados para la supervisión, custodia, registro y control de sus mercancías, además, esta falencia impide, el control total sobre todas las fases operativas, que constituyen el ciclo del inventario.

Por lo anterior, es indispensable que las empresas, formulen y apliquen los lineamientos necesarios, organizacionales y operativos, con miras a establecer un sistema de control interno, que les permita la protección de sus inventarios y un constante control de sus registros contables, que además, garantice el aumento de sus recursos, al promover la eficiencia en las operaciones, ayudando al cumplimiento de los objetivos comerciales.

Con el sistema de control interno, se pretende organizar un elemento de apoyo para las empresas del ramo de la transformación y comercialización del cuero de la ciudad de Cartago, logrando constituir una herramienta que debidamente aplicada, les permite tener control inobjetable sobre los inventarios y redundar en resultados positivos.

2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La evaluación de los procesos, proporcionan el conocimiento básico del funcionamiento actual de la empresa y le permite la detección de anomalías y deficiencias, desde el desempeño actual; así, aplicar a los resultados, nuevos métodos que le faciliten su mejoramiento, y en general disminución del riesgo económico.

En este sentido, el presente ejercicio investigativo, se concentrará en determinar ¿Cómo evaluar el estado actual de las talabarterías de la ciudad de Cartago, que permita establecer un punto de partida, para lograr la salvaguarda de los recursos al elevar una propuesta de control interno del área de inventarios?

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar el sistema de control de inventarios en el sector Marroquinería y Talabartería de la ciudad de Cartago, proponiendo un sistema de control interno al área, que aporte a la disminución del riesgo económico de cada empresa.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir procesos organizacionales comparativos, en las Marroquinerías y Talabarterías de la ciudad de Cartago.
- Caracterizar la importancia de los inventarios y su relación con el resultado financiero de la empresa.
- Establecer sistemas de medición y control que permitan identificar falencias, formulando soluciones para la adecuada custodia de los recursos.
- Referir protocolos de manejo al sistema de control interno en el área de inventarios, enmarcando procesos determinados dentro del ciclo.

4. JUSTIFICACIÓN

Una de las bases económicas de cada empresa, es la vigilancia de los productos procesados, entradas y salidas; de allí la calidad del control total de los recursos. El tenerlos protegidos, le permitirá a la empresa mantener un control oportuno, y así, tener confiabilidad en la información de sus activos.

La formulación y ejecución del control interno, depende del desarrollo de un plan bien estructurado y participativo, que permite identificar las oportunidades de mejora en los controles realizados al inventario. En tal sentido, un adecuado control interno será de gran utilidad para lograr una mejor ubicación de los materiales y suministros, así como la confiabilidad de la interpretación financiera.

Es indispensable comprender la necesidad de generar controles internos dentro de la sección de inventarios, a fin de determinar posibles fallas con respecto a los procesos actuales, para identificar, recoger, y comunicarlo relativo a los hechos o actividades internas y externas indispensables; para replantear el proceso actual y dinamizar un esquema que coadyuve en la toma de decisiones sobre la información financiera, asegurando el manejo ordenado y eficiente del inventario.

En general, el propósito de la evaluación, es establecer un punto de partida para proponer procesos administrativos que ofrezcan seguridad y celeridad en el ciclo del inventario, y de esta manera satisfacer en forma positiva las necesidades de las Marroquinerías y Talabarterías de la ciudad; con información al día, disminución de errores en el ciclo de inventarios, ahorro de tiempo; permitiendo así, realizar una labor eficiente.

Es entonces necesario que el proceso de control interno a los inventarios, articule las acciones de las empresas, para que con base en el buen manejo del sistema, se puedan obtener soluciones adecuadas y oportunas, que además vinculen las

personas, para lograr como valor agregado, adaptación al cambio, que significa mejoramiento en la función empresarial.

La propuesta de un sistema de control interno al área de inventarios, desde la evaluación al funcionamiento actual de las empresas Marroquineras y Talabarteras, representa una ventaja, tanto administrativa como contable, para mejorar e institucionalizar los procesos y procedimientos de Control Interno necesarios para el buen manejo de sus recursos y lograr las metas de desempeño y rentabilidad esperadas.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 Control Interno

Definición

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son verídicos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.

El Control Interno ha sido preocupación de las entidades del Estado, en mayor o menor grado, con diferentes enfoques y terminología, lo que ha permitido que al paso del tiempo se hayan planteado diferentes concepciones acerca del Control Interno, además de principios y elementos que se deben conocer e instrumentar en las entidades.

Es importante saber que el sistema de control interno genera normas, reglamentos y procedimientos para cada área o departamento, en los cuales se generan procesos apropiados para evaluación, a través de indicadores de control.

Objetivos del Control Interno.

Comprobar el funcionamiento de todos los componentes para proveer una seguridad razonable en el logro de uno o más de las tres categorías de los objetivos siguientes:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Suficiencia y Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, establecidas vigentes.

Características generales del Control Interno

- Es un proceso, es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos. En su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.
- Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa.
- Aporta un grado de seguridad razonable, aunque no total, en relación con el logro de los objetivos fijados.
- Debe propender por el logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos laborales

Limitaciones del control interno

El concepto seguridad razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del Control Interno.

En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultado de interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga.

Las actividades de control dependientes de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros.

La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideraciones de costo, por lo tanto, no es factible establecer controles que proporcionan protección absoluta del fraude y del desperdicio, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos.

Componentes del Control Interno.

De acuerdo con el marco integrado de que plantea, “El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz.”³

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.

³http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno, Ecuador

- Información y Comunicación.
- Supervisión o Monitoreo.

Ambiente de Control.

El ambiente de control es la base ya que la administración debe creer en el Control Interno para mejorar; este elemento incluye aspectos como integridad, valores éticos, compromiso a la competencia.

Un aspecto importante de este elemento es el compromiso a la competencia, el mismo que incluye la educación y entrenamiento del personal de la empresa en cada área.

5.1.2 EL RIESGO

Según Rodrigo Estupiñan “Se produce riesgo cuando hay probabilidad de que algo negativo suceda o que algo positivo no suceda”⁴ la ventaja está en que una empresa identifique fácilmente los riesgos, y tenga la capacidad para afrontarlos. Por consiguiente La probabilidad se expresa como un porcentaje o una fracción; en el caso en que la probabilidad de la pérdida sea 100% no hay riesgo porque la pérdida es cierta; al igual que en el caso contrario, si la probabilidad de pérdida es de 0% tampoco hay riesgo. “En el concepto riesgo siempre debe existir la implicación de que el resultado no sea seguro”.⁵

Si concebimos el Riesgo como: “es todo aquello que puede generar un evento no deseado y trae como consecuencia pérdidas o daños”;⁶ se afirma que

⁴ Rodrigo Estupiñan, Auditoría Interna y Gobierno Corporativo, p 2

⁵ Mejía Rubí consuelo, Administración de riesgos un enfoque empresarial, p 31

⁶ Cruz Evaristo DÍz, Teoría del riesgo, p 23

generalmente cuando ocurren pérdidas, estas conllevan a una consecuencia financiera que afecta de alguna manera el ingreso, el presupuesto o los flujos de caja de una organización.

“Se define el riesgo como la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas, así como la de enfrentar y superar incertidumbres.”⁷ El proceso a través del cual se logra un control sobre dichos eventos (riesgos) es:

EL ASEGURAMIENTO que “Consiste en hacer que la información sea creíble, esto es, que el usuario pueda confiar en ella para la toma de decisiones. No se trata, entonces, únicamente de producir información y afirmar su contenido, sino analizar el conocimiento inmerso en ella en función de los objetivos que se persiguen.”⁸

PREVENIR: “con respecto a la prevención de los riesgos, se toman medidas para que su probabilidad de ocurrencia disminuya, estas medidas son las más conocidas y usadas en el medio, y las más efectivas, pues implican menores costos de tratamiento al evitar las pérdidas que pudiera acarrear la materialización de los riesgos.”⁹

POLITICAS DE ADMINISTRACION DE RIESGOS: “guías para la toma de decisiones o criterios de acción que rigen a todos los empleados con relación a la administración de riesgos. Trasmiten la posición de la dirección respecto de su

⁷Mejía Rubí Consuelo, Administración de Riesgos.

⁸Mantilla B.Samuel Alberto / samuelalbertom@gmail.com / Bogotá, abril 2010 Pg. 8

⁹Estupiñan Rodrigo, Administración y gestión de riesgos E.R.M p. 56

actitud ante los riesgos y fijan prioridades, expuestas en su forma de administrar.”¹⁰

CALIFICACION DE LOS RIESGOS: “una vez identificados los riesgos es necesario determinar su magnitud, es decir, establecer que tan representativos son para la organización y cual en su impacto de llegar a materializarse y para esto se realiza una probabilidad de ocurrencia del riesgo y otra sobre impacto potencial de pérdida.”¹¹

RIESGO EMPRESARIAL “ se define como la posibilidad de cualquier evento (interno o externo) que pueda afectar a una empresa , ocasionándole perdidas que disminuyan la capacidad para lograr sus objetivos estratégicos y generar valor para sus accionistas, dueños, grupos de interés o beneficiarios.”¹²

LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS: “es el proceso mediante el cual la dirección de una organización, identifica, cuantifica y controla los riesgos a los cuales exponen sus actividades.

EL MAPA DE RIESGOS: es una herramienta gerencial que puede adaptarse a las necesidades y objetivos de quienes deseen utilizarlo”¹³. Observando los distintos factores que lo integran y valorando la situación existente, es posible diseñar estrategias y acciones orientadas a evitar, controlar o minimizar la presencia de los posibles riesgos.”¹⁴

¹⁰Mejía Rubí Consuelo, Administración de riesgos un enfoque empresarial

¹¹Rodríguez Pineda, José Antonio. Auditoría con enfoque en la gestión del riesgo empresarial.Primer parte.

¹²Mejía Consuelo, Administración de riesgos un enfoque empresarial, p 30

¹³Estupiñan Rodrigo, Administración y gestión de riesgos E.R.M p. 73

¹⁴Mejía Rubí consuelo, Administración de riesgos un enfoque empresarial

“Riesgos de auditoría “significa el riesgo de emitir un dictamen de auditoría inapropiado cuando la información financiera y los anexos se han elaborado en forma incorrecta. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, de control y de detección.

“Riesgo inherente” es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones equivocadas en otras cuentas, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

“Riesgo de control” es el riesgo de que una representación errónea pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases, no se ha prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

“Riesgo de detección” es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en el saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases.

Clasificación de los riesgos

Desde el punto de vista empresarial existen innumerables riesgos, generados tanto por el entorno que influye sobre la empresa como por el desarrollo normal de sus actividades.

La generalidad de las empresas puede verse expuestas a diversos tipos de riesgos:

- Contabilidad errónea o inapropiada.
- Pérdida o destrucción de activos fijos o recursos financieros.
- Costos excesivos/Ingresos deficientes.
- Sanciones legales.
- Fraude o robo.
- Decisiones erróneas de la gerencia.
- Interrupción del negocio. Deficiencias en el logro de objetivos y metas.
- Desventaja ante la competencia. Desprestigio de imagen.

De acuerdo con lo anterior, se puede decir que los riesgos son fácilmente identificables; sin embargo, las causas que propician su aparición, pueden ser múltiples y de índole muy diversa. Una misma causa puede generar más de un tipo de riesgo.

Las organizaciones, al ejecutar sus procesos en busca del cumplimiento de sus objetivos pueden verse abocadas a un sinnúmero de riesgos propios, específicos e individuales; “estos riesgos son llamados riesgos no sistemáticos y pueden afectar sus procesos, sus recursos humanos, físicos, tecnológicos, financieros y organizacionales, a los clientes y hasta su imagen”.¹⁵

Definidos los diferentes tipos de riesgo generados por el entorno o por la misma organización, se dispone de los elementos necesarios para tratar el concepto riesgo empresarial que implica un análisis del manejo del riesgo dentro de las compañías.

Se puede afirmar que el riesgo empresarial proporciona una mirada amplia sobre el estudio de los riesgos a los que se ven expuestas las organizaciones, porque no se limita a tratar solo los riesgos asegurables, financieros, laborales u

¹⁵EstupiñanRodrigo, Análisis Financiero y de Gestión, p 65

operativos de acuerdo con el interés de los responsables de cada área y en forma aislada, sino que busca un tratamiento integral de ellos.

LA EMPRESA Y EL SECTOR DEL COMERCIO DE CUERO.

En primera instancia y con el fin de fortalecerla capacidad competitiva de las empresas del sector es necesario fomentar la reconversión tecnológica y la capacitación del recurso humano, y aprovechar las ventajas que ofrecen los parques y distritos industriales para las empresas. Para esto, los centros de desarrollo tecnológico, las instituciones de educación superior, como el Sena, deben conocer y adaptarse a las necesidades técnicas de las empresas que conforman la cadena¹⁶.

EL SECTOR MARROQUINERO Y TALABARTERO

El origen de los procesos de elaboración de manufacturas de cuero y calzado es artesanal, lo que permite que sobrevivan al mismo tiempo grandes empresas con tecnologías de punta y pequeñas y medianas empresas que realizan procesos artesanales y que tienen una evolución tecnológica lenta.

Adicionalmente, estos sub-sectores se enfrentan a una fuerte competencia por una parte de países como China cuyos grandes volúmenes y bajos costos de producción están desplazando la demanda del mercado interno y por otra, de otros productos a bajo costo que ingresan al país como contrabando.¹⁷

¹⁶ SERIE DOCUMENTOS SECTORIALES, Cuero, Calzado y manufacturas

¹⁷ Generalidades de la cadena productiva, pág. 15, tomado de: <http://portal.araujoibarra.com/biblioteca-y-articulos/informes-estudios-y-libros/Cuero,calzadoymarroquineria.pdf>. Febrero de 2013

PRODUCCIÓN, EMPLEO Y COMERCIO EXTERIOR

La producción total de la cadena del cuero, calzado y manufacturas, según datos de la Encuesta Anual Manufacturera 2004 fue de 1,08 billones de pesos (valor de venta en fábrica) 11,5% más que el año anterior. De este total, los tres principales productos de la cadena representan el 65,11%; el 31,17% corresponde a la fabricación de calzado, el 25,37% a las pieles curtidas de ganado vacuno y el 8,57% a la elaboración de partes para calzado. En términos generales, no se presentan grandes variaciones en la participación de los diferentes eslabones en el total de la producción entre 2003 y 2004.

En 2003 había 18.790 personas empleadas en los diferentes procesos de la cadena. El número de empleados disminuyó en 1% en el 2004. Los eslabones que generaron el mayor número de empleos en el 2004 fueron la producción de calzado con 6.335 puestos, la fabricación de artículos de marroquinería y maletas con 3.517 y la elaboración de calzado de caucho y plástico con 2.744.¹⁸

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS, NECESIDADES Y ACCIONES DEL SECTOR MARROQUINERO Y TALABARTERO.

La falta de información y el limitado conocimiento de los mercados interno y externo han llevado a que el sector no satisfaga eficientemente las necesidades de sus clientes. De ahí la importancia de fortalecer el área comercial y de mercadeo de las empresas para consolidar los mercados existentes y penetrar otros nuevos.

Concretamente, el sector llevará a cabo investigaciones de mercados, implementará programas de mercadeo estratégico y fomentará la elaboración de planes de negocios de mediano y largo plazo para sus empresas.

¹⁸ Ibíd. pág. 15

Con fines analíticos y como primer paso para establecer responsabilidades institucionales y articular las propuestas regionales de Agenda Interna con las políticas, planes y programas nacionales, el DNP clasificó las Acciones identificadas en Agenda Interna en seis categorías temáticas¹⁹:

- Desarrollo empresarial y agropecuario. Asociatividad empresarial, productividad, gestión de calidad, desarrollo de nuevos productos, producción limpia, inteligencia de mercados, estrategias de mercadeo y comercialización, sistemas de información, modernización empresarial de las actividades agropecuarias, medidas fitosanitarias.
- Desarrollo tecnológico. Investigación, innovación, transferencia y adaptación de tecnologías.
- Ahorro, inversión y financiamiento. Incluye todas las Acciones destinadas a facilitar el acceso a recursos (garantías, fondos, reducción de costos financieros, desarrollo de nuevas fuentes).
- Capital físico. Infraestructura (transporte, vías, comunicaciones, servicios públicos) y equipamiento productivo.
- Capital humano. Formación de aptitudes básicas, competencias laborales, capacidades para la gestión y la investigación, bilingüismo.
- Instituciones y políticas para la competitividad. Instrumentos normativos y regulatorios, fortalecimiento y ajuste institucional, racionalización de procesos y trámites, protección de la biodiversidad y la diversidad cultural.

¹⁹ DNP agenda 2012, http://www.dnp.gov.co/AplicacionesWeb/AI_Formatos/formatos/default2.htm, consulta febrero de 2013.

5.2 MARCO LEGAL

Artículos 209 de la Constitución Política de 1991: Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un Control Interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley.

Artículo 269 de la Constitución Política de 1991: Las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Control Interno, de conformidad con lo que disponga la Ley.

Decreto 2649 de 1993 (diciembre 29): por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

LEY 87 DEL 29 DE NOVIEMBRE DE 1993. “Por La cual se establecen normas para el ejercicio de Control Interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”.

Ley 489 del 29 diciembre de 1998: Se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política.

Decreto 2145 del 4 de Noviembre de 1999: Se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las entidades y organismos de la administración pública del orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones. Modificado parcialmente por el Dec.2593 del 2000.

Directiva presidencial 01 del 29 de Enero de 1997: Desarrollo del Sistema del Control Interno.

Directiva presidencial 02 del 12 de Mayo de 1994: Desarrollo de la función de Control Interno en las entidades y organismo de la Rama Ejecutiva del orden Nacional.

Directiva presidencial 09 del 29 de Diciembre de 1999: Se dictan los lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.

Decreto 1537 del 26 de Julio del 2001: Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, en cuanto a los elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las entidades y organismos del Estado.

Decreto 188 de 2001: Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de Control Interno.

Decreto 1826 del 3 de Agosto de 1994: Reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, y establece que al más alto nivel la creación de la Oficina de Control Interno bajo dependencia directa del representante legal y establece la obligatoriedad de organizar en cada entidad al más alto nivel jerárquico, un comité del sistema de Control Interno.

Artículo 6º. Responsabilidad del Control Interno. El establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas, será responsabilidad del representante legal o máximo directivo correspondiente. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad,

eficiencia y eficacia del Control Interno, también será la responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias de las entidades y organismos.

Artículo 12º. Funciones de los Auditores Internos. Serán funciones del Asesor, Coordinador, Auditor Interno, o similares.

DECRETO 1599 DE 2005. Mediante el cual se adopta el modelo estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, conocido como MECI 1000:2005, el cual introduce elementos de gestión modernos basados en estándares internacionales de control interno, de probada validez como son COSO, COCO, CADBURY y COBIT; por lo tanto determina las generalidades y la estructura necesaria para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno de las entidades y agentes obligados conforme al artículo 5º de la Ley 87 de 1993.

DECRETO 621 DE 1989. Libro I Artículo 3, en el cual se obliga a todas las personas naturales y jurídicas que tengan residencia en Colombia a contribuir con el impuesto de renta y complementarios, destinado a financiar los gastos e inversiones del Estado dentro de los conceptos de justicia y equidad como lo establece el artículo 9 de la Constitución.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

Las empresas son representaciones latentes en busca de un objetivo comercial; en esta búsqueda se enfrentan a diferentes estados con una variedad de riesgos en sus procesos, que pueden ocasionarle a cada ente grandes pérdidas.

Los riesgos en los inventarios, hacen prever disminuciones en el objetivo financiero de la empresa, lo que obliga a realizar estrategias para minimizar este

riesgo y hacen esfuerzos para implantar en sus procesos internos, formulas para el control de sus recursos.

Dentro del esquema propuesto, se enfatizará en la cultura organizacional que responsabilice a todos los empleados de la adopción de los principios a incluir en sus actividades cotidianas, así como definir puntos álgidos en el proceso productivo de la empresa y entregar posibles soluciones a las deficiencias.

Para una mayor comprensión de la presente propuesta, se describen a continuación, algunos conceptos de gran importancia dentro del esquema control, así:

ACTIVIDADES DE CONTROL. Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a evaluar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos.

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se llevan a cabo.

Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad²⁰.

AMBIENTE DE CONTROL. La esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y el ambiente en que ella opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan²¹.

²⁰ Cadavid L. Oscar. “Guía Práctica para el Control Interno”. Investigar Editores. Pereira. 2001. p 13

²¹ Cadavid L. Oscar. “Guía Práctica para el Control Interno”. Investigar Editores. Pereira. 2001. p 13

El ambiente de control da el tono a una organización; influenciando la conciencia del control de sus empleados. Es el fundamento de todos los componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente en la entidad.

CONTROL. “es toda medida diseñada para detectar los riesgos y así implementar la medida de tratamiento llamada a prevenir o proteger, las cuales permiten reducir los riesgos, porque actúan sobre los dos componentes de su calificación, la frecuencia y el impacto.”²²

Según una de sus acepciones gramaticales, quiere decir comprobación, intervención o inspección. El propósito final del control, es en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados. El control incluye actividades que se pueden considerar como contables o administrativos; las contables, comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros.

Por otra parte los controles administrativos se relacionan con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

CONTROL INTERNO. El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la

²²Mejía Rubí Consuelo, Administración de riesgos un enfoque empresarial, p 133

observancia de la política prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados²³.

GESTIÓN DE RIESGOS. La actividad de auditoría interna debe asistir a la organización mediante la identificación y evaluación de las exposiciones significativas a los riesgos, y la contribución a la mejora de los sistemas de gestión de riesgos y control.

MECI. Modelo Estándar de Control Interno.

NAGA. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

PRINCIPIO DEL AUTOCONTROL. Es la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política.

PROCESO ADMINISTRATIVO. Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. El proceso administrativo se define como el conjunto de pasos o etapas sucesivas e interrelacionadas entre sí, a través de las cuales se efectúa la administración.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO. El Sistema de Control Interno, en las entidades y organismos públicos y privados está asociado a la existencia y efectividad de mecanismos de control y verificación en las actividades propias del proceso de la empresa, que garantizan que la información financiera, económica y social cumple con las normas conceptuales, técnicas y procedimentales que

²³ Blanco L, Yanel. "Manual de Auditoría Y Revisoría Fiscal" .Roesga. Santa fe de bogota.1998. p.345

establece el plan general de la contabilidad pública, revelando sin ambigüedades y con adecuada precisión en la información generada, tanto la situación como los resultados de las operaciones efectuadas²⁴.

VALORACIÓN DE RIESGOS. La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos; debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

Cada entidad enfrenta variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en distintos niveles y consistentes internamente. La valoración del riesgo es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de objetivos, constituyendo una base para determinar, cómo se deben valorar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuaran cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados al cambio²⁵.

²⁴ Cadavid L. Oscar. "Guía Practica para el Control Interno". Investigar Editores. Pereira. 2001. p 10

²⁵ Cadavid L. Oscar. "Guía Práctica para el Control Interno". Investigar Editores. Pereira. 2001. p 13

6. DISEÑO METODOLÓGICO

El presente trabajo, pretende evaluar el funcionamiento actual de las empresas Marroquinerías y Talabarterías de la ciudad de Cartago Valle, con el fin de sentar las bases, punto de partida para la formulación de un sistema de control interno a los inventarios, que se adapte a las empresas del sector a través de un muestreo comparativo, que establece las necesidades sobre el tema objeto de estudio, viabilizando el esquema de inventarios de la empresa para proyectar la optimización de los recursos.

Es así, que a partir de datos estadísticos, se pretende elevar un análisis concienzudo, para entregar un documento guía que oriente al empresario del sector de las marroquinerías y de las talabarterías, en el correcto manejo del ciclo de la mercancía; compras, almacenaje y despacho.

Para el proceso sugerido, se definen los lineamientos a seguir bajo esquemas organizados, fundado en procesos estandarizados idealizando las actividades que rigen un debido proceso para la salvaguarda de los activos de las empresas.

El control interno a los inventarios, para el presente caso, está visionado como principio, donde se busca formular en un documento escrito, cada una de las pautas para el control de la mercancía adquirida o producida, tanto dentro del proceso productivo como en el almacenaje, compra y venta de productos.

6.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio al cual aplica y se desarrollará la presente propuesta, se enmarca como exploratorio– inductivo.

Se define como exploratorio al formular estrategias partiendo de estudios y

análisis previos, teniendo en cuenta que se realizará una aproximación a un fenómeno inédito, donde la información establece prioridades para la investigación futura, dado que la claridad de los conceptos no son suficientes para establecer el sistema de control interno a los inventarios, garante de resultados óptimos.

Es inductivo, porque ya realizada la búsqueda de información exploratoria, a través de los resultados obtenidos, se extraen conclusiones que permitirán establecer el esquema idóneo a proponer a las empresas que conforman el gremio de las Marroquinerías y Talabarterías, para así lograr establecer los procesos del control interno de inventarios, que protejan los recursos de las empresas.

Al inscribirse un documento escrito con las pautas estructurales del proceso de inventarios, con apreciaciones y valoraciones metodológicas se refrenda como estudio cualitativo, puntualizando condiciones para el adecuado manejo y procedimiento del área de inventarios, haciendo énfasis en sus actividades y procesos concretos.

El documento pretende proveer información exacta, que pueda ser de utilidad para la administración, generando una información financiera confiable para la toma de decisiones.

CAPITULO I

7. EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN EL SECTOR DE LA MARROQUINERÍA Y TALABARTERÍA, EN LA CIUDAD DE CARTAGO VALLE DEL CAUCA.

7.1 Descripción de los procesos organizacionales (área de inventarios), un comparativo en las empresas de Marroquinerías y Talabarterías de la ciudad de Cartago.

Antes de entrar en el detalle de lo que son los procesos organizacionales en el área de inventarios de las empresas del ramo de la talabartería y marroquinería es bueno precisar que estas organizaciones empresariales se basan en principios muy básicos. El primer principio que se deriva de la observación realizada a estas empresas corresponde al Principio de simplicidad: en el cual se aprecia que dentro de cualquier organismo sólo deben establecerse las funciones que sean indispensables para los fines del organismo, así por ejemplo, las básicas de administración, ventas, como las más relevantes, producción y contabilidad en un bajo perfil.

Un segundo principio corresponde a al Principio de la unidad de mando: afirma que el subordinado no debe recibir órdenes de más de un jefe sobre la misma materia. En este caso las marroquinerías y talabartería tienen como característica esencial ser empresas de un solo propietario y con muy simples estructuras orgánicas.

7.1.1 Otros principios que aplican a este tipo de empresas son:

Principio de jerarquía o de escala jerárquica: establece que debe existir una cadena de relaciones directas de autoridad desde en directivo superior hasta el

último subordinado y que ésta debe funcionar claramente a través de toda organización.

Principio de especialización: establece que a medida que la empresa se amplía y diversifica, debe crear grupos, secciones, dependencias, para que trabajen en una sola especialidad o área de actividades.

Las marroquinerías y talabarterías como unidades empresariales del orden micro, individuales o familiares, se han mantenido en el mercado por la férrea tradición familiar, las cuales están estructuradas de la siguiente manera:

Un dueño o propietario, generalmente individual y en algún caso participa la familia (Esposa e hijos o un hermano).

Un Auxiliar Administrativo: por lo general realiza múltiples actividades tanto operativas como administrativas, hace las veces de cajera y en algunos casos se encuentra como la persona responsable del inventarios o por lo menos llevar algunos registros.

Dos o tres vendedores, según el tamaño de las empresas y si se dedican a la labor meramente comercial. Un vendedor externo y dos internos o de mostrador.

Un asesor externo generalmente el contador responsable de los asuntos tributarios fundamentalmente, además de llevarle las cuentas y la declaración de renta al dueño por tradición.

Para los micros empresas de marroquinería y talabartería que desarrolla doble función, esto es Fabricante y comercializador se tiene la siguiente estructura.

- Dueño o propietario
- Un asesor externo: contador-tributario

- Auxiliar administrativo
- Un almacenista-bodeguero-
- Dos vendedores
- Un jefe de taller
- Dos a tres operarios directos

Esquemáticamente se representa así:



Fuente: Diseño Propio, derivado del estudio

Como se puede apreciar, el esquema organizacional en las microempresas del ramo de la Talabartería y Marroquinería²⁶ observadas; no dejan entrever una estructura organizacional más definida en términos de delinear específicamente el área de inventarios o almacén o bodega. Pese a manejar unas líneas de productos importantes y tener una bodega tanto de exhibición como de

²⁶Diseño propio a partir de la observación de campo, diciembre de 2013.

almacenamiento, no se evidencia una persona específica para ser responsabilizada del inventario y por tanto los controles están en cabeza del dueño o propietario quien por su experiencia y capacidad de tener el negocio en su cabeza mantiene un control empírico de lo que hay en bodega y en estanterías.

Para negocios con doble actividad: fabricante-comercializador



Fuente: Diseño Propio, derivado del estudio

En este tipo de estructuras organizacionales se puede apreciar un mayor desarrollo y una definición de cargos, funciones y puestos, pero tienen una limitante, no están establecidos los procesos y procedimientos como tal y no cuentan con manuales de procedimientos y funciones claramente definidos y por escrito. Por lo general el dueño o propietario delega temporalmente en alguno de los empleados diversas labores y entre ellas la que corresponde a los inventarios, tanto en su custodia, como recepción y entrega.

Por lo general las personas que son delegadas aprenden a la fuerza el manejo de los inventarios, pero no están capacitados para una adecuada administración, registro y control de los mismos.

Cuadro comparativo de los procesos relacionados con el área de Inventarios en las empresas referencia del estudio del ramo de las talabarterías y marroquinerías en la ciudad de Cartago:

CRITERIOS	EMPRESA 1	EMPRESA 2	EMPRESA 3
1. Existencia del área de Inventarios	No está definida	No definida	No definida
2. Procesos del área de Inventarios	No existen	No existen como tal	Hay indicios operativos
3. Recurso humano	No hay asignación directa del puesto	No hay asignación directa del puesto	Hay un encargo verbal
4. Procedimientos establecidos	No existen	No existen	Hay indicaciones verbales
5. Registros contables	inexistentes	inexistentes	Hay algunos registros en tarjetas kardex
6. Controles	No hay	No están definidos	Se presentan algunos controles esporádicos
7. Valuación de	No especificado	Anualmente se realiza un	Se hace inventario anual y

inventarios		inventario físico	se valoriza a precio de mercado
8. Riesgo	Es latente pero no se evalúa	Latente no se evalúa	No se evalúa pero se reconoce
9. Almacenamiento	Se realiza sin ninguna técnica	Se realiza sin ninguna técnica	Se realiza y se trata de llevar un método de almacenamiento
10. importancia	Alta, no se refleja en los Estados financieros	Alta, no se refleja en los estados financieros	Alta, se refleja en el balance, pero la información no es confiable.

Fuente: Diseño propio del estudio, resultado del análisis y observación de campo, Diciembre de 2013.

7.2 Manejo y administración de inventarios

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario²⁷ por parte de la misma.

Este manejo contable permitirá a las empresas mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de las mismas. Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.

²⁷ Aspectos tomados de: Fernández Suárez, Nieves, Gestión de Stocks: Modelos de optimización y Software, Universidad de Valladolid. Secretariado de Publicaciones e Intercambio Editorial, España.

El inventario es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados. Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles.

Entre estas cuentas se pueden nombrar las siguientes: ·

- Inventario (inicial)
- Compras
- Devoluciones en compra
- Gastos de compras
- Ventas
- Devoluciones en ventas
- Mercancías en tránsito
- Mercancías en consignación
- Inventario (final).

Todas las anteriores son parte integral del proceso organizativo interno de las empresas del ramo, donde se pueden diferenciar claramente según la estructura organizativa que estas tengan, es así como, entre mejor estructurada este la empresa y su tamaño, cada una de esas cuentas y por ende, procesos administrativos y operativos serán más visibles.

Uno de los procesos organizacionales necesarios en las empresas del ramo de la marroquinería y la talabartería es precisamente el proceso de la Planificación de las Políticas de Inventario, por cuanto en la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos

importantes sobre todas las funciones principales de las empresas. Cada función tiende a generar demandas de inventario diferente y a menudo incongruente.

Por lo tanto, los administradores, dueños o propietarios de estos negocios deben generar propósitos de las políticas de inventarios acordes y que para este trabajo se identifican en:

- a. Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.
- b. A través de control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

Al interior de las organizaciones empresariales se deben mantener niveles de inventario los cuales oscilan entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel adecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a demandas de ventas y producción (alto costo por falta de existencia).

En cualquier organización, los inventarios añaden una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría.

7.2.1 Funciones del Control de Inventarios:

- Eliminación de irregularidades en la oferta
- Compra o producción en lotes o tandas
- Permitir a la organización manejar materiales en sus diversas formas y comportamientos.
- Decisiones sobre inventario.

Hay dos decisiones básicas de inventario que los administradores deben hacer cuando intentan llevar a cabo las funciones de inventario recién revisadas.

Estas dos decisiones se hacen para cada artículo en el inventario:

- a. ¿Qué cantidad de un artículo ordenar cuando el inventario de ese ítem se va a abastecer?
- b. ¿Cuándo reabastecer el inventario de este artículo?

Dentro de los procesos a llevarse a cabo en las talabarterías y marroquinerías, y los cuales marcan diferencias entre los diversos tipos de empresas o negocios y su propia estructura organizacional está el de la preparación de la realización del inventario físico el cual consta de cuatro fases, aplicables como se dijo antes acorde a cada negocio:

- La fase del Manejo propiamente dicho de inventarios (preparativos)
- La fase de la Identificación
- La fase de la Instrucción
- La fase del Adiestramiento

En este tipo de negocios hay que considerar dos tipos de inventarios y que se deben tener en cuenta en el proceso organizacional, por un lado está el Inventario de previsión: estos se tienen con el fin de cubrir una necesidad futura permanente definida. Se diferencia con el respecto a los de seguridad, en que los de previsión se tienen a la luz de una necesidad que se conoce con certeza razonable y por lo tanto, involucra un menor riesgo.

El segundo corresponde al Inventario de seguridad: aquellos que existen en un lugar dado de la empresa como resultado de incertidumbre en la demanda u oferta de unidades en dicho lugar.

Los inventarios de seguridad concernientes a materias primas, protegen contra la incertidumbre de la actuación de proveedores debido a factores con el tiempo de espera, huelgas, vacaciones o unidades que al ser de mala calidad no podrán ser aceptadas. Se utilizan para prevenir faltantes debido a fluctuaciones inciertas de la demanda. Y en caso de la rama productiva del cuero es interesante que los dueños y propietarios piensen dentro del manejo el considerar un tercer tipo, el Inventarios clínicos: son inventarios para apoyar la decisión de los inventarios; algunas de ellas se consideran aceptables solamente en circunstancias especiales, en tanto que otras son de aplicación general.

7.2.2 Técnicas de Gestión de inventarios.

El objetivo de la Gestión de inventarios²⁸ en las empresas del ramo de la marroquinería y talabarterías es el poder conciliar dos aspectos que se contraponen. Por una parte, se requiere minimizar la inversión del inventario, puesto que los recursos que no se destinan a ese fin se pueden invertir en otros proyectos aceptables que de otro modo no se podrían financiar. Por la otra, hay que asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y venta funcionen sin obstáculos, como se ve, los dos aspectos del objetivo son conflictivos.

Reduciendo el inventario se minimiza la inversión²⁹, pero se corre el riesgo de no poder satisfacer la demanda, de obstaculizar las operaciones de la empresa. Si se tiene grandes cantidades de inventario se disminuyen las probabilidades de no poder satisfacer a la demanda y de interrumpir las operaciones de producción y venta, pero también se aumenta la inversión. Los inventarios forman un enlace entre la producción y la venta de un producto. Los grandes inventarios permiten además,

²⁸Ferrín Gutiérrez, Gestión de Stock, Capítulos 2 y 3.

²⁹Ferrín Gutiérrez, Gestión de Stock, 3ª edición, capítulo 1 y 3.

un servicio más eficiente a las demandas de los clientes. Si un producto se agota, se pueden perder ventas en el presente y también en el futuro.

El hecho de controlar el inventario de manera eficaz representa como todo, ventajas y desventajas, a continuación se menciona una ventaja:

- La empresa puede satisfacer las demandas de sus clientes con mayor rapidez.

Algunas desventajas son:

- Implica un costo generalmente alto (almacenamiento, manejo y rendimiento).
- Peligro de obsolescencia.

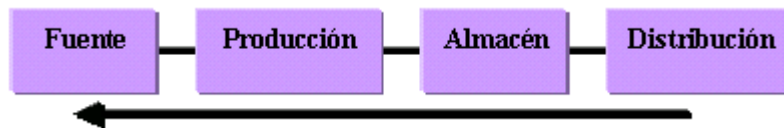
Matriz de inventarios.

La siguiente matriz puede ser de utilidad para controlar los inventarios en los negocios mencionados, a partir del tipo de inventario que se trate y del movimiento que presente:

	Materia Prima		Sub-ensamblaje		Producto Terminado
Seguridad					
Cíclico					
Tránsito					
Especulativo					
promocional					

Fuente: Diseño propio propuesto

Reducción de excesos: Tratar de trasladar el punto de desdoblamiento de un pedido hacia un momento previo en la cadena de suministro para reducir los costes de mantenimiento de inventarios:



Todo esto incluye mantener una excelente logística, que posee los siguientes elementos:

- Gestión de materiales: suministro y recepción de materias primas o productos semi-elaborados para uso posterior.
- Sistema de flujo de materiales: la habilidad de planificar la fabricación de productos terminados, para que estén disponibles.
- Distribución física: la entrega de los productos terminados al cliente.

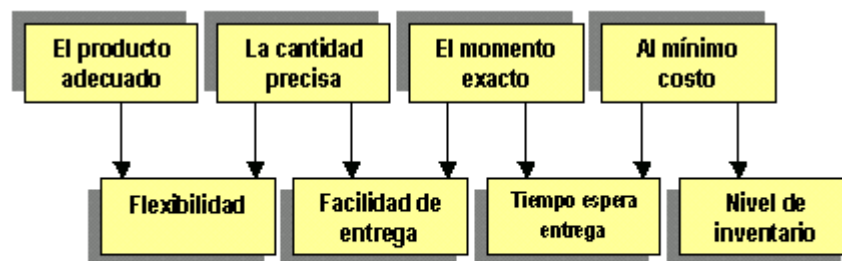


Figura 2. Objetivos y metas de la logística.

Fuente: Tomado de Alexander Silva, Universidad Alonso de Ojeda.

Los pasos que incluye los procesos de la logística en el marco de la gestión de inventarios para este tipo de negocios incluye:

Aceptar un pedido de cliente

- Recibir e introducir
- Control crédito/ autorización
- Compromiso de entrega

Pedido a proveedores

- Predicción de la demanda
- Planificación de la producción
- Gestión de inventarios
- Entrega a cliente

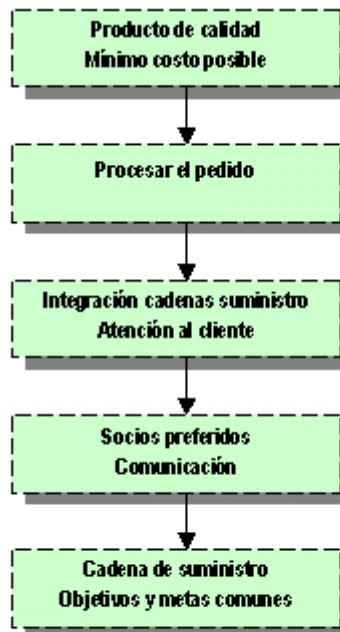


Figura 3. Evolución de la cadena de suministros.

Fuente: Tomado de Alexander Silva, Universidad Alonso de Ojeda.

Algunas de las actividades de la cadena de suministros³⁰ que se identifican para las empresas de la rama de talabarterías y marroquinería y acorde a su tamaño y nivel de organización y acorde a los propios procesos que tienen, y una vez analizada la estructura organizacional de estos negocios, se pueden plasmar en los siguientes elementos:

- Predicción de la demanda
- Selección de proveedores
- Pedido de materiales
- Gestión de inventarios
- Planificación de la producción
- Envío y entrega

Organización del intercambio de información

Ahora bien, los propietarios de estos negocios en términos de los procesos internos y del manejo de los inventarios pueden tomar decisiones respecto a reducir esos niveles (si hubiere exceso) a partir del siguiente modelo:

$$R\% = ((PE - CE) / PE) * 100$$

En donde:

R = reducción mensual de inventarios (%)

PE = exceso de inventario mes anterior (valor)

CE = exceso de inventario mes actual (valor)

Sumado a lo anterior, los propietarios deben ser conscientes del **Riesgo** que tienen entre manos de un manejo ineficiente de materiales:

³⁰Cordera Martin José Gestión de Contabilidad. Ediciones Pirámides, Madrid, 1994 Administración financiera. Robert w. Johnson. Capítulo. Administración de inventarios. Inicio página 177.

- Sobrestadías.
- Lento movimiento de los materiales por la planta.
- Perdida de materiales.
- Un mal sistema de manejo de materiales puede ser la causa de serios daños a los artículos.
- Desde el punto de vista de la mercadotecnia (área comercial), un mal manejo de materiales puede significar clientes inconformes. Puesto que el éxito de un negocio radica en satisfacer necesidades de los clientes, es indispensable que haya un buen manejo de materiales para evitar las causas de las inconformidades.
- Falta de seguridad para los trabajadores. Desde el punto de vista de las relaciones con los trabajadores se deben de eliminar las situaciones de peligro para el trabajador a través de un buen manejo de los artículos en las bodegas.
- Elevado costo. El manejo de materiales, en sí, representa un costo que no es recuperable. Si un producto se daña en la producción, puede recuperarse algo de su valor volviéndolo hacer; pero el dinero gastado en el manejo de materiales no puede ser recuperado.

Como complemento en materia de riesgo se tiene que uno de los aspectos más críticos y que afectan el desarrollo y funcionamiento de los procesos internos de las empresas del sector del cuero y de la rama de las talabarterías y marroquinería es la falta de estandarización, documentación y registro de cada una de las actividades que se llevan a cabo en su interior, lo que genera gran incertidumbre en el control y

seguimiento a cada área y proceso, causando problemas en el desempeño integral de estos negocios.

Riesgos del control de inventario

El primer paso en la implementación de un sistema de control de inventario exige que la empresa identifique los riesgos potenciales. Identificar estos riesgos³¹ incluye señalar las áreas donde el inventario puede salir del edificio sin vigilancia o excluir la verificación de la cuenta de los recibos del inventario.

El supervisor del depósito, un representante empresarial y un empleado de la planta deben formar un equipo y caminar por el almacén, tomando notas de cada riesgo potencial para la empresa. Después de caminar por el almacén, el equipo creará una lista completa de todos los riesgos potenciales de inventario en el almacén.

Determinar las acciones para minimizar los riesgos

El equipo se reúne después del recorrido para discutir cada uno de los riesgos del inventario. Para cada tema, el equipo creará las acciones específicas que la compañía podría tomar para reducir cada riesgo. Esto consiste en una lluvia de ideas sin tener en cuenta la viabilidad de cada una.

Los riesgos del control de inventario afectan a todas las empresas, independientemente de la cantidad de inventario que la empresa lleva. Una pequeña empresa suele tener una gran cantidad de su dinero en efectivo invertido en el inventario. Con una gran inversión financiera en su negocio, el pequeño empresario debe hacer todo lo posible para reducir los riesgos asociados con la realización de inventarios.

En la siguiente tabla se identifican los principales riesgos directos en las empresas del ramo:

³¹ Tomado del trabajo presentado por: Guevara Rodas, Mónica. Modelo de Administración de Manejo de Inventarios en Empresas Comercializadoras por medio de redes de distribución, año 2004.

CRITERIO DE RIESGO	CARACTERISTICAS	COMENTARIOS
ROBO	El robo sigue siendo uno de los mayores riesgos asociados con el control de inventario, especialmente el inventario de alto valor. Las Empresas gastan millones de pesos cada año para crear políticas de control de inventario y salvaguardias para evitar el robo, pero el robo se sigue produciendo de forma regular. El robo puede ocurrir de muchas maneras. Un ladrón puede salir de un almacén con una caja de zapatos - algunos almacenes tienen poca o ninguna seguridad- o conseguir acceder al interior para generar ajustes de inventario "creativos", que muevan inventario fuera del sistema de gestión de inventario.	Los negocios de la rama de las marroquinerías deben establecer control apropiados dentro de sus procesos internos para evitar este riesgo.
INVENTARIO DE PÉRDIDAS	El inventario de pérdidas sigue siendo una espina en el costado de cualquier empresa. Las estrictas políticas de control de inventario junto con personal bien capacitado ayudan a prevenir pérdidas.	Establecer control apropiados dentro de sus procesos internos para reducir al mínimo posible este riesgo.

	El inventario actúa como un activo en el balance de una empresa (aunque algunos realmente lo consideran como un pasivo). Cada vez que el inventario se pierde, el negocio quita los activos de los libros. Recuerda que el capital de una empresa es igual a la suma de sus activos menos sus pasivos. Cuando una empresa da de baja el inventario, técnicamente reduce el capital social de la compañía. La pérdida se produce en muchas formas, incluyendo la pérdida física del producto y los errores durante la recepción de un producto.	
DAÑO	En ocasiones, los productos se dañan durante las operaciones normales de oficina. Algunas industrias tienen un riesgo mayor de productos dañados que otros -considera la industria de productos de papel como un ejemplo. Las industrias con bienes muy	Establecer control apropiados dentro de sus procesos internos para reducir al mínimo posible este riesgo.

	dañados establecen políticas de control de inventarios para minimizar los daños. Por ejemplo, con el fin de reducir el riesgo de cajas aplastadas, un fabricante de camisas podría requerir una altura máxima de la pila de cuatro filas de cartones por pallet, a pesar de que el pallet puede contener significativamente más peso.	
CICLO DE VIDA	Todos los productos pasan por las siguientes fases de crecimiento en el mercado: introducción, crecimiento, madurez, declive y retiro. Estas fases se conocen como el ciclo de vida del producto. Un producto que entra en la fase de declive y retiro de su ciclo de vida, se convierte en un riesgo muy alto de inventario. Los fabricantes quieren producir suficientes unidades y piezas para satisfacer la demanda existente y cumplir con los pedidos de servicios, pero no quieren quedarse con el inventario obsoleto. Debido al posible riesgo financiero, las empresas suelen implementar estrictas políticas de control de inventario de los productos que entran en las dos últimas fases de su ciclo de vida.	Control a establecerse acorde a la calidad de los materiales y componentes que se adquieren para el negocio.

VIDA ÚTIL	Los productos con una vida útil plantean otro riesgo de control de inventario. Un paseo a través de la tienda de comestibles encuentra cientos de productos con una vida útil, como leche, huevos y carne. Cuanto más corta es la vida útil de un producto, mayor es el riesgo de inventario. Por ejemplo, las hojas en bolsas de ensalada típicamente tienen una vida útil de 10 días. Para el fabricante, esto requiere una fabricación muy escueta y política de control de inventario. Los fabricantes de dispositivos médicos también experimentan este tipo de riesgo de control de inventario.	Los propietarios concedores de los diversos materiales establecerán aquellos controles internos para reducir este fenómeno, aunque difícil de darse, pero al comprarse una piel mal tratada puede dar origen a esto, es decir, una muy corta vida del material a trabajar.
------------------	---	---

Fuente: Aportes propios del trabajo y al proceso interno.

Ahora bien, así como hay riesgos y con ellos consecuencias, también se dan los Beneficios que se obtienen por el buen manejo de materiales se traducen en:

- Reducción de costos.
- Aumento de capacidad.
- Mejor distribución.

Por lo anterior, se precisa dentro del proceso de manejo, administración y control de inventarios que toda organización debe incorporar dentro de su estructura, están los Principios del Manejo de Materiales³², donde se establece como deben

³²Referencia tomada de. Fonseca Borja, René. "Auditoría Interna, un enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control", apartes referenciados en los capítulo 3 y 4.

de tratarse estos, y al mismo tiempo sirva como una guía o como razonamientos que pueden conducir a una mayor eficiencia en la administración de los inventarios.

- a. **Eliminar.** Si no es posible, se deben hacer las distancias del transporte tan cortas como sea posible, debido a que los movimientos más cortos requieren de menos tiempo y dinero que los movimientos largos.
- b. **Mantener el movimiento.** Si no es posible se debe de reducir el tiempo de permanencia en las terminales de una ruta tanto como se pueda.
- c. **Emplear patrones simples.** Si no es posible, se deben de reducir los cruces y otros patrones que conducen a una congestión, tanto como lo permitan las instalaciones.
- d. **Transportar cargas en ambos sentidos.** Si no es posible, se debe de minimizar el tiempo que se emplea en "transporte vacío". Pueden lograrse sustanciales ahorros si se pueden diseñar sistemas para el manejo de materiales que solucionen el problema de ir o regresar sin una carga útil.
- e. **Transportar cargas completas.** Si no es posible, se debe de considerar un aumento en la magnitud de las cargas unitarias disminuyendo la capacidad de carga, reduciendo la velocidad o adquiriendo un equipo más versátil.
- f. **Emplear la gravedad.** Si no es posible tratar de encontrar otra fuente de potencia que sea igualmente confiable y barata.
- g. **Evítese el manejo manual.** Cuando se disponga de medios mecánicos que puedan hacer el trabajo en formas más efectiva.

- h. **Un último principio es que los materiales deberán estar marcados** con claridad o etiquetados. Sin esto es fácil *colocar* mal o perder los artículos. Además otros principios del manejo de materiales son: Orientación, Planificación, Sistema, Unidad de carga, Estandarización, normalización, Ergonomía, Energía, Ecología, Flexibilidad, Simplificación, Gravedad, Seguridad, Automatización, Flujo del sistema, Distribución de planta, Costo, Mantenimiento, Obsolescencia.

Existen aspectos muy importantes del manejo de materiales, además de la geometría y herramientas y entre los factores que afectan a las decisiones sobre el manejo de los materiales están: la adquisición de equipo para el manejo, el tipo de sistema, los productos que se van a manejar, el tipo de edificio dentro del cual se van a manejar los artículos y el costo de los dispositivos para el manejo de los mismos.

Algunas sugerencias para la gestión efectiva de materiales.

Use sistemas de identificación tales como: código de barras para:

- Manejar el material correcto
- Darle un número de identificación
- Darle un número de localización.

Manejar materiales, empaques o tamaños de carga similares al mismo tiempo.

Implementar sistemas de mejora de gestión de materiales que permitan incrementar la eficiencia sobre el conjunto del proceso.

CAPITULO II

8. CARACTERIZACIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LOS INVENTARIOS Y SU RELACIÓN CON EL RESULTADO FINANCIERO DE LA EMPRESA.

Dentro de los recursos materiales se encuentran los inventarios que representan una parte significativa de las inversiones que tienen las empresas o los negocios de la rama de la talabartería y marroquinería no solo en Cartago, sino en otras ciudades del país. Estos inventarios, si bien son elementos materiales, representan al mismo tiempo recursos financieros que se han destinado para la producción y venta de bienes y servicios.

Para muchas empresas los inventarios representan uno de los costos principales, por cuanto el dinero invertido en estos, supone una inversión de recurso que tiene un costo financiero. Por otro lado el almacenamiento y gestión de inventarios tiene un costo muy elevado. El crecimiento, el desarrollo económico y el avance de la tecnología han hecho posible mejorar cuantitativa y cualitativamente la capacidad de producción en el mundo industrial del presente siglo.

Esta mejor capacidad de producción ha derivado que el problema de la administración de los inventarios adquiera en la operación de las diferentes empresas una mayor complejidad e importancia. Los inventarios representan **recursos monetarios inmovilizados**³³, ya que para producirlos o adquirirlos es necesario incurrir en costos de materiales, mano de obra y otros insumos y servicios que representan dinero.

³³Administración Financiera, Oscar León García, página 529, capítulo administración del Capital de trabajo.

Por otra parte, los inventarios llevan implícito un costo de oportunidad, debido a que los fondos utilizados en los mismos, no deben destinarse a corto plazo a otros requerimientos financieros de las empresas. Es por ello que deben administrarse eficientemente a fin de que la inversión en los mismos no llegue a niveles que sean excesivos, ni tampoco que sean reducidos a tal grado que ponga a las empresas en peligro de reducir los volúmenes de producción y venta o en el peor de los casos suspender la actividad productiva en su totalidad.

El buen manejo de dos posiciones totalmente opuestas, el exceso de recursos inmovilizados versus el riesgo que representan inventarios reducidos, se logra mediante una administración técnica de las existencias. En todas las empresas se necesita por una parte, de la inversión en inventarios para poder realizar el proceso productivo con flexibilidad, y por la otra, lograr satisfacer adecuadamente la demanda. Es por ello, se debe tratar de lograr una eficiente Gestión de inventarios, que permita el equilibrio entre la inmovilización de recursos y el riesgo de paralizar la producción y venta por falta de aquellos.

Los inventarios constituyen frecuentemente la partida más importante del activo corriente de una organización comercial y de gran importancia comparada con el total de todo el activo. En caso de que sea factible y razonable, el auditor interno³⁴ debe estar presente al tomar el inventario y observar los procedimientos seguidos, con objeto de quedar convencido de que las cantidades que aparecen en el inventario están en existencia, que está valuado de acuerdo con una base reconocida. Si en el período anterior no se usó la misma base, el efecto del cambio debemostrarse en los Estados Financieros.

Deben examinarse los procedimientos de compra y los determinados del costo de ventas, siguiendo el método reconocido de aplicar los costos y los gastos a los ingresos respectivos, también debe determinar que el tratamiento de las

³⁴Ferrín Gutiérrez Arturo. Gestión de Stock en la logística de almacenes, página 45 del capítulo 4.

reservas para inventario haya sido justo y apropiado, que los cargos y abonos a estas reservas estén de acuerdo a la práctica contable reconocida.

Sistema Contable

Los sistemas tanto contables como de información gerencial, integrados o no, son de mucha importancia en el control interno, debido a que integran información de otros subsistemas, y, a través de éstos, se puede integrar, procesar, resumir, consolidar e informar de las operaciones financieras, administrativas y patrimoniales, así como para realizar evaluaciones específicas de los resultados obtenidos. La contabilidad como tal, resume toda la historia operacional de la organización, dado que cualquier decisión administrativa, finalmente se traduce en un valor financiero que es capturado por el sistema contable, se clasifica, procesa y se informa de los resultados. Los sistemas administrativos, financieros y contables, en la dimensión de tecnología que se encuentren, pueden estar integrados a la estructura organizacional, así como a las operaciones.

Consiste en los métodos y registros establecidos³⁵ por la empresa para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar los movimientos de las operaciones, así como mantener el control de los activos corrientes (inventarios). Un sistema contable adecuado, toma en cuenta el establecimiento de métodos y registros como los que se detallan:

- Políticas contables.
- Adecuación de leyes.
- Registros contables.
- Información periódica.
- Comunicación.

³⁵Fernández Díaz, Aurelio. "Estudio y Evaluación de un Sistema de Control Interno Contable". Mencionado en el capítulo 2.

- Procedimientos de registros.
- Identificar y registrar todas las transacciones relativas a los inventarios.
- Describir en forma oportuna todas las transacciones con suficiente detalle, permitiendo la clasificación adecuada de las mismas en los Estados Financieros.
- Registrar el adecuado valor de las operaciones en los Estados Financieros.
- Determinar el control en que las transacciones ocurren, para registrarlas en el período contable correspondiente.
- Presentar adecuadamente las operaciones y revelaciones correspondientes en los Estados Financieros.

8.1 Definiciones de Inventarios

Según la Norma Internacional de Contabilidad N° 2, define los inventarios como:

“Inventarios son activos: Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación. En proceso de producción con vistas a esa venta, en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios.”

Entre los inventarios también se incluyen los bienes comprados y almacenados para su reventa, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para su reventa a sus clientes.

En el caso de un prestador de servicios, los inventarios incluirán el costo de los servicios para los que la entidad aún no haya reconocido el ingreso de operación correspondiente.

El término INVENTARIO se usa para designar las mercancías en existencia destinadas a la venta en el curso normal de los negocios, así como aquellos materiales que se emplean para producir artículos destinados a la venta. La venta

de mercancías a precio mayor que el costo es lo que normalmente proporciona a las empresas comerciales o industriales su principal fuente de beneficios.

8.1.1 Importancia de los Inventarios

Los inventarios de mercancías representan uno de los elementos más activos en las operaciones mercantiles, ya que continuamente se adquieren, se transforman y se revenden. Es necesario llevar registros adecuados de los inventarios para mantener la debida vigilancia de las existencias que se hallan continuamente en movimiento. Esos registros se necesitan también para llevar en ellos los datos relativos al costo de los inventarios, datos que se requieren al calcular periódicamente los resultados de las operaciones y determinar la situación financiera de la empresa.

Gestión: La gestión de los inventarios es una de las actividades clave de la dirección de las empresas industriales. La optimización del nivel de inventarios es un tema que se ha estudiado a profundidad y sobre el cual existen muchos modelos.

Cabe preguntarse entonces ¿Qué áreas de la empresa participan en la gestión de inventarios? La respuesta más obvia dice que las diversas áreas de la empresa participan en la gestión de inventarios. Por ejemplo el área financiera por un lado busca disminuir el volumen de inventarios, ya que se trata de material que tiene un costo poseer y almacenar y además demanda la inversión de recursos financieros que la empresa en ocasiones es escaso.

Tan solo el espacio que ocupa el inventario representa un costo para la empresa. A eso se le debe sumar los costos de administración, seguros, protección, iluminación, limpieza, financiación.

Por otro lado, hay razones financieras para tener un volumen de inventarios más alto. Por ejemplo, cuando se compran lotes mayores es posible negociar mejor el precio de compra. Desde el punto de vista de producción, es deseable siempre tener inventario disponible para la producción. Un alto en la producción por falta de materia prima es costoso y complicado.

En algunos procesos industriales es sumamente caro parar la producción. En otros procesos, por ejemplo en la industria del plástico, es indispensable que la materia prima siempre tenga la misma calidad. Por lo tanto el área de producción está interesada en adquirir la mayor cantidad de materia prima del mismo lote, de forma que sus propiedades sean uniformes.

Desde el punto de vista de ventas, es conveniente tener un inventario sobrado de producto terminado. De esa forma siempre habrá producto para vender. Si se cierra una venta y no hay producto listo la venta se podría perder. Para el área financiera no es deseable tener producto terminado sin vender. Es dinero en forma de producto almacenado que no está generando nada.

Otro tema a considerar es el de la Rotación de los inventarios, a lo cual es contador público y docente Antonio María Ocampo Torres, en artículo publicado en gerencie.com, se refiere a que una rotación de inventarios eficiente, permite a la empresa mejorar la gestión de su capital de trabajo en la medida en que no lo tiene inmovilizado en un inventario con las consencientes pérdidas.

Por ejemplo, un inventario que rota cada 30 días, implica tener unos recursos almacenados durante 30 días³⁶, periodo en el cual se les podría dar un uso que genere una mayor rentabilidad. Pero decir cuál sería la rotación de inventarios ideal, sería aventurero por cuanto cada tipo de producto es diferente, cada empresa y sector se comportan de forma diferente; pero sí se puede afirmar que la

³⁶ Comentarios del Docente Antonio María Ocampo Torres, en Gerencie.com, Diciembre de 2013.

rotación ideal debería acercarse al tiempo mínimo necesario para reemplazar los inventarios vendidos. Lo importante es que un producto no permanezca en el inventario más tiempo de lo necesario. Por ejemplo, no tiene sentido tener en el inventario gaseosa para 30 días, cuando se puede adquirir nuevo producto en un solo día, luego la rotación de inventarios no debería ser superior a 1 o 2 días.

Pero en el caso de un concesionario, surtir nuevamente el inventario suele tomar más tiempo, en algunos casos mucho más de una semana, luego, no se puede trabajar con una rotación de un día, puesto que en cualquier momento se puede quedar sin vehículos para vender. Si un producto se puede surtir en una semana, esa debería ser la rotación; si reabastecerse toma un mes, esa debería ser la rotación, en teoría.

La rotación ideal de inventarios, deberá entonces depender del tiempo que le tome a la empresa adquirir nuevo surtido. La rotación no debe ser tan alta que comprometa la disponibilidad de productos, ni tan baja que implique tener productos sin vender por mucho tiempo.

Claro que el asunto no siempre es así de fácil, puesto que hay otros factores que pueden influir como la financiación, los descuentos por comprar grandes cantidades, etc., lo que implica hacer una correcta evaluación que permita gestionar de la forma más eficiente el capital de trabajo de que se dispone.

8.1.2 Establecimiento de normas de desempeño.

El establecimiento de estándares de desempeño puede dividirse en una jerarquía con cuatro niveles. El primero es para la organización como un todo. El segundo se refiere al desempeño de la función de producción. El tercero tiene que ver con el desempeño del área de fabricación comparado con los planes determinados por la administración de la producción y de los inventarios. Por último, se necesita un

grupo de medidas de desempeño para las actividades detalladas en la gestión de stock.

El primer conjunto de normas de desempeño se refiere a “hacer mejores cosas”, en lugar de sólo “hacer mejor las cosas”. Estas medidas evalúan el éxito estratégico global para toda la empresa. Aquí, la interrogante principal es: ¿qué necesita hacer la empresa para tener éxito en su mercado competitivo? Las respuestas a esta pregunta se denominan la “tarea de fabricación”. Esta última consiste en plantear lo que la organización debería estar haciendo particularmente bien. Verbigracia, si para el éxito son críticos altos niveles de capacidad de respuesta a los requerimientos de diseño del cliente, la infraestructura de producción debe tener la capacidad de comunicarse con el cliente sobre el diseño deseado. Entonces se necesitan formular medidas explícitas para evaluar el desempeño de la empresa en esta área. La clave aquí es que es mejor medir la cosa correcta (aun si se hace de manera imperfecta) que definir las mediciones sobre otra base que sea más fácilmente medible.

El conjunto final de normas se refiere a la operación del grupo mismo de la gestión de stock y a su rendimiento como auxiliar a la función de producción. Una norma primordial para el grupo se fija en términos del costo (y la mejorar en éste) para hacer su trabajo. ¿Se están reduciendo los costos generales volviéndose continuamente más eficientes en las actividades de la gestión de stock? ¿Está siendo cada vez menor el costo por unidad de producto o del centro de trabajo de producción en el desarrollo de los planes de producción, los programas de materiales y otras actividades? ¿Es más fácil reaccionar a las señales del sistema de control para efectuar cambios?

Un conjunto relacionado de aspectos de interés tiene que ver con la calidad de las actividades de la gestión de stock. Es decir, además de hacer el trabajo a menor costo, las empresas también necesitan mejorar de manera continua sus

actividades. El Justo a Tiempo, los métodos de la fabricación celular y todos los últimos conceptos deben estudiarse para ver si se adaptan a la empresa. Si es así, necesitan ponerse en práctica, y con rapidez. La actividad de la gestión de stock debe evaluarse en términos de su relación con las prácticas más actualizadas. (ver la siguiente figura resumen)

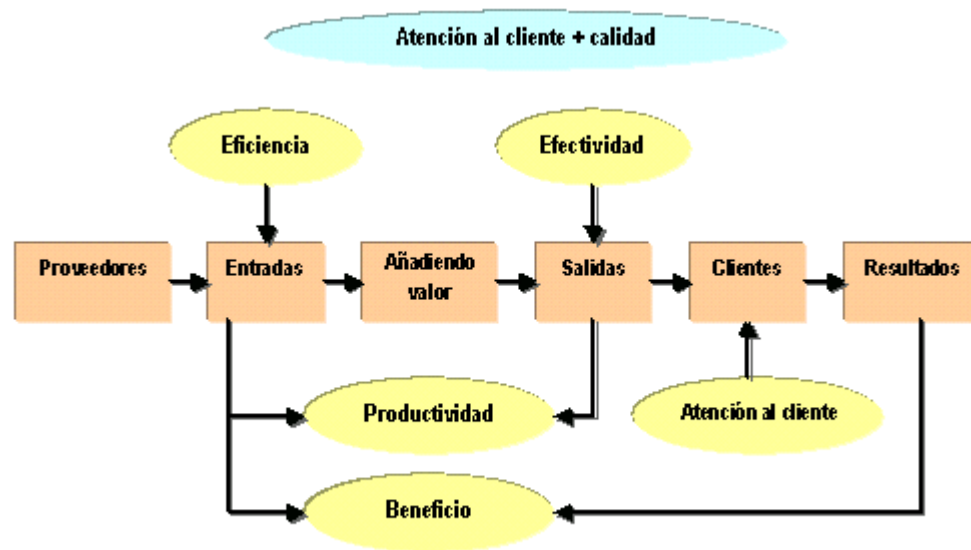


Figura 5. Gestión de Stock e indicadores de desempeño.

Fuente: Tomado de Alexander Silva, Universidad Alonso de Ojeda.

8.2 LA GESTION DE INVENTARIOS (STOCK) Y EL COSTO DE OPORTUNIDAD.

La palabra "Costo" tiene múltiples significaciones y difícilmente se podría dar una definición que abarque con toda amplitud la diversidad de aspectos que encierra ese término. Tiene dos acepciones básicas: puede significar la suma de esfuerzos y recursos que se han usado para producir un bien y la segunda acepción se relaciona a lo que se ha sacrificado o desplazado en lugar de una cosa elegida. En

este caso el costo del bien o la cosa escogida equivale a lo que se sacrifica o renuncia a fin de obtenerla.

En la primera acepción, se expresa como la dedicación de esfuerzos y otros factores económicos y técnicos para la producción de un bien y se le conoce más específicamente como Costo de Inversión, y en la segunda refleja la decisión alternativa de una cosa por otra y se le llama Costo de Sustitución, Costo de Desplazamiento o Costo de Oportunidad.

En la actualidad, en el área de planificación financiera, la acepción de costos que más se acepta es en función de elección de alternativas u oportunidades, así se oye hablar frecuentemente de costo de oportunidad y de costo de uso alternativo. Dentro de este enfoque se considera el costo de adquisición de algún bien como la necesidad de abandonar la satisfacción que producirían otros bienes.

En el campo de la producción, el costo refleja el valor de los usos alternativos de los factores de la producción, lo cual quiere decir que si los recursos se utilizan para producir una cosa no es posible usarlos en la producción de otras cosas y por lo tanto el costo de producir una cosa es el valor de las alternativas descartadas. Por ejemplo, una empresa está en posibilidades de fabricar ropa interior para caballeros o para señoras. Si decide producir la línea para caballeros, el costo de la decisión será el de no producir la línea para señoras.

El costo de oportunidad tiene mucha aplicación actualmente para las decisiones de financiamiento de proyectos de inversión alternativos para las cuales existe una limitada disponibilidad de fondos³⁷. Al tomar la decisión de iniciar un determinado proyecto se descartan otros proyectos, que pueden ser igualmente rentables, debido a que existen restricciones de fondos. Se ha dicho, que los inventarios

³⁷Tomado del documento de: Fernández Suárez, Nieves, Gestión de Stocks: Modelos de optimización y Software, Universidad de Valladolid.

constituyen fondos inmovilizados, los cuales debido a que no pueden destinarse a corto plazo a otras necesidades de carácter financiero de la empresa, tienen implícito un costo de oportunidad.

El costo de oportunidad de mantener inventarios puede analizarse desde dos ángulos: liquidez y riesgo. En el primer enfoque se considera que la decisión de invertir en inventarios, cualquiera que sean los volúmenes, implica sacrificar efectivo disponible para "congelarlo" temporalmente en bienes menos líquidos que el dinero. Dentro de este aspecto de la liquidez se dan dos situaciones dependiendo del importe de la inversión: una inversión excesiva y una inversión mínima.

En la primera posición, es decir, mantener existencias sobre las necesarias, existe un desplazamiento de fondos en exceso para adquisición de existencias, lo cual, desde luego, inhibe a la empresa a usar esos recursos para atender compromisos de pagos a proveedores, gastos de operación normales y/o extraordinarios, tales como: sueldos, alquileres, seguros, impuestos, etc. o amortizaciones de préstamos e intereses.

En circunstancias extremas, una excesiva inversión en inventarios, podría hacer caer a la empresa en insolvencia temporal, debido a que por asignar demasiados recursos a este propósito, limita sus disponibilidades y no estaría en capacidad de cumplir satisfactoriamente sus obligaciones inmediatas de carácter financiero.

En la otra posición, es decir un reducido volumen de existencias favorecería a una mejor liquidez, ya que la empresa dispone de mayor efectivo para atender sus compromisos financieros inmediatos, pero a costa del riesgo que implica mantener existencias limitadas, ya que en caso de que no exista un aprovisionamiento regular por algún motivo extraordinario, podría no estar en condiciones de producir normalmente, lo cual ocasionaría lo que se conoce como pérdidas por

agotamiento de inventarios y que inciden en altos costos de producción por faltade materiales debido a que se hace necesario producir en tiempo extraordinario o que se tiene que hacer compras de emergencia a precios más elevados, pérdidas de ventas y de clientes por falta de producto terminado y en situaciones extremas hasta el cierre de la planta.

Desde el punto de vista del riesgo en lainversión de existencias; la decisión de una mayor o menor liquidez está influida por la compensación entre rentabilidad y riesgo. En un sentido estricto, la decisión de emplear recursos en lacompra de inventarios tiene que analizarse considerando la rapidez con que se transforma en dinero, o sea, la rotación de aquellos. Esto quiere decir que entre menos inventarios se mantenga respecto a los activos totales de la empresa, mayor será la rentabilidad sobre el total de los mismos.

La rentabilidad, entonces: se refiere a lasdiferencias de costo entre lasdiferentes formas de financiamiento y al uso de éste durante períodos en que no se necesita. Cuando los costos del endeudamiento a corto plazo sean menores que el del mediano y largo plazo, resultará que entre mayor sea laproporción de la deuda a corto plazo del total el Pasivo, mayor será larentabilidad de la empresa.

Lo anterior, indica que es conveniente mantener una proporción baja de existencias respecto al total de los activosy una proporción alta de pasivo a corto plazo dentro del endeudamiento total. Una estrategia de este tipo redundará en un bajo nivel de inventarios a fin de lograr una mejor rentabilidad, pero esto se vería acompañado del riesgo que representa para la empresa mantener limitados inventarios. Por otra parte, una mayor proporción de endeudamiento a corto plazo puede llevar a la empresa a no poder cumplir oportunamente los compromisos y volverse insolvente.

En general, la óptima inversión en existencias se establece comparando los beneficios esperados de un determinado nivel de inversión con los costos de mantenerla. Dichos costos pueden ser directos o de oportunidad.

Entonces, los inventarios constituyen dinero por el que la empresa más bien paga intereses en lugar de percibirlos. Es usual que el valor de los inventarios se vea afectado con el correr del tiempo, ya que a medida que transcurre éste aumentan los costos de seguro, de administración, de almacenamiento y otros. La corrosión y otras formas de envejecimiento y deterioro material rebajan la calidad de las existencias.

Otros factores que afectan negativamente el valor de las existencias lo constituyen un descenso en los precios vigentes en el mercado, una contracción en la demanda de los consumidores, un cambio en la tecnología con que se producen los artículos, obsolescencia de los artículos que se producen, etc.

Por otra parte, existe una tendencia a la acumulación de existencias, debido en muchos casos a la diversificación de productos, fruto en parte del progreso tecnológico y de la diferenciación artificial de productos que dan lugar a políticas comerciales que favorecen la acumulación de inventarios. El incremento del capital empleado en existencias es una tendencia que da lugar inclusive al surgimiento de empresas con el objeto de desarrollar el almacenamiento y depósito de las existencias para financiar el incremento de los inventarios.

Los niveles de inventarios dependen principalmente de las ventas, de aquí la necesidad de pronosticar las ventas antes de establecer niveles óptimos de inventarios, esto hace difícil la administración de los inventarios en la empresa.

Importancia de los inventarios dentro del capital del trabajo

Los inventarios, juntos con las cuentas por cobrar, constituyen la principal inversión dentro de los conceptos que dan origen al capital del trabajo³⁸, pues no habiendo inventarios no hay ventas y habría pérdida de mercado, y no habiendo ventas no hay utilidad y esto en cierto plazo llevaría al cierre del negocio.

Las políticas para administrar los inventarios³⁹ deben ser formuladas conjuntamente por las áreas de ventas, producción y finanzas. Estas políticas consisten principalmente en la fijación de parámetros para el control de la inversión, mediante el establecimiento de niveles máximos de inventarios que produzcan tasas de rotación aceptable y constante.

Necesidades de información del inventario Una buena parte de la administración general depende de la información que se obtenga y se tenga.

- 1.- Estado actual de los inventarios.
- 2.- Localización de los inventarios
- 3.- Antigüedad o ajeamiento de los inventarios.
- 4.- Existencias actuales de los inventarios.
- 5.- Consumo o venta anual.
- 6.- Lote óptimo económico de los principales inventarios.
- 7.- Comparación de las existencias con máximos y mínimos.
- 8.- Costos actuales y sus tendencias.

³⁸Oscar León García. Administración financiera, capítulo Administración del Capital de Trabajo, tercera edición.

³⁹Oscar León García. Administración Financiera, fundamentos y aplicaciones, tercera edición.

- 9.- Precios de las materias primas principales.
- 10.- Problemas de abastecimiento.
- 11.- Cualquier otro problema que influya en inventarios.

Figura N° 4, Importancia de los inventarios dentro del capital del trabajo



Fuente: Administración Financiera de Inventarios.

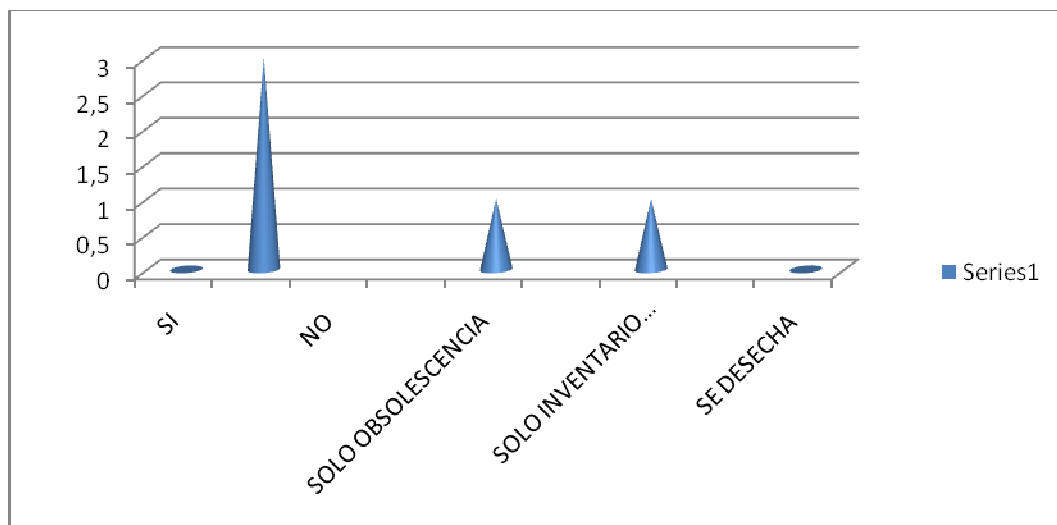
CAPITULO III

9. ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE MEDICIÓN Y CONTROL QUE PERMITEN IDENTIFICAR FALENCIAS Y FORMULACIÓN DE SOLUCIONES PARA LA ADECUADA CUSTODIA DE LOS RECURSOS.

9.1 Síntomas sobre el sistema de medición y control de inventarios

Uno de los síntomas identificados en los negocios de la rama de talabartería y marroquinería es la no existencia formal de procesos adecuados para la supervisión, custodia, registro y control de sus mercancías, además, esta falencia impide, el control total sobre todas las fases operativas, que constituyen el ciclo del inventario. Observado este elemento, se le preguntaron a las personas que tienen una misión administrativa en estos negocios de si existían políticas internas para el manejo de inventarios obsoletos, antiguos o de baja calidad, que le permitieran en un momento dado la recuperación del costo de producción.

Figura N° 5 Política interna para el manejo de inventarios.



Fuente: Elaboración propia.

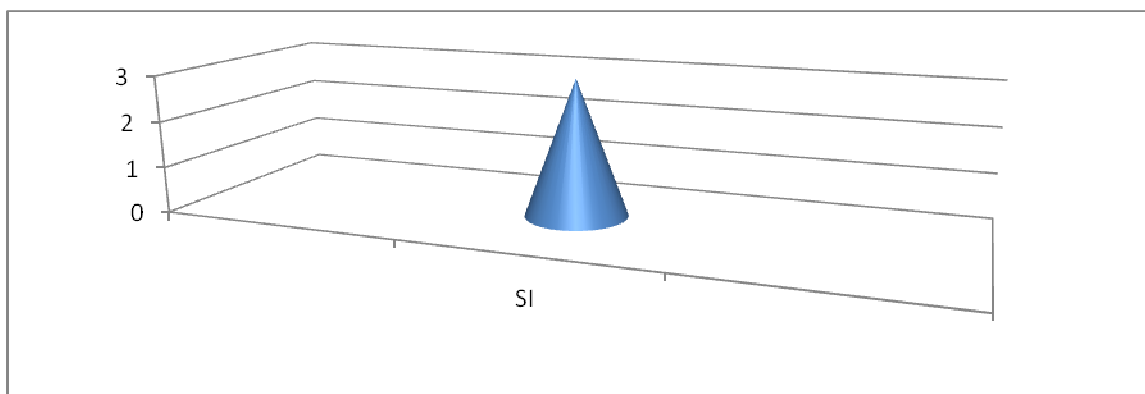
Como se puede observar en la gráfica, frente a esta pregunta las personas respondieron que no tenían políticas internas y que en especial se enfocaban a temas como recuperar parte del inventario obsoleto y el antiguo.

Respecto a la inquietud planteada de si tenían un sistema o por lo menos control sobre los inventarios, se recibió como respuesta de uno de los negocios en el cual manifestaban que su falencia más inmediata es el (Cueros Vélez), es, el poco control del inventario, evidenciado en parte al no tener un control al instante de los costos de los materiales.

Otro componente donde se plantean dificultades. Corresponde al procedimiento para identificar y registrar el cambio de propiedad del bien, como en el caso de mercancías vendidas a plazos, con reserva de la propiedad o mercancías en depósito de venta.

Otra de las preguntas hecha fue de si la empresa tiene definido en la actualidad, un sistema de control para el área de inventarios, las respuestas obtenidas se encuentran plasmadas gráficamente, deduciendo que el 100% de ellas dicen tener un sistema de control como tal.

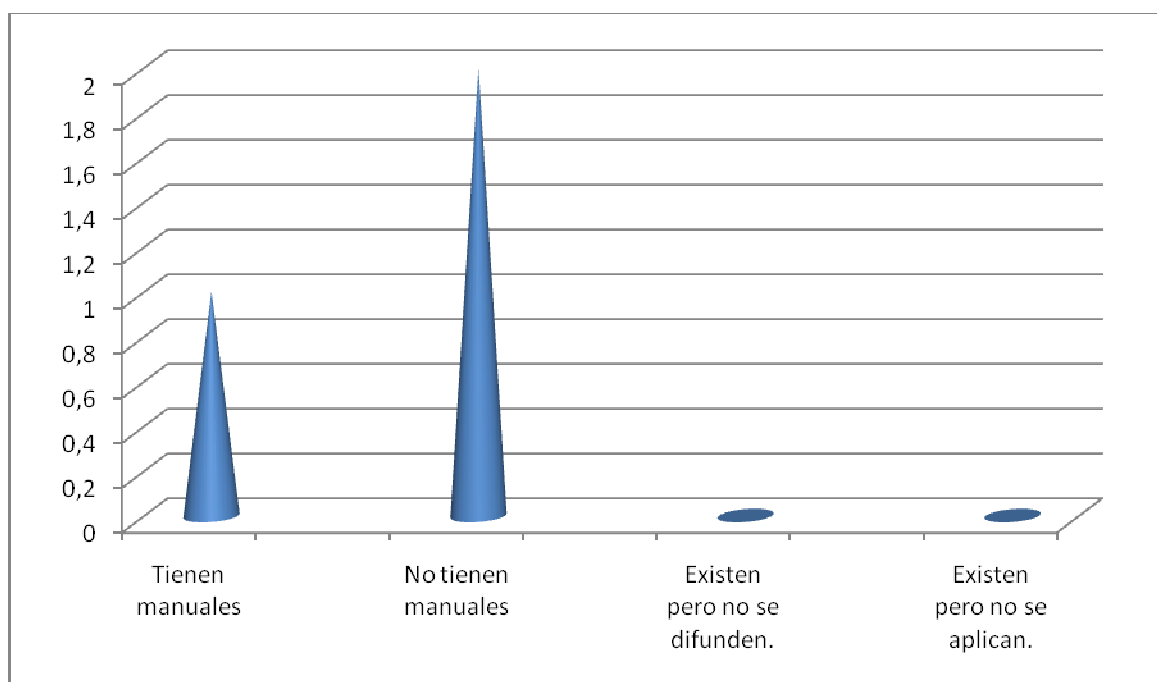
Figura N° 6. Sistema de control de inventarios



Fuente: Elaboración propia.

Los propietarios de los negocios entrevistados concuerdan en que los sistemas de administración de inventarios son importantes, y mucho más tener el control de las empresas a través de los registros y con ello, el control de los inventarios,

En el siguiente Figura N° 7, aparecen las respuestas a la pregunta de si los responsables de la administración de dichos negocios, utilizan y tienen conocimiento de los manuales de procedimientos para el área de inventarios.



Fuente: Elaboración propia.

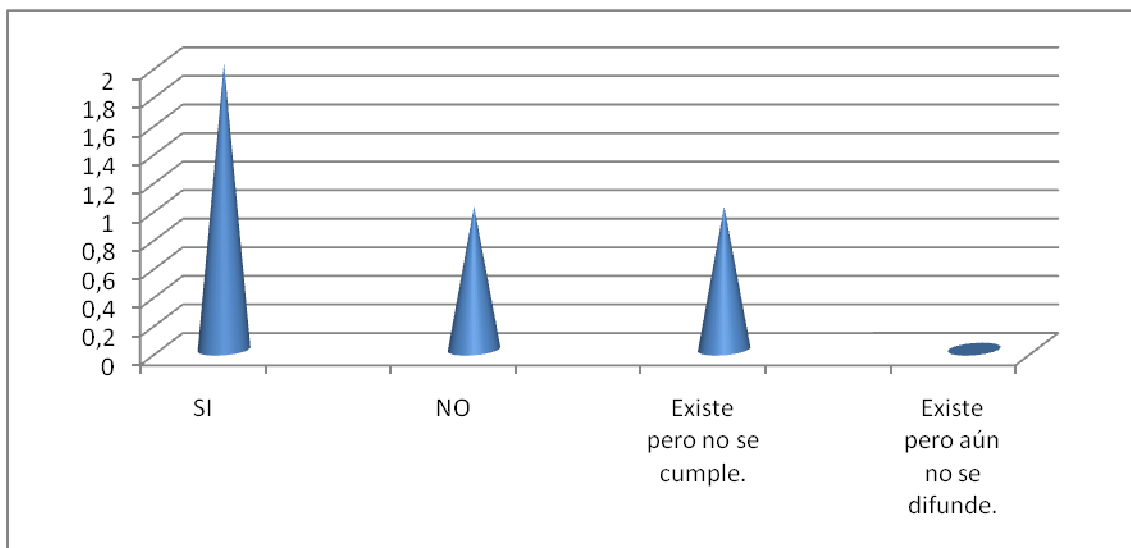
Un 33% de los consultados respondió que si tienen manuales, el 67% restante no los tiene, pero además se les pregunto, si existiendo esos manuales se difunden y se aplican, siendo el 100% de las respuestas negativas.

Como se puede apreciar, los administradores, aducen no tener manuales con el procedimiento exacto, para cada caso, encontrando en 2 empresas, información muy básica sobre los procesos, caso contrario se encuentra en la empresa Cueros

Vélez, donde las políticas internas, son conocidas por los operarios, incluido un manual, completo del ciclo y procesos de las mercancías.

Respecto a la toma física de inventarios, se les preguntó si está claramente definida y autorizada en un cronograma de actividades. El 100% de los empresarios, concuerdan en afirmar que los cronogramas no se cumplen, aunque 2 administradores afirman tener un cronograma con la programación anual de arqueos, revisiones sorpresas, manual de auditoría y comparativos para toma física de inventarios, el día a día absorbe y la carga de trabajo, hacen que esta sea una tarea poco ejecutada, y en ocasiones no se realiza ni una sola vez al año.

Figura N°8. Cronograma de la toma física de inventarios.



Fuente: Elaboración propia.

Otra de las evaluaciones realizadas se fijo en dos aspectos, el primero sobre las existencias y el segundo sobre el control de Inventarios, cuyos resultados se presentan en la siguiente tabla.

ASPECTOS	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES
EXISTENCIAS		
Abastecimiento de Materiales	R	Realizada de acuerdo al trabajo que se va a realizar.
Información Actualizada	R	La información es actualizada de acuerdo a la culminación de la producción o proceso de venta que se realizó.
Movimiento de Existencias	D	El manejo de existencias (entradas y salidas) no cuenta con un adecuado y oportuno registro y poco o nada se usa un kárdex y menos esta sistematizado.
Orden de Materiales	R	Se cuenta con las condiciones necesarias para su almacenamiento y una correcta clasificación.
CONTROL DE INVENTARIO		
Utilización de Formatos de Control	M	No cuenta con formatos de control, tales como: nota de ingreso a almacén, requisición de materiales, nota de despacho de materiales.
Determinación de los niveles de inventario	D	No se cuenta con kardex computarizado para conocer la cantidad existente de materiales, suministros y productos terminados.
Frecuencia de Abastecimiento	R	Se realizan compras de acuerdo a los pedidos de los clientes. Se produce en algunas ocasiones desabastecimiento debido a las demandas imprevistas.

Fuente: Construcción propia dentro del diagnostico de los negocios de marroquinería y talabartería.

Evaluado y diagnosticado el estado del control interno sobre el área de inventario o por lo menos sobre los inventarios o stock de mercancías, materiales, materias primas, insumos, accesorios y demás elementos que componen la cuenta de inventarios, donde dichos negocios se rajan en esta materia se deja planteado los elementos esenciales de un sistema de control interno de inventarios para que los responsables de la administración de estos negocios inicien una labor de implementación y mejora en sus procesos administrativos y de control.

El establecer un sistema de medición y control y al mismo tiempo formular una guía de soluciones para la adecuada custodia de los recursos agrupados bajo la cuenta de inventarios y lo que financieramente representa este activo dentro de los negocios objeto de este estudio demanda entonces plantear varios aspectos que conformarían ese sistema de medición y control.

Lo primero que se deja a los administradores es la definición y caracterización de los inventarios como tal, para eso se inicia con los de materias primas y materiales indirectos entre otros.

9.2 EL INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS PUEDE VERSE AFECTADO POR LOS FACTORES SIGUIENTES:

- a) El tiempo de entrega de los pedidos. Debe mantenerse un nivel adecuado de materias primas para satisfacer las necesidades de producción durante el tiempo en que se ordena el pedido y el momento en que está disponible en la planta.
- b) Las expectativas sobre los precios de las materias primas. Si se espera un alza en el precio pueden aumentarse las compras actuales a menor costo, lo cual incidirá en un aumento en los inventarios.
- c) Las características, físicas propias de los artículos. Ya que pue deterioro, el tamaño, limitaciones de espacio, lo cual obliga a mantener determinados niveles.

d) La disponibilidad de fondos es un factor que puede dar la pauta para mantener una determinada inversión en inventarios. Las empresas que afrontan problemas de liquidez no estarán en condiciones para financiar sus compras y pueden verse obligadas a detener o cancelar sus pedidos de materias primas, bajando de esta forma el nivel de su inventario.

El inventario de artículos en proceso puede verse influido por los factores siguientes:

a) Tiempo de Producción. El nivel de existencias de productos en proceso debe estar en función del tiempo requerido para transformar las materias primas en productos terminados. Cuanto mayor sea el tiempo de procesamiento, el número de etapas productivas y su complejidad, así crecerá el nivel necesario de inventarios en proceso.

b) Las políticas administrativas. Estas, se fijan de tal manera que coordinan las acciones de cada departamento hacia los fines comunes de la empresa por medio de la unificación de todos los esfuerzos. Esta armonía de esfuerzos es una de las tareas más importantes de la dirección, ya que incluye la conciliación de diferencias en la responsabilidad, la oportunidad, las políticas y la asignación de recursos.

Algunas veces, en la empresa existe falta de coordinación cuando se permite que un jefe de un determinado departamento expanda su unidad en mayor proporción que los demás departamentos o tome sus decisiones tan sólo pensando en las necesidades de su unidad, a pesar de que la decisión afecte seriamente a otros departamentos.

Por ejemplo: debe existir una coordinación muy estrecha entre las áreas de Producción y Ventas; el de Ventas no puede planear vender más de lo que el de

Producción puede fabricar. Otro ejemplo de cómo las políticas administrativas influyen sobre la cantidad de existencias de artículos en proceso se aprecia cuando la dirección de una empresa con ventas estacionales planifica mantener un ritmo estable en los volúmenes de producción para ir acumulando los inventarios y por período de mayor venta.

9.3 ALGUNOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA INVERSIÓN DE PRODUCTOS TERMINADOS SON LOS SIGUIENTES:

a) La demanda del producto. Una demanda alta requerirá de inventarios elevados. Si la demanda no es significativa se necesitará un inventario bajo. Aquellas empresas que tienen productos con demanda estacionaria programan sus actividades productivas de tal manera que les permita lograr una acumulación voluminosa constante a lo largo del año.

b) Situación competitiva en el mercado. De analizarse la situación de competencia del mercado, ya que una empresa que vende productos de uso general en un mercado altamente competitivo, solamente podrá estar más seguro si mantiene mayores niveles de inventarios a disposición de los clientes, que otra que fabrique productos de uso especializado cuyo mercado no tiene mayor competencia.

c) Políticas de producción. La programación del departamento de producción encuentra a menudo que las cantidades o volúmenes de producción más económicas son mayores que las necesarias para satisfacer la demanda. Es decir, que los lotes económicos de producción son altos, por razones de elevados costos de arranque y preparación de la máquina terminados se verá incrementada periódica mente por grandes cantidades que obligan a mantener una mayor inversión.

d) Otros aspectos. Al igual que el inventario de materias primas, la existencia de productos terminados se ve afectada por consideraciones de costos de almacenamiento, limitaciones de espacio, disponibilidad y costo del capital y la facilidad de deterioro en obsolescencia del producto.

9.4 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Son las acciones diseñadas e implantadas para ejercer el control en todos los niveles, según la complejidad de las operaciones o los aspectos a controlar; este elemento reviste de mucha importancia porque significa que la teoría se ha vuelto práctica, con lo que se hace posible disponer de parámetros para medir el desempeño de los sistemas, las personas, los procesos, entre otros elementos.

En otras palabras son aquellos procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y a los procesos y sistemas, establecidos por la administración, los propietarios o por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos en los negocios del ramo de la marroquinería y afines.

Este elemento del control interno, es el que más ayuda ofrece en las intenciones de controlar y darle eficiencia a las operaciones, así como la facilidad de informar con base en las necesidades generales y específicas que se desprenden del contexto empresarial o del ente público y sus sistemas integrados o no.

9.4.1 Podrán catalogarse como procedimientos de control los siguientes:

- Necesidad de controlar.
- Necesidad de informar.
- Sistemas integrados de información.
- Necesidades de integrar, descentralizar o desconcentrar.

- Fijación de límites de actuación.
- Apoyo a la toma de decisiones.
- Generar historia operacional.
- Debida autorización de transacciones y actividades, que se generaron de los inventarios.
- Segregación adecuada de funciones, asignando a diferentes personas las responsabilidades de autorizar las transacciones, registrarlas y custodiar los activos corrientes (inventarios).
- Diseño y uso de los documentos, registros apropiados que aseguren la contabilización adecuada de las transacciones en los inventarios de mercaderías.
- Medidas de seguridad adecuadas sobre el acceso y uso de activos y/o registros.
- En la recepción de los inventarios, verificar que la mercadería ingrese a las instalaciones de la empresa, que exista requisición, orden de compra o bien el pedido formal, las calidades requeridas, así como un formulario de ingreso pre-numerado, factura del proveedor y su registro al sistema auxiliar de existencia.
- Para las devoluciones sobre compras y de ventas, debe existir notas de débito y crédito, debidamente pre-numeradas, las cuales deben autorizarse por empleados responsables.
- En el traslado a otras bodegas, debe existir un formulario pre-numerado el cual debe contener como mínimo: fecha, cantidad, descripción, nombre, firma y sello de quien entrega y de quien recibe.
- Deben documentarse las salidas de los inventarios, con formas tales como envíos, requisiciones, despachos, facturas u otro documento autorizado que compruebe la salida de los mismos, en los cuales se debe considerar el contenido mínimo descrito en el punto anterior.
- Para la toma física de los inventarios que se deben realizar periódica y anualmente, se debe contar con una planificación adecuada que incluya el corte de formularios utilizados en el control, los procedimientos en la toma física, la

identificación de los artículos dañados, delento movimiento u obsoletos, su compilación, valuación y su comparación con los registros teóricos y la justificación de las diferencias establecidas.

9.4.2 Control Interno del Área de Inventarios de un negocio del ramo de la marroquinería y Talabartería:

Materias primas insumos, accesorios, otros

Después de conocer los conceptos podemos discernir que el control interno en el área de inventarios debe comprender el plan de organización, todos los métodos y medidas de coordinación adoptados para que pueda salvaguardar sus activos, promover la eficiencia de sus operaciones, la confiabilidad de la información contable y el cumplimiento de las políticas adoptadas por la administración ya que los inventarios representan los bienes tangibles propiedad de la Empresa, que se tiene para la producción y venta, y es necesario llevar registros adecuados de los inventarios para mantener la debida vigilancia de las existencias que se hallan continuamente en movimiento.

Esos registros se necesitan también para llevar en ellos los datos relativos al costo de los inventarios, datos que se requieren al calcular periódicamente los resultados de las operaciones y determinar la situación financiera.

El Control Interno adecuado de los inventarios está directamente relacionado con:

- a. Las compras,
- b. distribución y contabilización de las mercaderías, exige que las mismas sean debidamente pedidas, recibidas, controladas, entregadas mediante requisiciones y que las que quedan en inventario se cuenten, valoricen, multipliquen y sumen con cuidado y exactitud.

c. El auditor interno debe adquirir el conocimiento suficiente de los elementos básicos del Control Interno como lo son: ambiente de control, sistema contable y procedimientos de control, ya que con estos elementos podrá planificar y realizar una combinación de ellos, para evaluar el riesgo de control relativo a las aseveraciones de la administración incluidas en el saldo de la cuenta de inventarios, esto contribuirá en la evaluación para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas de cumplimiento que aplique.

Dentro del ambiente de control en el área de inventarios se evaluará, la filosofía y forma de operación de la administración, métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento a las operaciones relacionadas con los inventarios, políticas y prácticas.

En el sistema contable deberá conocerse los métodos y registros establecidos para identificar las transacciones específicas, describir en forma oportuna todas las transacciones con suficiente detalle, permitiendo la clasificación adecuada en el rubro de los inventarios, reunir, analizar, clasificar, registrar el adecuado valor de las operaciones e informar de los movimientos y determinar adecuadamente las operaciones y revelaciones correspondientes de ese rubro específico.

Los procedimientos de control puede decirse que son aquellos adicionales a los establecidos en el ambiente de control y al sistema contable, determinados por la administración para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la empresa, como una debida autorización de las transacciones y actividades que realizan en el área de inventarios, segregación adecuada de funciones, asignando a diferentes personas la responsabilidad de autorizar las transacciones, registros y custodia de los mismos, diseño y uso de los documentos y registros apropiados que aseguren la contabilización adecuada y

medidas de seguridad idóneas sobre el acceso, uso de las mercaderías y registros contables.

Importancia del Control Interno

Permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de la Empresa, con el fin de generar una indicación confiable de situación y sus operaciones en el mercado.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las empresas, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

El Sistema de Control Interno va más allá de los aspectos relacionados directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y de finanzas.

Por consiguiente, el control interno⁴⁰ comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

⁴⁰“Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) No. 14 “Evaluación de la Estructura del Control Interno”. Comisión de Principios de Contabilidad y Normas de Auditoría. Instituto de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA-, X impresión. Febrero de 1,998. 121 Pág.

De lo anterior se desprende, que todos las áreas o departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización.

Tomando en cuenta los distintos conceptos de control interno pueden dividirse en dos grandes grupos: Administrativos y Contables. En cuanto al administrativo, es el plan de organización, y todos los métodos que facilitan la planeación y control de la empresa (planes y presupuestos). Con relación al contable, se puede decir que comprende métodos y procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, tal es el caso de los registros financieros y contables.

9.4.3 Características de un Inventario de Mercaderías

Un adecuado Sistema de Control Interno en el Área de Inventarios de una Empresa del ramo de la marroquinería y afines, involucra al Contador Público y Auditor como conocedor de sus características:

Cantidad: se determina contando y midiendo físicamente los artículos, en una fecha establecida.

Calidad: existen mercaderías que se diferencian en su grado de calidad o bien que son obsoletas o dañadas, entonces se hace indispensable determinar la calidad y el estado del inventario.

Propiedad: Se refiere al derecho de tenencia del bien o inventario, el cual puede determinarse por cualquiera de las siguientes formas:

- ✓ Artículo comprado de los que se tiene título de inclusión, aunque no se hayan recibido (mercadería en tránsito).

- ✓ Artículo comprado y disponible en el almacén y que a la vez se respaldan con un título de inclusión.
- ✓ La inclusión de mercadería enviada en consignación a terceros.
- ✓ La exclusión de mercadería en consignación de terceros.

Valor: Esta característica nos indica la valuación adecuada de los costos reales a los diferentes artículos que componen el total del inventario. El efecto de una valuación correcta proporciona información razonable y es determinante para los resultados financieros de la Empresa.

9.4.4 Objetivos Generales de un Sistema de Control Interno

Los objetivos que se persiguen con la implantación de un Sistema de Control Interno⁴¹, en las empresas de marroquinería y afines, pueden resumirse de la siguiente manera:

Protección de sus Activos

La finalidad del control interno es mantener una adecuada protección de los activos corrientes (inventarios) de la Empresa, contra pérdidas de la utilización o disposiciones no autorizadas y la confianza que se ha utilizado en los registros contables adecuados para la preparación de sus Estados Financieros.

Dentro de la protección de los activos se puede mencionar:

- ✓ Control administrativo.

⁴¹“Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) No. 14 “Evaluación de la Estructura del Control Interno”. Comisión de Principios de Contabilidad y Normas de Auditoría. Instituto de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA-, X impresión. Febrero de 1,998. 121 Pág.

“Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna” The Institute of Internal Auditors. 18 Pág.

- ✓ Control de compras: políticas y procedimientos de compras, cotizaciones de precios, órdenes de compra.
- ✓ Control de almacén: recepciones y despachos de mercaderías.
- ✓ Control en el recuento de inventarios físicos.
- ✓ Instalaciones adecuadas para almacenarlos.
- ✓ Control adecuado de los registros y procedimientos sobre entradas, salidas y existencias.
- ✓ Seguros y fianzas que cubran los riesgos.
- ✓ Restricción de acceso al área de inventarios.
- ✓ Segregación de funciones.
- ✓ Asignación de personal capacitado.

a. Obtención de Información Financiera, Razonable y Oportuna

Es básica para el desarrollo de las Empresas de marroquinería y afines, pues en ellas descansan todas las decisiones que deban tomarse y los programas que han de normar las actividades futuras. Sin un Control Interno apropiado no siempre es posible contar con esa información adecuada y oportuna, muchas veces la misma ausencia de control interno impide asegurar su veracidad. Aunque un buen Sistema de Control Interno no se limita únicamente al departamento de contabilidad, la confianza depositada en cifras obtenidas del registro sistemático de datos financieros por parte de la contabilidad descansa gran parte en la existencia de un adecuado Sistema de Control Interno.

Para lograr la óptima utilización del capital invertido en el área de inventarios, se necesita informar detallada y oportunamente a la administración de la empresa sobre la cantidad, clase, costo y estado de los mismos en existencia, si no se cuenta con este reporte periódicamente, puede ocasionar pérdidas cuantiosas, ya que controles internos inadecuados ocasiona que la administración reciba

información errónea y está sirva de base incorrecta para establecer precios de venta y márgenes de utilidad.

b. Eficiencia Operativa

Se logra cuando todas las operaciones de la Empresa, se desarrollan con eficacia; para esto se formulan principios, se adecuan métodos al desarrollo operacional de la empresa, se busca una eficiente distribución de labores entre el personal y se trata de obtener un beneficio mayor, que el costo de la ampliación. Está encaminado a satisfacer las necesidades de los clientes tratando de mantener equilibrio entre el costo de los productos, las existencias y los precios de venta.

Las propuestas de Control Interno que vienen a construir el índice de la eficiencia y la medida del valor de los procedimientos contables pueden clasificarse como:

- Comprobación de la veracidad de los informes y Estados Financieros, así como de cualquier otro dato que proceda de la contabilidad.
- Prevención de fraudes y en caso de que sucedan, la posibilidad de descubrirlos y determinar su monto.
- Localización de errores y desperdicios innecesarios, promoviendo al mismo tiempo la uniformidad y la conexión al registrar las operaciones.
- Estimular la eficiencia del personal mediante la vigilancia que se ejerce a través de los informes de contabilidad relativos.

En general y en resumen, salvaguardar los bienes y obtener el control efectivo sobre todos los aspectos vitales de los negocios mencionados.

- No realizar compras excesivas por los descuentos, evaluar el costo que genera su almacenamiento.
- La falta de coordinación entre los departamentos de ventas y compras pueden ocasionar compras equivocadas o fuera de tiempo por falta de información.
- Costos elevados en manejo, almacenamiento y seguros de los inventarios.
- Personal capacitado para el manejo de los inventarios.

9.5 Establecimiento de un sistema de medición

9.5.1 Medición del Riesgo:

Por lo tanto, la administración debe estar en capacidad de medir los riesgos para lo cual requiere el desarrollo de la etapa principal por parte del dueño o propietario quien hace las veces de administrador principal del negocio, cual es la **IDENTIFICACIÓN** de los riesgos a los cuales está expuesta la actividad como tal, enfocándose hacia los procesos o los productos, esta identificación debe ser el resultado de un ejercicio participativo entre los ejecutores de los procesos, desagregando la organización en los siguientes niveles.

INVENTARIO DE PROCESOS	INVENTARIO DE RIESGOS POR PROCESO
1. Ingreso de elementos a almacén	1. Cantidad incorrecta 2. Dificultad para verificar 3. Calidad incorrecta 4. Plazos inconsistentes frente al documento de recibo.

INVENTARIO DE PROCESO	INVENTARIO DE RIESGOS POR PROCESO	MEDIDAS DE CONTROL EJECUTADAS
1. Ingreso de elementos a almacén	1. Ingresar Cantidades incorrectas	1. Remisión 2. Verificación factura 3. confrontación factura o documento de recibo
	2. Dificultad para verificar	4. Horarios y plazos 5. Supervisor 6. Custodia temporal
	3. Recibir elementos con mala calidad o incorrecta	7. Muestras 8. Verificar Factura o pedido

	4. Plazos de entrega inconsistentes frente al contrato.	9. Verificar Factura 10. Pólizas de cumplimiento si es del caso. 11. Horarios establecidos 12. Radicación
--	---	--

Inventario de Procesos	Inventario de riesgos por procesos	Nivel Exposición	Medidas de control ejecutadas
1. Ingreso de elementos a almacén	1. Ingresar cantidades incorrectas	5	· Remisión · Verificar factura · Confrontación documento soporte
	2. Dificultad para verificar	4	· Horarios y plazos · Supervisor · Custodia temporal
	3 Recibir elementos con mala calidad incorrecta	3	· Muestra · Verificar documento soporte de ingreso.
	4. Plazos de entrega inconsistentes frente al contrato	4	· Verificar documento de ingreso · Pólizas de cumplimiento · Horarios establecidos · Radicación

Una vez valorados los riesgos por proceso son priorizados en orden descendiente, en la siguiente forma, respetando los procesos y controles de mitigación.

Inventario de Procesos	Inventario de riesgos por procesos	Nivel Exposición	Medidas de control ejecutadas
1. Ingreso de elementos a almacén	1. Ingresar cantidades incorrectas	5	· Remisión · Verificar factura · Confrontación documento de recibo.
	2. Dificultad para verificar	4	· Verificar control · Pólizas de cumplimiento · Horarios · Radicación
	3 Recibir elementos con mala calidad incorrecta	4	· Horarios y plazos · Supervisor · Custodia temporal
	4. Plazos de entrega inconsistentes frente al contrato	3	· Muestras · Verificar documento de recibido.

La escala de valoración de **efectividad de los controles** se ajustará al siguiente rango:

CONTROL	EFFECTIVIDAD
Ninguno	1
Bajo	2
Medio	3
Alto	4
Destacado	5

MATRIZ GENERAL DE RIESGOS POR PROCESOS

PROCESO: ingreso de elementos a almacén

Inventario de riesgos por procesos	Nivel de Exposición	Medidas de control ejecutadas	Efectividad (a)	Promedio (b)	Total (c)
1.Ingresar cantidades incorrectas	5	· Remisión · Verificación factura · Confrontación contrato	3 4 4	3.6	1.38
2. Plazos de entrega inconsistentes frente al contrato	4	· Verificar contrato · Pólizas de cumplimiento · Horarios establecidos · Radicación	5 5 4 3	4.25	0.94
3.Dificultad para verificar	4	· Horarios y plazos · Supervisor · Custodia temporal	3 4 4	3.6	1.11
4.Recibir elementos con mala calidad incorrecta	3	· Muestras · Verificar contrato	5 2	3.5	0.85

a) Con base en valoración de la tabla efectividad de los controles

b) Promedio de los controles por riesgo

c) El resultado total es el dado entre la relación de **nivel de exposición / promedio**

La interpretación de los resultados será:

- **Valores entre 0 y 1:** Riesgos controlados en forma adecuada
- **Valores entre 1 y 1.2:** Riesgos controlados, pero que deben ser objeto de monitoreo y depuración periódica
- **Valores superiores a 1.2 e inferiores a 1.5:** Riesgos que deben ser objeto de revisión de controles o implementación de controles nuevos
- **Valores Superiores a 1.5:** Riesgos que deben ser analizados y controles que deben reformularse en su totalidad para reducir tanto sus niveles de exposición como fortalecer sus controles que ayuden a mitigarlos

9.5.2 Medición de los Costos de Mantenimiento de los Inventarios

Los costos de mantenimiento de la inversión en inventarios se clasifican en tres grandes grupos:

- 1) Costo de adquisición o compra.
- 2) Costo de renovación o de pedido.
- 3) Costo de posesión del inventario.

Costo de Adquisición o Compra.

Este costo está dado por el resultado obtenido de multiplicar la cantidad de unidades compradas por su precio unitario. Cuando un artículo es fabricado total o parcialmente por la propia empresa, la determinación de su costo ya no resulta tan simple, es preciso entonces hacer uso de métodos o criterios contables para la determinación del costo.

9.5.2.1 Costo de Renovación o de Pedido.

Cada lote o pedido que se ordena a un determinado proveedor origina gastos, ya sean de tramitación, preparación de la orden de compra, transporte, recepción descarga, otros. Buena parte de estos costos son fijos, por lo cual al aumentar el volumen del pedido se reduce el costo unitario por este concepto.

9.5.2.2 Costo de Posesión del Inventario.

La posesión del inventario origina una serie de gastos, algunos de ellos aparentemente poco significativos, quizá debido a ello, el costo de posesión del inventario haya sido siempre no muy conocido y a veces hasta olvidado por los analistas.

Entre los conceptos de costo que son motivados por la posesión del inventario se citan los siguientes:

Alquiler de las bodegas: Todo inventario necesita un lugar adecuado para protegerlo y guardarlo. Si la bodega es alquilada, el costo por este concepto debe aplicársele al inventario correspondiente.

Costo de Almacenamiento: Cuando se reciben los artículos en las bodegas deben ordenarse y almacenarse adecuadamente. Algunas veces hasta se hace necesario utilizar equipo especial como montacargas o grúas para movilizarlos y colocarlos en un lugar apropiado.

Costo de Conservación del Inventario: Existen productos que necesitan cuidados especiales para que no se deterioren mientras se encuentren en las bodegas, como por ejemplo: refrigeración, calor, engrasado, lubricación, etc.

Control de Bodegas: Debido al movimiento de entradas y salidas constantes se hace necesario disponer de un buen sistema de control contable con el propósito de mantener los registros actualizados.

Obsolescencia: Este costo es difícil de estimar con precisión, reviste gran importancia cuando se trata de artículos que pasan de moda con mucha facilidad. La competencia y el desarrollo tecnológico hacen que frecuentemente aparezcan en el mercado productos nuevos con ventajas adicionales en relación a los existentes en el mercado. Esto origina una devaluación por obsolescencia en cierto tipo de inventario.

Seguros: Es necesario proteger los inventarios por daños que puedan sufrir a consecuencia de incendios, robos o cualquier otro accidente, debido a lo cual, hay que pagar primas de seguros de acuerdo al valor asegurado de las existencias.

Inmovilización financiera: Los fondos que se usan para financiar la inversión en inventarios tienen un costo para la empresa. Incluso, si se trata de fondos propios a la inmovilización financiera por este concepto hay que asignarle un costo - costo de oportunidad - ya que esos recursos se podrían haber desplazado en otras inversiones que produzcan cierta rentabilidad con un menor riesgo, tales como - bonos, acciones u otros valores.

9.5.2.3 Costos de Almacenamiento.

Todo material almacenado genera determinados costos, a los cuales se denomina costos de existencias; los costos de existencias dependen de dos variables; la cantidad en existencias y tiempo de permanencia en existencias. Cuanto mayor es la cantidad y el tiempo de permanencia, tanto mayores serán los costos de existencias.

El costo de existencias (CE) es la suma de los costos: el costo de almacenamiento (CA) y el costo de período (CP).

a. Costo de Almacenamiento:

El **costo de almacenamiento (CA)** se calcula mediante la siguiente ecuación:

$$CA = Q/2 \times T \times P \times I$$

Donde:

Q = cantidad de material en existencia en el período considerado.

T = Tiempo de almacenamiento.

P = Precio Unitario de material y,

I = Tasa de almacenamiento expresada en porcentaje del precio unitario.

Sin embargo, el Costo de Almacenamiento (**CA**) está compuesto por una parte variable (la cantidad de material y el tiempo) y una parte fija (alquiler de la bodega, salarios del personal de la bodega, seguro contra incendio y robo, maquinarias y equipos instalados, entre otro). La parte fija no depende de la cantidad y tiempo de almacenamiento. Por ello, es prudente utilizar una formula más amplia – la tasa de almacenamiento (TA) que constituye la suma de las siguientes tasas (tasas expresadas en porcentaje):

Ta = Tasa de almacenamiento Físico:

$$Ta = 100 \times A \times Ca / C \times P$$

Donde:

A = Área ocupada por las existencias.

Ca = Costo anual del metro cuadrado de almacenamiento.

C = Consumo anual del material.

P =Precio Unitario material.

Tb = Tasa de retorno del capital detenido en existencias:

Tb =100x Ganancia/Q x P

Donde:

Q x P =Valor de los productos almacenados.

Tc=Tasa de seguros del material almacenado

Tc= 100x Costo anual del equipo/Q x P

Td= Tasa de transporte, manipulación y distribución del material

Td =100x devaluación anual del equipo/Q x P

Te = Tasa de obsolescencia del material:

Te =100x Perdidas anuales por antigüedad/Q x P

En resumen, la **tasa de almacenamiento (TA)** es la suma de todas las tasas explicadas:

$$TA= Ta + Tb + Tc + Td + Te$$

b) Costo de pedido:

El **costo de pedido (CP)** es el valor en peso de los costos incurridos en el procesamiento de cada pedido de compra. Para calcular el CP, se parte del costo anual/ de todos los costos involucrados en el procesamiento de los pedidos de compra, divididos por el número de pedidos procesados en el pedido.

CP= Costo anual de los pedidos (CAP)

Numero de pedidos en el año (N)

El CAP se calcula a través de los siguientes gastos efectuados en el año:

- a) Mano de obra utilizada para emisiones y procesamiento de los pedidos.
- b) Materiales utilizados en la realización del pedido (formularios, papel, sobres, entre otros).
- c) Costos indirectos: gastos efectuados indirectamente, como luz, teléfono, fax, gastos de oficina, entre otras).

Calculados el CA y el CP, se obtiene el CE:

$$CE = CA + CP$$

Todos los esfuerzos para calcular y controlar las existencias se hacen para reducir al mínimo el CE.

Cuestiones Gerenciales.

A continuación exponen tres cuestiones que afectan la administración de los inventarios con demanda independiente: la toma de decisiones rutinarias sobre inventarios, la determinación del rendimiento del sistema de los mismos, y el momento de su aplicación, y que han sido extraídas de Vollmann (Administración integral de la producción e inventarios, México, 1996).

Decisiones rutinarias sobre inventarios.

Básicamente, sólo se necesitan tomar dos decisiones en la administración de los inventarios⁴² con demanda independiente.: cuánto pedir (tamaño) y cuándo hacerlo (momento). Estas dos decisiones se toman de manera rutinaria con cualquiera de las cuatro reglas de decisión para el control de inventarios en la figura 9. Éstas comprenden la colocación de pedidos ya sea por cantidades fijas o

⁴² Tomado como referencia para el estudio de Vollmann, Thomas E., Administración integral de la producción e inventarios.

variables, con un tiempo fijo o variable entre los pedidos. Por ejemplo, bajo la regla de punto (Q, R) de reorden, se coloca un pedido por una cantidad fija (Q) siempre que el nivel de existencias llegue a un punto de reorden (R). De manera similar, bajo la regla de S, T, se coloca un pedido una vez cada T períodos por una cantidad igual a la diferencia entre el saldo de existencias actual y un nivel deseado de inventario (S) al recibir la orden de reabastecimiento.

El uso eficaz de cualquiera de estas reglas de decisión implica determinar correctamente los valores de los parámetros de la regla de decisión (por ejemplo, Q, R, S y T).

Figura 9. Reglas de decisión sobre inventarios.

	<i>Cantidad de la orden</i>	
<i>Frecuencia de las órdenes</i>	<i>Fija (Q)</i>	<i>Variable (S)</i>
<i>Variable (R)</i>	Q, R	S, R
<i>Fija (S)</i>	Q, T	S, T
<i>Q= ordenar una cantidad fija (Q)</i>		
<i>S= Ordenar hasta una cantidad fija de inventario inicial esperado (S).</i>		
<i>R= Colocar una orden cuando el balance del inventario desciende hasta (R).</i>		
<i>T= Colocar una orden cada (T) períodos.</i>		

Fuente: Tomado de Vollmann, página 126.

Determinación del desempeño del sistema de inventarios.

Un aspecto gerencial⁴³ clave en determinar el desempeño del sistema de control de inventarios. Ya se mencionó qué tan grande puede ser la inversión en el inventario. El tamaño de dicha inversión es una medida visible del desempeño.

⁴³ Tomado como referente de: Fundamentos de administración (Múnich Galindo, García Martínez) y Administración y Organización (Dr. Mario Sverdlik J Cliftón Williams), capítulos 1, 2 y 3.

Debido a esto, algunos gerentes sólo especifican metas de reducción de inventario como una medida del desempeño. Sin embargo, esto es demasiado simplista; no refleja los compromisos entre la inversión en el inventario y otros beneficios o actividades en la empresa.

Una medida común del desempeño del inventario, la rotación del inventario, relaciona los niveles de éste con el volumen de ventas del producto. La rotación del inventario se calcula como el volumen de ventas anual entre la inversión promedio en el mismo. Así, un producto con un volumen de ventas anual de \$200,000 y una inversión promedio en inventario de \$50,000, tiene una rotación de inventario igual a 4. Es decir, éste se reemplazó (tuvo una rotación) cuatro veces durante el año.

La rotación se utiliza con frecuencia para comparar el desempeño de una empresa particular con el de otras del mismo ramo, o para monitorear los efectos de un cambio en las reglas de decisión sobre el inventario. Una alta rotación de éste sugiere una elevada tasa de rendimiento sobre la inversión en inventarios. No obstante, aunque relaciona el nivel de éstos con la actividad de ventas, no refleja los beneficios de tener uno.

Para aprovechar un beneficio importante del inventario, algunas empresas emplean el servicio a clientes para evaluar el desempeño de su sistema de inventarios. Una medida común de servicio a clientes es la tasa de cobertura (el porcentaje de unidades disponibles de inmediato cuando los clientes las solicitan). Así, una tasa de cobertura de 98% significa que sólo un 2% de las unidades no estuvieron disponibles cuando el cliente las solicitó. Una tasa de cobertura de 98% es aceptable, no así el 2% de clientes insatisfechos. Además, puede representar un servicio más pobre que el que ofrecen los competidores. Algunas empresas utilizan ahora una medida de insatisfacción para mejorar continuamente el servicio al cliente.

Se pueden emplear otras medidas de servicio a clientes relacionados con el inventario, pero todas tratan de formalizar los compromisos entre los costos y los beneficios. Entre las alternativas se tienen el porcentaje de artículos diferentes solicitados que estuvieron disponibles; el número de veces que se tuvieron faltantes durante un período, el tiempo transcurrido antes de contar con el artículo, y el porcentaje de clientes perjudicados por falta de las existencias. Las medidas correctas dependen de las razones para tener inventario, es decir, la importancia del artículo, la naturaleza del negocio y la estrategia competitiva de la empresa.

9.5.2.4 Momento de la aplicación.

Después de las reglas de decisión y las medidas de desempeño apropiadas, la tarea crítica de la gerencia consiste en mejorar el desempeño del inventario. La aplicación oportuna de algunos cambios es importante⁴⁴. Los procedimientos informales pueden ser bastante eficaces para el manejo de los inventarios en un almacén a pequeña escala, pero a medida que aumentan el número de productos y los volúmenes de ventas, se necesitan métodos más formales para el control de inventarios a fin de asegurar un crecimiento continuo. Hacer mejoras adicionales puede justificarse a medida que crece el negocio y evoluciona la tecnología de la administración de inventarios.

Otro de los procesos organizacionales al interior de los negocios de talabarterías y marroquinería en la ciudad de Cartago, corresponde al Control de compras, generalmente relacionada fuertemente con el control de inventarios, esta función verifica el cumplimiento de actividades tales como: selección adecuada de los proveedores.

La evaluación de la cantidad y la calidad especificada por el dueño o propietario solicitante de los productos, materiales y accesorios solicitados están enmarcado

⁴⁴Administración y Organización (Dr. Mario Sverdlik J Cliftón Williams), tomado de apartes del capítulo 2 y 3.

dentro un proceso claro, el de compra, asociado así mismo a unos procedimientos a considerar como es:

- Control de los pedidos desde el momento de su requisición hasta la llegada del material.
- Determinación del punto de pedido y de reorden.
- Comprobación de precios.
- Este tipo de control promueve la eficiencia, al evitar: compras innecesarias, excesivas y caras.
- Adquirir materiales de baja calidad.
- Retrasos en los programas de producción, comercialización y en otras áreas.

Un tercer proceso dentro de las organizaciones o negocios corresponde al Control contable. La importancia de los informes contables se basa en la recopilación eficiente de los datos financieros provenientes de la operación de las empresas, sean esta de solo producción o de aquellas con doble actividad, esto es, producción y comercialización en el ramo de los cueros.

El objetivo primordial del control contable consiste en identificar las causas de lo ocurrido en las operaciones financieras, para que, en esta forma, la administración, en este caso ejercida por los propietarios o dueños adopte las decisiones más atinadas para futuras actuaciones.

Por lo tanto, dentro del proceso, el control contable debe:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">❖ Proporcionar información veraz y oportuna.❖ Ser un instrumento que ayude a detectar las áreas de dificultad.❖ Orientar a la gerencia para determinar guías de acción, tomar decisiones y controlar las operaciones.❖ Establecer las responsabilidades de los que intervienen en las operaciones.❖ Evitar malos manejos y desfalcos.❖ Detectar causas y orígenes, y no limitarse al registro de operaciones. |
|--|

La contabilidad, que es parte primordial del control, proporciona esta información a través, no sólo de registros, sino de los estados financieros, y de análisis e interpretación mediante el estudio de tendencias y la aplicación de las razones financieras que son estándares, medidas o indicadores de la situación financiera de la organización.

El cuarto proceso dentro de los negocios como organizaciones empresariales se refiere a: Control de inventarios.

Al hablar de control de inventarios se pretende determinar cuál es el nivel más económico de un inventario para mantenerlo a dicho nivel. Esto se aplica a la materia prima, a las partes que se adquieren, a la mercancía que está por terminarse y a los productos terminados. Es preciso establecer un control del inventario ya que cada unidad tiene sus ventajas de inventario que reducen en un costo global inferior que si se establece el inventario a otro nivel.

Corresponde a las empresas del ramo y objeto de este estudio, descubrir cuál es el nivel más económico de un inventario por cuanto esto le permite.

- ❖ Disponer de cantidades adecuadas de materias y/o productos para hacer frente a las necesidades de la empresa.
- ❖ Evitar pérdidas considerables en las ventas.
- ❖ Evitar pérdidas innecesarias por deterioro u obsolescencia, o por exceso de material almacenado.
- ❖ Reducir al mínimo las interrupciones de la producción.
- ❖ Reducir los costos en: materiales ociosos, mantenimiento de inventarios, retrasos en la producción, derechos de almacenaje, depreciación, etc.

Las clases de inventarios que se presentan en las talabarterías y marroquinerías se han clasificado en los siguientes:

- ❖ Materias primas. Son aquellas que no han sufrido ningún cambio previo al proceso de producción y son utilizadas directamente en el mismo.
- ❖ Materiales menores, insumos, accesorios: son aquellos disponibles para el proceso productivo y que son parte del producto final.
- ❖ Materiales en proceso. Se utilizan en la elaboración del producto y su aspecto ha cambiado por resultado del proceso.
- ❖ Productos terminados. Son los productos terminados que están listos para su almacenamiento.
- ❖ Partes de herramientas. No forman parte del producto, pero son piezas fundamentales para el buen funcionamiento de las maquinas.

En síntesis, la organización debe contar con un inventario suficiente para satisfacer sus necesidades. La escasez o retraso de un producto por falta de material, puede ser causa de la pérdida de un cliente, lo que se traduce en pérdidas financieras. Así se puede decir que los costos básicos que intervienen en el control de inventarios se dividen en tres categorías fundamentales:

El problema del control de inventarios en perspectiva. De acuerdo con lo anterior se observará que el mantener un inventario de cualquier tamaño tiene aspectos positivos y negativos en materia de costos.

En la mayoría de los casos es aconsejable contar al menos con un nivel mínimo de inventario para gozar de las ventajas que se evidenciaron a partir de las observaciones obtenidas. Partiendo de un inventario pequeño⁴⁵, se observara que a medida que aumenta el número de nuevos pedidos o el tamaño de los lotes, también aumenta el tamaño del inventario promedio.

De modo que si aumenta el tamaño de los lotes, también aumentarán los costos de almacenaje, intereses, deterioro y de impuestos. Sin embargo, a medida que aumenta el número de nuevos pedidos o al tamaño del lote, se harán menor

⁴⁵Fundamentos de administración (Múnich Galindo, García Martínez), referentes tomados para el estudio hallados en los capítulos 1 y 2.

número de pedidos o se fabricarán menos lotes durante determinado tiempo. En este caso habrá una disminución en costo por concepto de nuevos proyectos, materia prima, mano de obra, precio de compra, manejo de materiales y costos para el desarrollo de gestiones.

En síntesis, existen dos fuerzas antagónicas, una que favorece la compra y producción en lotes de gran tamaño y otra que va en contra de este principio. Corresponde a la empresa determinar el tamaño adecuado de lote o la cantidad de nuevos pedidos que reducen a un costo mínimo.

Existe una serie de técnicas para hacer las comparaciones necesarias en materia de costos. Las técnicas que son verdaderamente practicas son demasiado detalladas por naturaleza.

CAPITULO IV

10. PROTOCOLO DE MANEJO DESDE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE INVENTARIOS.

10.1 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Los medios siguientes facilitan la recopilación de la información necesaria para la revisión y una evaluación adecuada del Sistema de Control Interno⁴⁶.

10.1.1 MÉTODO DESCRIPTIVO

También llamado narrativo, consiste en hacer una descripción narrativa de las características del control de actividades y/o operaciones que se realizan y que relacionan a las áreas o departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera.

10.1.2 MÉTODO DE CUESTIONARIOS

Consiste en la serie de instrucciones o preguntas preparadas técnicamente por el auditor, que deben seguir o responder la persona entrevistada. Es indispensable que las respuestas que se obtengan sean claras y que no den motivo a falsas interpretaciones. Cuando se finaliza una instrucción deben escribirse las iniciales en el espacio al lado de la misma. Si se trata de una pregunta la respuesta que suele ser normalmente sí o no aplicables, se anota al lado de la pregunta.

⁴⁶ “Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) No. 14 “Evaluación de la Estructura del Control Interno”. Comisión de Principios de Contabilidad y Normas de Auditoría. Instituto de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA-, X impresión. Febrero de 1,998. 121 Pág.

“Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna” The Institute of Internal Auditors. 18 Pág.

El cuestionario podría entregarse en un principio al contralor o ejecutivo jefe de contabilidad al finalizar la misma, el auditor comprueba si los procedimientos realmente utilizados son los indicados y rellena el cuestionario personalmente, comprobando si los procedimientos empleados en la realidad se adaptan a las normas de Control Interno de los negocios de marroquinería y afines.

El cuestionario hace preguntas específicas y normalmente una respuesta negativa señala la existencia de una deficiencia en el Sistema de Control Interno para el área de inventarios.

10.1.3 MÉTODO DE GRÁFICAS DE FLUJO

Un diagrama de flujo de sistemas es una representación gráfica simbólica de un sistema o serie de procedimientos mostrando cada uno de ellos de forma secuencial. El diagrama de flujo proporciona al lector experimentando una imagen clara del sistema, mostrando la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades, distribución de documentos y tipos, situación de los registros y archivos de contabilidad.

Normalmente se prepara un diagrama de flujo separado para cada sistema principal. Los diagramas de flujo se inician normalmente en el extremo superior izquierdo de una página y el proceso va de la parte superior a la inferior si se trata de actividades dentro de un mismo departamento y de izquierda a derecha para las actividades que representan un flujo entre departamentos. Cada departamento responsable viene indicado en la parte superior de la página y las líneas verticales los dividen. Las ventajas de un diagrama de flujo presentan una imagen clara del sistema de la empresa y resulta fácil identificar los cabos sueltos o lagunas, pudiendo actualizarse con pocos problemas en sucesivas auditorías.

10.2 PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LOS NEGOCIOS DE MARROQUINERÍA Y TALABARTERÍAS Y AFINES.

Para evaluar el control administrativo-contable de cualquier empresa, grande o pequeña, organizada en forma rudimentaria o sofisticada, es necesario familiarizarse con las cinco actividades básicas y los siete riesgos potenciales de error o fraude a que están sujetas:

a) Actividades Básicas

1. Sistema de información a través del cual reconoce, calcula, clasifica, registra, resume y reporta sus operaciones.
2. Vende bienes o servicios y los cobra.
3. Compra bienes y servicios y los paga.
4. Contrata mano de obra y la paga.
5. Mantiene control de sus inventarios y de sus costos cuando produce bienes o servicios.

b) Riesgos Potenciales

1. Transacciones, que no están debidamente autorizadas.
2. Transacciones contabilizadas, que no son válidas.
3. Transacciones realizadas, que no están contabilizadas.
4. Transacciones, que están indebidamente valuadas.
5. Transacciones, que están indebidamente registradas.
6. Transacciones, que no están registradas en el período que corresponde.
7. Transacciones, que están indebidamente anotadas sub-diarios o sub-mayores o incorrectamente resumidos en el mayor.

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparatocirculatorio de una empresa de comercialización. Las empresas 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 sistemase utilice.
2. Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
3. Almacenamiento del inventario para protegerlo contra robo, daño o descomposición.
4. Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registroscontables.
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 cualconduce a pérdidas en ventas.
8. No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto detener dinero restringido en artículos innecesarios.
9. Evaluación de políticas y procedimientos de ventas.
10. Evaluación de procedimientos de determinación de costos.

11. Revisión del flujo de información.

12. Evaluación de instalaciones, medidas de seguridad.

13. Evaluación de asignación de responsabilidades.

Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como instrumento, el Control Interno contable, con los siguientes objetivos: Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.

Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto en las cuentas apropiadas y en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de Estados Financieros y mantener el control contable de los activos.

Que el acceso de los activos se permita solo de acuerdo con autorización administrativa.

Que todo lo contabilizado exista, y que lo que exista este contabilizado; investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.

10.3 SISTEMAS DE CONTROL DE INVENTARIOS

Existen dos sistemas de control de inventarios⁴⁷ que se adapta de acuerdo a las características propias de cada empresa y de las necesidades que se tengan, estas son:

⁴⁷ "Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) No. 14 "Evaluación de la Estructura del Control Interno". Comisión de Principios de Contabilidad y Normas de Auditoría. Instituto de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA-, X impresión. Febrero de 1,998. 121 Pág.

a. Inventario Perpetuo

También se llama continuo, y se caracteriza por llevar un registro permanente de las entradas y salidas de las mercaderías, mostrando en cualquier momento la cantidad y el valor de las existencias.

b. Inventario Periódico

Se diferencia del anterior, en que no lleva un registro permanente del movimiento del inventario, si no que este se conoce al final del período o cuando los datos se necesitan, se determinan por medio del recuento físico de las existencias.

10. 4 MÉTODOS DE VALUACIÓN

Existen numerosas bases aceptables para la valuación de los inventarios; algunas de ellas se consideran aceptables solamente en circunstancias especiales, en tanto que otras son de aplicación general. Entre las cuestiones relativas a la valuación de los inventarios, la de principal importancia es la consistencia: la información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios durante uno o varios períodos contables de manera que resulte factible comparar los Estados Financieros de diferentes períodos y conocer la evolución de la entidad económica. Varios son los métodos aceptados por la Norma Internacional de Contabilidad no. 2, “Inventarios”, en donde reconoce a los métodos de valuación como sistemas de medición de costos; para los inventarios son los siguientes:

10.4.1 Método del Costo Estándar

Los costos estándares se establecerán a partir de niveles normales de consumo de materias primas, suministros, mano de obra, eficiencia y utilización de la capacidad. En este caso, las condiciones de cálculo se revisan de forma regular y, si es preciso, se cambian los estándares siempre y cuando tales condiciones hayan variado. Podrá ser utilizado por conveniencia siempre que el resultado de aplicarlo se aproxime al costo.

10.4.2 Método de los Minoristas

Se utiliza a menudo, en el sector comercial al por menor, para la medición de inventarios, cuando hay un gran número de artículos que rotan velozmente, que tienen márgenes similares y para los cuales resulta impracticable usar otros métodos de cálculo de costos. Cuando se emplea este método, el costo de los inventarios se determinará deduciendo, del precio de venta del artículo en cuestión, un porcentaje apropiado de margen bruto. El porcentaje aplicado tendrá en cuenta la parte de los inventarios que se han marcado por debajo de su precio de venta original. A menudo se utiliza un porcentaje medio para cada sección o departamento comercial. Podrá ser utilizado por conveniencia siempre que el resultado de aplicarlo se aproxime al costo.

10.4.3 Método de Identificación Específica del Costo

El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales.

La identificación específica del costo significa que cada tipo de costo concreto se distribuye entre ciertas partidas identificadas dentro de los inventarios. Este es el

tratamiento adecuado para los productos que se segregan para un proyecto específico, con independencia de que hayan sido comprados o producidos. Sin embargo, la identificación específica de costos resultará inadecuada cuando, en los inventarios, hay un gran número de productos que sean habitualmente intercambiables.

En estas circunstancias, el método para seleccionar qué productos individuales van a permanecer en la existencia final, podría ser usado para obtener efectos predeterminados en el resultado del período.

10.4.4 Método de Primera Entrada Primera Salida (FIFO)

La fórmula FIFO, asume que los productos en inventario que fueron comprados o producidos antes, serán vendidos en primer lugar y, consecuentemente, que los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente.

10.4.5 Método del Costo Promedio Ponderado

Si se utiliza el método o fórmula del costo promedio ponderado, el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del período, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el período. El promedio puede calcularse periódicamente o después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las circunstancias de la empresa.

10.4.6 Método Última Entrada Primera Salida (LIFO)

Como resultado del Proyecto de Mejoras emprendido por The International Accounting Standards Board –IASB– fue revisada la Norma Internacional de

Contabilidad No. 2 en Marzo 2004, el cualno permite el uso de la fórmula (LIFO), en la medición del costo de los inventarios, el objetivo esla reducción o eliminación de alternativas, redundancias y conflictos en la norma, así comoatender ciertos problemas de convergencia y realizar diversas mejoras.

10.4.7 Normas Internacionales de Información Financiera -NIIF's.

Aplicables al Área deInventariosLe aplicará específicamente la Norma Internacional de Contabilidad no. 2 Inventarios (NIC 2)sustituye a la NIC 2 Inventarios (revisada en 1993), y debe ser aplicada en los períodos anualesque comiencen a partir del 1 de enero de 2005; se aconseja su aplicación anticipada, la cual indica el tratamiento contable que debe dárseles a los inventarios, esta se encuentra incluida enlas Normas Internacionales De Información Financiera Edición 2004, contieneuna descripción de:

Las cinco nuevas Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) desarrolladaspor el –IASB-;

Las revisiones de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) que resultaron delProyecto de Mejoras; y Las modificaciones a otras –NIC-, como consecuencia de las anteriores Normas nuevas orevisadas.

Las Normas emitidas o adoptadas por el –IASB- estarán divididas en las siguientes dos series:

- La nueva serie de Normas Internacionales de Información Financiera en donde se numeradesde -NIIF- 1 hasta –NIIF- 5.
- La serie de Normas Internacionales de Contabilidad, que fueron emitidas por el Comité deNormas Internacionales de Contabilidad (IASC), y luego

adoptadas o modificadas por el-IASB-, las cuales se numeran desde la – NIC- 1 hasta la –NIC- 41 y conservan el formato del -IASC- y en este grupo es donde se encuentra la Norma Internacional de Contabilidad no. 2 Inventarios (NIC 2).

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, suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del período, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable.

Es de aplicación a todos los inventarios, excepto a:

- a. Las obras en curso, resultantes de contratos de construcción, incluyendo los contratos de servicios directamente relacionados, si este fuera el caso puede consultarse la NIC 11– Contratos de Construcción.

- b. Los instrumentos financieros; y

- c. Los activos biológicos relacionados con la actividad agrícola y productos agrícolas en el punto de cosecha o recolección, puede analizarse la NIC 41 – Agricultura.

No es de aplicación en la medición de los inventarios mantenidos por:

- a. Productores de productos agrícolas y forestales, de productos agrícolas tras la cosecha o recolección, de minerales y de productos minerales, siempre que sean medidos por su valor neto realizable, los cambios en este valor se reconocerán en el resultado del período en que se produzcan dichos cambios. Este tipo de

inventario se mide por su valor neto realizable en ciertas fases de la producción, por ejemplo cuando se han recogido las cosechas agrícolas o se han extraído los minerales, siempre que su venta esté asegurada por un contrato, o bien cuando existe un mercado activo y el riesgo de fracasar en la venta sea mínimo, estos inventarios se excluyen únicamente de los requerimientos de medición establecidos en esta Norma.

b. Intermediarios que comercien con materias primas cotizadas, siempre que midan sus inventarios al valor razonable menos costos de venta, si este fuera el caso los cambios en el importe del valor razonable menos costos de venta se reconocerán en el resultado del período en que se produzcan dichos cambios. Son intermediarios aquellos que compren o venden materias primas cotizadas por cuenta propia, o bien por cuenta de terceros, estos inventarios se adquieren, con el propósito de venderlos en un futuro próximo, y generar ganancias procedentes de las fluctuaciones en el precio, o un margen de comercialización, cuando estos sean contabilizados por su valor razonable menos los costos de venta, quedarán excluidos únicamente de los requerimientos de medición establecidos por esta Norma.

10.4.8 Definiciones usadas en la Norma

a) Valor Neto Realizable

Es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta. Hace referencia al importe neto que los negocios de marroquinería y afines espera obtener por la venta de los inventarios, en el curso normal de operación.

b) Valor Razonable

Es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua. Refleja el importe por el cual este mismo inventario podría ser intercambiado en el mercado entre compradores y vendedores interesados y debidamente informados.

Conclusión: El valor neto realizable⁴⁸ es un valor específico para los negocios de Marroquinería y Talabartería, mientras que el valor razonable no lo es. El valor neto realizable de los inventarios puede no ser igual al valor razonable menos los costos de venta.

10.4.9 Medición de los Inventarios

Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, según cuál sea menor.

Costo de los Inventarios

El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.

a) Costo de Adquisición

Se entenderá por costo de adquisición al precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (siempre y cuando estos no sean recuperables posteriormente, ante las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y

⁴⁸ Norma Internacional de Contabilidad No. 02 "Inventarios". International Accounting Standards Committee Foundation –IASCF–, traducidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México. 2,004. 1-500 Pág.

otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

b) Costo de los Inventarios para un Prestador de Servicios

En el caso de que un prestador de servicios tenga inventarios, los medirá por los costos que suponga su producción. Estos costos se componen fundamentalmente de mano de obra y otros costos de personal directamente involucrado en la prestación del servicio, incluyendo personal de supervisión y otros costos indirectos atribuibles. La mano de obra y los demás costos relacionados con las ventas, y con el personal de administración general, no se incluirán en el costo de los inventarios, sino que se contabilizarán como gastos del período en el que se hayan incurrido indirectos no atribuibles que, a menudo, se tienen en cuenta en los precios facturados por el prestador de servicios.

10.4.10 Valor Neto Realizable para Inventarios

- El costo de los inventarios puede no ser recuperable en caso de que los mismos estén dañados, si se han vuelto parcial o totalmente obsoletos, o bien si sus precios de mercado han caído. Asimismo, el costo de los inventarios puede no ser recuperable si los costos estimados para su terminación o su venta han aumentado. La práctica de rebajar el saldo, hasta que el valor en libros sea igual al valor neto realizable⁴⁹, es coherente con el punto de vista según el cual los activos no deben valorarse en libros por encima de los importes que se espera recuperar de su venta o uso.

⁴⁹ Norma Internacional de Contabilidad No. 02 "Inventarios". International Accounting Standards Committee Foundation –IASCF–, traducidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México. 2004. 1-500 Pág.

- Generalmente, la rebaja hasta alcanzar el valor neto realizable, se calcula para cada partida de los inventarios. En algunas circunstancias, sin embargo, puede resultar apropiado agrupar partidas similares o relacionadas. Este puede ser el caso de las partidas de inventarios relacionados con la misma línea de productos, que tienen propósitos o usos finales similares, se producen y venden en la misma área geográfica y no pueden ser, por razones prácticas, evaluados separadamente de otras partidas de la misma línea. No es apropiado realizar las rebajas a partir de partidas que reflejen clasificaciones completas de los inventarios, por ejemplo sobre la totalidad de los productos terminados, o sobre todos los inventarios en una actividad o segmento geográfico determinados.
- Los prestadores de servicios acumulan, generalmente, sus costos en relación a cada servicio para el que se espera cargar un precio separado al cliente. Por tanto, cada servicio así identificado se tratará como una partida separada.
- Se realizará una evaluación del valor neto realizable en cada período posterior. Cuando las circunstancias, que causaron la rebaja hayan dejado de existir, o cuando exista una clara evidencia de un incremento en el valor neto realizable como consecuencia de un cambio en las circunstancias económicas, se revertirá el importe de la misma, de manera que el nuevo valor contable sea el menor entre el costo y el valor neto realizable revisado. Esto ocurrirá, por ejemplo, cuando un artículo en existencia, que se lleva al valor neto realizable, porque ha bajado su precio de venta, está todavía en inventario en un período posterior y su precio de venta se ha incrementado.

10.4.11 Reconocimiento como Gasto del Período

Son ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios, y por tanto a reconocidos comogastos del período en el cual se incurren, los siguientes:

a. Los costos indirectos de administración que no hayan contribuido a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales; y

b. Los costos de venta.

c. Un negocio de Talabartería y marroquinería puede adquirir inventarios con pago por cuotas o a crédito.

Cuando el acuerdo contenga de hecho un elemento de financiación, como puede ser, por ejemplo, la diferencia entre el precio de adquisición en condiciones normales de crédito y el importe pagado, este elemento se reconocerá como gasto por intereses a lo largo del período de financiamiento.

d. Cuando los inventarios sean vendidos, el importe en libros de los mismos se reconocerá comogasto del período en el que se reconozcan los correspondientes ingresos de operación. El importe de cualquier rebaja de valor, hasta el valor neto realizable, así como todas las demás pérdidas en los inventarios, será reconocido en el período en que ocurra la rebaja o la pérdida. El importe de cualquier reversión de la rebaja de valor que resulte de un incremento en el valor neto realizable, se reconocerá como una reducción en el valor de los inventarios, que hayan sido reconocidos como gasto, en el período en que la recuperación del valor tenga lugar.

e. El costo de ciertos inventarios puede ser incorporado a otras cuentas de activo, por ejemplo los inventarios usados como componentes de los trabajos realizados, por la Empresa, para los elementos de las propiedades, planta y equipo de propia

construcción. El valor de los inventarios asignado a otros activos de esta manera, se reconocerá como gasto a lo largo de la vida útil de los mismos.

10.4.12 Información a Revelar

En los estados financieros se debe revelar la siguiente información:

- a. Las políticas contables adoptadas para la medición de los inventarios, incluyendo la fórmula de medición de los costos que se haya utilizado.
- b. El importe total en libros de los inventarios, y los importes parciales según la clasificación que resulte apropiada para los negocios en estudio.
- c. El importe en libros de los inventarios que se llevan al valor razonable menos los costos de venta.
- d. El importe de los inventarios reconocido como gasto durante el período.
- e. El importe de las rebajas de valor de los inventarios que se ha reconocido como gasto en el período, de acuerdo con el párrafo “d” del inciso 3.16.5.
- f. El importe de las reversiones en las rebajas de valor anteriores, que se ha reconocido como una reducción en la cuantía del gasto por inventarios en el período, en relación con el párrafo “d” del inciso 3.16.5.
- g. Las circunstancias o evento que hayan producido la reversión de las rebajas de valor, según lo establecido en el párrafo “d” del inciso 3.16.5.
- h. El importe en libros de los inventarios pignoralados en garantía del cumplimiento de deudas.

La información acerca del importe en libros de las diferentes clases de inventarios, así como la variación de dichos importes en el período, resultará de utilidad a los usuarios de los estados financieros. Una clasificación común de los inventarios es la que distingue entre mercaderías de materiales, insumos, accesorios, repuestos, partes y accesorios nuevos.

Los inventarios de un prestador de servicios pueden ser descritos como trabajos en curso. El importe de los inventarios reconocido como gasto durante el período, denominado generalmente costo de las ventas comprende los costos previamente incluidos en la medición de los productos que se han vendido.

10.5 SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SIC) ÁREA DE INVENTARIOS

Al formular un Sistema de Control Interno para el Área de Inventarios⁵⁰, el personal debe quedar segregado de acuerdo con sus funciones en la siguiente forma:

- 1) Los que ordenan o autorizan las transacciones.
- 2) Los que ejecutan las transacciones.
- 3) Los que son responsables del resultado de las transacciones.

El sistema debe vigilarse y controlarse constantemente; no deberá operar sin supervisión.

10.5.1 Políticas Contables:

Un resumen de las políticas contables aplicadas por los negocios de marroquinería y talabarterías y afines para la contabilización de sus operaciones

⁵⁰Guevara Rodas, Mónica. Modelo de Administración de Manejo de Inventarios en Empresas Comercializadoras por medio de redes de distribución, tomado a partes del capítulo VI.

en el área de Inventarios y en la presentación de su información financiera, se presenta a continuación:

Método Contable: La empresa utiliza para el registro de sus operaciones el sistema contable de costo devengado.

Inventarios: Los inventarios se valúan por el método del Costo Promedio Ponderado para los repuestos, partes y accesorios y por el método de Identificación Específica del Costo para los productos elaborados con materiales propios.

Unidad Monetaria: La moneda de Colombia es el peso colombiano que se reflejan en los Estados Financieros.

- La empresa lleva el sistema de control contable en forma manual y sistematizada autorizado por la Dirección de impuestos y aduana nacional DIAN, además lleva un registro manual como respaldo a sus operaciones en libros de diario, mayor, balance y libros auxiliares.
- Naturaleza de los negocios: la empresa se dedica a la fabricación, comercialización y venta de productos del ramo del cuero.
- Estructura financiera del cliente: los derechos de la empresa soportan las obligaciones por lo tanto se encuentra en buenas condiciones en su estructura financiera.

10.6 DISEÑO SISTEMA DE CONTROL INTERNO ÁREA DE INVENTARIOS

Establecer los controles internos adecuados que deben existir de acuerdo a la naturaleza de las actividades de una Empresa del subsector o ramo de la talabartería y la marroquinería en su condición de fabricantes directos o en su

doble condición de fabricantes y de comercializadores o distribuidores de productos o de materiales e insumos-accesorios, con una apropiada planificación se podrá llevar un adecuado sistema de control de inventarios, ya que con estos procedimientos se obtendrá información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones, proteger los activos corrientes (inventarios), promover el cumplimiento de las políticas de la empresa y que las operaciones sean los más cercanos al nivel de eficientes.

Elementos constitutivos del sistema de control

Descripción Inventarios XYZ C-4

Descripción Compras

Flujograma Proceso Ingreso de Inventarios XYZ C-4/1

Flujograma Proceso Egreso de Inventarios XYZ C-4/2

Métodos de Valuación XYZ C-5

Políticas de Custodia y Utilización del Inventario XYZ C-6

Como Mantener un Adecuado Inventario XYZ C-7

Como Controlar un Adecuado Inventario

10.6.1 Desarrollo del sistema de control interno del área de Inventarios

Descripción sobre los Inventarios

Es uno de los rubros más importantes en los negocios de Marroquinerías y afines, lo constituyen los inventarios, su adecuada administración y control permiten la disminución de costos innecesarios y el incremento de la eficiencia.

Estos constituyen todos los bienes tangibles propiedad de la empresa, disponibles para la venta y/o para usarse en la producción de servicios.

Un aspecto importante en los inventarios, lo constituye su registro contable, cuyo objetivo es identificar sobre una base uniforme, los valores que deben incluirse en el costo de los bienes vendidos durante el período contable, los que deben registrarse como inventarios para el período siguiente y así obtener una apropiada equiparación entre los costos y las ventas.

Los negocios de Marroquinería y Talabartería compra algunas líneas de sus artículos en condiciones finales para la venta, dichos artículos o bienes se les conoce como Inventario de Mercaderías, estos se encuentran listos para la venta al por mayor y/o al detalle y no alteran la forma de los artículos que se adquieren para su venta.

Dentro de los inventarios encontramos las siguientes mercaderías:

- ❖ Materias primas
- ❖ Accesorios para los productos elaborados
- ❖ Partes para ensamblaje de productos
- ❖ Materiales diversos
- ❖ Inventarios de productos en proceso
- ❖ Inventarios de productos terminados
- ❖ Inventarios de materias primas
- ❖ Otros inventarios

Descripción sobre las Compras

Para efectos prácticos se consideró separar las actividades de las compras en: Insumos, Accesorios, componentes no fabricados, partes y accesorios tipo herrajes, para una mejor ilustración práctica se presentan los flujogramas de cada proceso de estos inventarios, así como su descripción de procedimientos, actividades y responsables de las mismas, también se detallan los aspectos relacionados con las compras generales de todos los materiales.

Esta las realiza el área y/o encargado de Compras de las Empresas del sub sector de Talabartería y/o Marroquinería y los afines a estos, tiene a su cargo el abastecimiento de mercaderías que son o serán solicitadas por el departamento de ventas, los cuales deben adquirirse a los mejores precios, calidad y condiciones favorables para la empresa, la importancia del área radica en que dependiendo de la eficiencia demostrada, las ventas no sufrirán paralizaciones o demoras que se reflejen en pérdidas de dinero.

Es fundamental para tener un Sistema de Control Interno eficiente sobre los procedimientos de compras, que éstas estén separadas del área que las recibe, de su contabilización y pago. El área de compras en este tipo de Empresas debe tener facultades exclusivamente para tramitar y colocar acertadamente los pedidos autorizados de compra de todo el activo necesario en la organización. Todas las compras deben estar aprobadas por un funcionario o empleado competente.

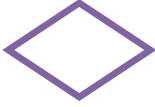
Trámites necesarios:

- a. La solicitud hecha en algún departamento.
- b. Cotizaciones.
- c. El envío de la orden de compra a un proveedor.
- d. La recepción de las mercaderías por el área de Almacén.
- e. Aprobación de la nota para emisión de cheque.
- f. Entre otros que se describen en los flujogramas que se detallan.

EMPRESA MARROQUINERÍA XLT S.A.S

Inventarios

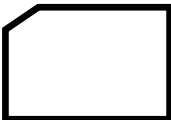
Flujograma Proceso Ingreso de Inventarios

Descripción del procedimiento	Actividad	Responsable	Descripción gráfica
Este es el listado de la mercadería comprada, lo traslada al Supervisor	Recibe informe de ingreso del Departamento de Compras	Jefe De Almacén	
Basándose en el listado procede a recibir la mercadería comprada, lo traslada al Auxiliar de Almacén.	Recibe mercadería	Supervisor de almacén	
Revisa que la mercadería comprada sea la que el proveedor envía. Se coteja la orden de compra con la factura.	Coteja el informe con la mercadería recibida	Auxiliar de Almacén	
Procede a ingresar la mercadería al almacén de la empresa	Ingresa mercadería al almacén	Auxiliar de Almacén	
Coloca el código correspondiente a la mercadería comprada según listado creado por el departamento	Codifica la mercadería	Auxiliar de Almacén	

de contabilidad			
Clasifica la mercadería según característica de la misma.	Formalotes o grupos	Auxiliar de Almacén	
Ingresa la mercadería comprada a las tarjetas kardex, ya que se lleva un control manual y electrónico, lo traslada al Jefe de Almacén.	Ingresa datos atarjetas kardex	Auxiliar de Almacén	
Envía 3 copias del informe de recepción al Departamento de Compras, deben estar firmadas y selladas como responsable de haber recibido la mercadería detallada y lo traslada a la Secretaria.	Realiza informe de gestión y lo envía a la gerencia	Auxiliar de Almacén	
Procede a archivar la papelería que se genere del ingreso de la mercadería.	Archiva	Secretaria	
FIN PROCESO			

Flujograma Proceso Egreso de Inventarios

Descripción del procedimiento	Actividad	Responsable	Descripción gráfica
Recibe solicitud de salida de mercadería, lo traslada al Jefe de Almacén y/o Supervisor.	Solicitud salida de mercadería	JEFE DE ALMACEN	
Aprueba la salida de la mercadería, firmando de vistobueno, lo traslada al Auxiliar de Almacén.	Aprueba solicitud de salida de almacén	Supervisor de almacén	
Recibe la solicitud de salida de almacén, procede a despachar la mercadería, lo traslada al Supervisor de Almacén.	Despacho de mercadería	Auxiliar de Almacén	
Revisa que la mercadería sea la indicada en la solicitud de almacén, lo traslada al Auxiliar de Almacén.	Verificación	Auxiliar de Almacén	
Entrega la mercadería y traslada la solicitud a la sección de facturación para que proceda a emitir la factura.	Entrega de mercadería y traslado de solicitud a facturación	Auxiliar de Almacén	
Rebaja de las tarjetas kardex y sistema computarizado, la mercadería despachada.	Control Sistema de Inventarios manual y computarizado	Supervisor de Almacén	

Genera mensualmente reportede las salidas, con el vistobueno del Jefe de Almacén en original y 3 copias, original para Departamento de Contabilidad,copia Departamento de compras y copia archivo.	Reporte mensual salidas	Supervisor de Almacén	
Genera reporte periódico de mínimos y máximos de los inventarios en conjunto, separando los de lento movimiento y obsoletos.	Reporte de mínimos y máximos	Jefe de Almacén	
Realizan toma física de inventario, periódica y anualmente, según los lineamientos escritos que proporciona el Jefe de Bodega.	Toma Física de Inventario	Supervisor y auxiliares de Almacén.	
Procede a archivar la papelería que se genero del egreso de la mercadería y reportes que se generan.	Archiva	Secretaria	

FIN PROCESO			
-------------	--	--	--

Métodos de Valuación

Inventarios

Los inventarios están valuados de acuerdo al método de Costo Promedio Ponderado para los repuestos, partes y accesorios y método de Identificación Específica del Costo para los materiales directos, productos en proceso y productos terminados. La mercancía en tránsito está valuada al costo según factura.

Características y análisis del inventario

1. Es necesario realizar análisis de las partidas que componen el inventario, mercaderías, suministros, repuestos, mercaderías en tránsito. Se deberá analizar cada uno de ellos.
2. En caso de mercadería, si esta es nacional-local existen problemas de abastecimiento.
3. Obsolescencia de los inventarios, tanto por nueva tecnología, como por desgaste.
4. Tiempo de rotación.
5. Tienen seguro contra contingencias.
6. Deberá realizarse la inspección visual de dicha mercadería.
7. Se debe saber la forma de contabilización de los inventarios.

8. Correcta valorización y la moneda empleada para su contabilización.
9. Se debe conocer la política de administración de los inventarios: con quienes se abastecen, que tan seguro es, preocupación por tener bajos precios y mejor calidad; cuantos meses de ventas mantienen en mercaderías; cual es la rotación de los inventarios fijada o determinada.
10. Áreas involucradas en la administración ya sea el Gerente de Marketing, Gerente de Ventas o Finanzas, etc.
11. Conocer como se realiza el control de los inventarios en forma manual o computarizada.
Tecnología empleada.
12. Naturaleza y liquidez de los inventarios.
13. Características y naturaleza de las mercaderías.
14. Características del mercado.
15. Canales de distribución.
16. Analizar la evolución y tendencia.

Los métodos más recomendables para las Empresas del subsector marroquinería y talabartería son los siguientes según el tipo de mercadería:

a) Método del Costo Promedio Ponderado para los insumos, materiales, componentes, partes y accesorios

El costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del período, y del costo de los mismos artículos comprados o producidos durante el período. El promedio puede calcularse periódicamente o después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las circunstancias de la Empresa Distribuidora de los cueros y demás componentes para el uso en la talabartería y/o marroquinería.

Ventajas

- La aplicación es sencilla de implementar porque no necesita de identificación alguna de las compras por cada producto para calcular el valor unitario del inventario final.
- Únicamente se requiere llevar control de las unidades compradas en el período por cada producto y el valor acumulado de las mismas.
- El uso de este método es de aceptación fiscal, lo cual facilita utilizarlo al mismo tiempo en información financiera y fiscal.

Desventajas

- Las ventas se valúan proporcionalmente de todas las adquisiciones.
- En mercados en alza, los costos promedios ponderados por unidad son inferiores a los costos corrientes.
- En mercados en baja, los costos promedios ponderados exceden a los costos corrientes.

b) Método de Identificación específica del Costo para los componentes no fabricados.

El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales. El costo significa que cada tipo de costo concreto se distribuye entre ciertas partidas identificadas dentro de los inventarios. Este es el tratamiento adecuado para los productos que se segregan para un proyecto específico, con independencia de que hayan sido comprados o producidos.

Ventajas

- Permite una identificación de los artículos con toda precisión.
- Determina el costo de cada artículo con exactitud.
- El uso de este método es de aceptación fiscal, lo cual representa que puede utilizarse para propósitos financieros y fiscales a la vez.

Desventaja

Se necesita de un equipo de trabajo muy grande y un sistema de información capaz de proporcionar los datos de movimientos de cada artículo, principalmente cuando la empresa maneja varios productos.

Políticas de Custodia y Utilización del Inventario

1. La persona del almacén debe contar y revisar todos los productos recibidos, con el documento del proveedor.
2. Las tarjetas de estiba tienen que estar actualizadas y colocadas junto a los productos almacenados o en lugar próximo a los que se encuentren a la intemperie o destilencias que deterioren las mismas.
3. Los almacenes tienen que ofrecer seguridad y encontrarse limpios y ordenados.
4. El almacén debe contar con listados de los cargos y nombres del personal con acceso al mismo y de los nombres, cargos y firmas del personal autorizado a solicitar u ordenar la entrega de productos.
5. Es obligatorio elaborar un plan anual y efectuar conteos periódicos del 10% de los productos almacenados, sistemática y mensualmente, cuando estos chequeos arrojen diferencias sistemáticas, realizarse un inventario general anual.
6. El personal de los almacenes tiene que tener firmadas Actas de Responsabilidad Material por la custodia de los bienes materiales y en caso de faltantes o pérdidas, aplicárseles dicha responsabilidad.
7. El área contable tiene que revisar los precios y cálculos de los productos recibidos.
8. Los inventarios ociosos por exceso o por desuso deben controlarse separadamente y activarse las gestiones para su eliminación.

9. Verificar que los soportes de los inventarios, se encuentren en orden y de acuerdo a las disposiciones legales.
10. Comprobar que las salidas de almacén sean correctamente autorizadas.
11. Verificación de la práctica de conteos físicos de los inventarios existentes periódicamente.
12. Verificar que los inventarios estén adecuadamente asegurados.
13. Confirmar que las condiciones de almacenaje de los inventarios sean las óptimas.
14. Debe existir un manual de funciones del personal encargado del manejo de los inventarios. Al igual que el conocimiento y cumplimiento de este por parte de los empleados.
15. Verificar manualmente si las cantidades en inventarios se representan productos, materiales y suministros de propiedad de la empresa y están en existencia, en tránsito, en depósito, en almacenes de terceros, o en consignación.
16. Comprobar si las partidas en inventario están consolidadas al costo o mercado, al que sea más bajo, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
17. Comprobar que los inventarios al cierre del período han sido determinados, en cuanto a cantidades, precios, cálculos, y existencia, sobre una base que guarda uniformidad con la utilizada en los inventarios al cierre del período anterior.
18. Realizar una verificación de la existencia de las cotizaciones para la compra de mercaderías y demás elementos constitutivos del inventario.
19. Hacer una verificación de las cifras de los auxiliares con los saldos del mayor para determinar la existencia.
20. Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
21. Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de almacenaje.
22. Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño ó descomposición.

23. Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
24. Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
25. Comprar el inventario en cantidades económicas.
26. Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
27. No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
28. El almacén tiene que informar las existencias de cada producto en todos los modelos de entradas y salidas, después de anotados estos movimientos y dichas existencias tienen que cotejarse diariamente con las de los sub-mayores de inventario, localizándose inmediatamente las diferencias detectadas.
29. Cuando el programa automatizado contable y el del control de inventarios no estén integrados, se ejecutará el cuadre diario en valores por el departamento de contabilidad.
30. Cuando se detecten faltantes o sobrantes de bienes materiales se elaborarán los expedientes correspondientes y se contabilizarán inmediatamente, tramitándose y aprobándose.
31. Es preciso controlar a través de las tarjetas de estiba y de los sub-mayores de inventario, los materiales y los equipos por instalar destinados al proceso inversionista, así como los productos recibidos o remitidos en consignación y en depósito.
32. En el caso de detectarse diferencias físicas entre lo facturado por ventas de mercaderías y lo recibido como pagos por los clientes, deben elaborarse los expedientes de faltantes correspondientes.
33. Debe existir un control eficaz de los útiles y herramientas en uso y éstos verificarse sistemáticamente; elaborándose en caso de detectarse faltantes o sobrantes de estos bienes los expedientes correspondientes, contabilizándose correctamente y aplicándose la responsabilidad material.
34. El personal del almacén no puede tener acceso a los registros contables, ni a los submayores de control de inventarios.

35. Observar si los movimientos en los inventarios se registran adecuadamente, modificando los kardex y las cuentas correspondientes.

36. Verificar que los listados de los inventarios están recopilados, calculados, sumados y resumidos correctamente, y si los totales se reflejan debidamente en la contabilidad.

37. Determinar la existencia de gravámenes por prendas o garantías o por cesión de los inventarios, y en caso afirmativo constatar con terceros si dichos gravámenes aparecen claramente consignados en los estados financieros o en las notas relativas a los mismos. Los sub-mayores de inventario del área contable deben estar al día.

Como Mantener un Adecuado Inventario

Puede decirse que las empresas necesitan guías estructuradas, que le permitirán mantener un adecuado inventario, que se encuentre en óptimas condiciones y que la información que de ellos resulte permita la obtención de información financiera, confiable y oportuna para la toma de decisiones que se reflejaran en la situación financiera de las Empresas del sub sector de marroquinería y talabarterías y afines.

Es por ello que se hace un detalle de los aspectos más importantes y que han de ser considerados para este tipo de empresas en el Área de Inventarios, ya que su distribución de mercaderías es al detalle y/o al por mayor.

1. Debe tener disponibilidad certera de sus mercancías ya sea al detalle y/o por mayor.

2. Mantener un stock adecuado de mercaderías ya que es la fuente constante de abastecimiento. A este tipo de inventario se le conoce como básico o de transacción.

3. Debe mantenerse siempre un stock de reserva ya que los inventarios no se consumen en forma uniforme y es muy difícil programar a manera que se terminen las existencias, cuando se está recibiendo la nueva orden.

4. Mantener un stock de reserva adicional de seguridad, debido a un cambio previsto a una temporada de demanda alta para cierto producto o productos y/o cuando se prevé algún obstáculo de abastecimiento.
5. Deberán mantener cantidades mayores a las usuales, porque si se espera un alza en el precio de un producto o productos en un futuro próximo, a manera de aprovechar la ventaja en costo que resultará si se compra el mismo producto después a un precio mayor y puede usarse para promocionar el producto a un precio menor de venta, que su precio en el mercado en ese momento y obtener así un nivel de ventas y utilidades mayor y este tipo de inventario recibe el nombre de especulación.
6. Un inventario es indispensable porque algunas veces se requiere de mucho tiempo para llevar el producto desde su punto de producción hasta el consumidor final.
7. Manteniendo un inventario se logra una fuente directa y continua de abastecimiento en cualquier época con lo cual, se puede mantener un servicio constante y eficiente que cubra las necesidades inmediatas del cliente.
8. Evaluar la pérdida de algunos clientes y los costos directos que esto representa en la Empresa, por falta de mercaderías.
9. Debe de mantenerse un nivel razonable de servicio al cliente, por medio de la reducción del riesgo de quedarse sin inventario o por medio de lograr un nivel de ventas satisfactorio.
10. Comprar, transportar y manejar artículos en cantidades superiores, para mantener un inventario en óptimas condiciones hace que la empresa obtenga descuentos considerables por volumen en sus compras, tarifas reducidas en el manejo y transporte de las mismas.

Como Controlar un Adecuado Inventario

Para que las Empresas del sub sector de la marroquinería y talabarterías pueda tener un control adecuado, se incluye una guía para que este objetivo sea logrado en el menor tiempo posible, ya que persigue tres objetivos:

- Inversión mínima en el inventario, un buen servicio al cliente y una operación eficiente de la empresa para lograr o superar las metas en sus utilidades, para lograr la unión de estos tres se hace necesario controlar los inventarios. Dentro de la estructura organizativa se encuentra al Departamento de Ventas que visualizan a los inventarios como recursos ilimitados, el Departamento de Contabilidad lo considera como un mal necesario que inmoviliza el capital y los demás Departamentos no comprenden los gastos y/o costos en que se deben incurrir para mantener y controlar un inventario.
- Mantener un balance adecuado, así permitirá que las operaciones de la empresa sean las más productivas y lucrativas ya que un mal control de inventarios puede ocasionar el cierre de las operaciones de la empresa.

Otro objetivo primordial es reducir el promedio de inversión y acelerar la rotación de los mismos.

1. Controlar los inventarios para que no se salgan de su balance óptimo, lo cual se representaría en pérdidas en ventas y en recursos de la empresa.
2. Valuando correctamente las compras y costos de las mercaderías obsoletas o descontinuadas.
3. Representa un activo corriente de la empresa ya que una de sus funciones es dar a conocer la liquidez de la misma.
4. Analizar y optimizar su inversión en el inventario, cuando se necesita financiamiento; representa la mayor parte de su capital de trabajo.
5. Es interpretado en los Estados Financieros como parte del activo corriente en el Balance de Situación General y valuarse adecuadamente en el área de las ventas en el Estado de Resultados.
6. Mantener una inversión compatible con la disponibilidad económica de la empresa, manteniendo las existencias, para que en cualquier momento puedan

cubrirse las necesidades y no se dejen de percibir utilidades que coadyuvarán al desarrollo financiero, por otra parte poder hacer frente a órdenes excesivas.

7. Un adecuado control en los inventarios facilita el control de las inversiones de la empresa.

8. Promover la uniformidad en los registros y operaciones contables ya que los mismos proporcionarán información confiable y oportuna, de no ser así sería una gran dificultad para encontrar fraudes a tiempo y poder cuantificarlos.

9. Los buenos controles evitan las compras innecesarias, los pedidos urgentes, la duplicación de pedidos, al mismo tiempo ayudan al aprovechamiento de los recursos, evitándose así la toma de decisiones sin fundamento.

10. Estimular la eficiencia del personal, mediante la vigilancia que se promueve a través de los informes.

11. Medir la eficiencia y habilidad del personal directivo de la empresa, por medio de las inversiones que estos realicen en los inventarios.

Ventajas que se pueden lograr con un adecuado control:

a. No quedarse sin existencia de mercadería clave.

b. No acumular volumen excesivo.

c. No realizar pedidos menores, los cuales resultan antieconómicos.

d. Almacenar los artículos en lugares seguros y adecuados.

e. Planificación de los artículos indispensables para las promociones de ventas.

f. Mantenimiento de un adecuado sistema de registros de las transacciones en una forma exacta y sin complicaciones.

g. Determinación del balance de los inventarios.

h. Introducción de nuevos artículos.

i. Identificación de artículos de lento movimiento.

j. Cantidades vendidas de los artículos.

k. Disponibilidad inmediata de las mercaderías.

11. CONCLUSIONES

La situación socioeconómica de las empresas Talabarteras y Marroquineras de la Región, abre espacios para la aplicación de nuevas técnicas, en pro del mejoramiento empresarial, administrativo y operativo, que les permita iniciar el camino hacia el mejoramiento y el alcance de niveles de calidad en el producto terminado, llegando al mercado a competir con calidad y precios, como estrategia primaria para atraer clientes y fidelizarlos, trabajando sobre estándares de gestión, crecer en la participación en ventas, buscando el cumplimiento de las metas esperadas.

Con el diseño de un sistema de control interno de inventarios bien definido, los fabricantes y comerciantes del cuero, dan comienzo a un modelo de gestión administrativa de sus negocios, con lo cual al actuar mediante mejores controles sobre los inventarios, su debida identificación, registro, planeación y control puede redundar en mejoras que tiendan a una mejor revelación de la información financiera. Así mismo el control, contribuye a la salvaguarda de sus bienes tangibles, aplicando los procedimientos que permiten mostrar adecuadamente las cifras del inventario y con esto evaluar los resultados operacionales obtenidos.

El control interno es una herramienta muy eficaz para salvaguardar los bienes y recursos de una organización y lograr que las operaciones se realicen adecuadamente y con la mayor eficacia posible, atendiendo los diversos objetivos fijados por la gerencia.

Una efectiva aplicación del control interno disminuye en gran medida los robos y faltantes de inventarios pues con los diferentes métodos de control que existen se tiene una mayor vigilancia sobre las operaciones diarias que se realizan con los artículos terminados o la producción en proceso.

El proceso de identificación de un sistema de control interno de inventarios para los negocios de marroquinería y talabartería en el municipio de Cartago Valle, arroja como resultado que este tipo de negocios no tienen efectivamente un sistema de control como tal, así mismo no tienen establecido formalmente los manuales de funciones y procedimientos sobre el área de inventarios.

Los negocios del ramo no tienen establecidos procesos contables, administrativos, de control, planeación en lo referente al área de inventarios, por lo cual se hace necesario trabajar esta área para su fortalecimiento. Así mismo no hay controles efectivos para identificar los diversos ciclos de manejo y operación de los inventarios.

12. RECOMENDACIONES

Delegar en el personal idóneo como apoyo al proceso, para el manejo correcto del ciclo productivo, entregando por parte del empresario, las condiciones mínimas de seguridad y confort; así también, disponer espacios y locaciones adecuadas y seguras, con la disponibilidad del tiempo suficiente para la absorción de las instrucciones de las diversas formulaciones y recomendaciones, tomando en consideración, aspectos generales y elementos estructurales de alta importancia.

Rescatar procesos para el control de los inventarios, después de identificar puntos donde la empresa es débil internamente, es decir, que presenta falencias y debilidades internas que le impiden identificar pérdidas por diferentes motivos, y factores que representan debilidades en el ciclo productivo de la organización.

Sugerir a los empresarios del ramo, la urgente necesidad para el establecimiento del control de inventarios de una forma organizada y constante, unificando esfuerzos para minimizar sus debilidades y aumentar sus fortalezas dentro de la cadena productiva, así como gestionar adecuadamente las acciones que se ejercen en torno a sobrellevar los aspectos negativos y a aprovechar factores positivos, enfocándose en todos aquellos criterios descritos en el presente trabajo, donde es posible mejorar, con acciones al alcance de la empresa.

Establecer un cronograma de trabajo encaminados a implementar un proceso de seguimiento y evaluación constante de la administración de los diversos tipos de inventarios que tienen en sus negocios, con el propósito de comparar los resultados reales con las metas esperadas y determinar el uso de acciones correctivas.

Se recomienda a los propietarios y dueños de Talabarterías y Marroquinerías adaptar y adoptar el protocolo de políticas, control interno para el área de inventarios, así como los mecanismos de medición y control de los inventarios acorde a los plasmados en el presente documento. Por otro lado, establecer los procesos de registro, identificación, codificación y sobre todo sistematizar el manejo del inventario en sus negocios. Se precisa incorporar e instalar un software diseñado a las necesidades de cada negocio incorporándolo al sistema de información integral con el fin de mejorar los controles a las actividades de inventario, costos, ventas, proveedores, órdenes de pedidos, entre otras; integrándolo con el desarrollo de las actividades descritas en los manuales de procedimientos.

BIBLIOGRAFÍA

CADAVID LOPEZ, Oscar Armando. Guía Práctica del control interno; 1ra Edición. Investigar Editores. Pereira, 2001.

CAMPOVERDE VÉLEZ, Félix. Técnicas de Control Interno. Zona económica. Mayo 2009.

CHACÓN PAREDES, Wladimir. El Control Interno como herramienta fundamental contable y controladores de las organizaciones. 2001.

COLOMBIA COMPITE. Convenios de Competitividad de Cadenas Productivas - Cuero, manufacturas de cuero y calzado. Disponible en: <http://www.colombiacompite.gov.co/site/redesf.asp?idsub>. pág. 302

DNP, 2005. Descripción de la cadena productiva Cuero, calzado e industria marroquinera. Disponible en: http://www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDE_Desarrollo_Emp_Industria/Cueros.pdf

FERNÁNDEZ DÍAZ, Aurelio. “Estudio y Evaluación de un Sistema de Control Interno Contable”. Editorial Ferdiaz, S.A., Guatemala, C.A. 1,985. 189 Pág.

FERNÁNDEZ SUÁREZ, Nieves, Gestión de Stocks: Modelos de optimización y Software, Universidad de Valladolid. Secretariado de Publicaciones e Intercambio Editorial, España.

FRANKLIN, Enrique Benjamín, Auditoria Administrativa, gestión estratégica del cambio, Pearson, 2ª edición, México, 2007.

FONSECA BORJA, René. “Auditoría Interna, un enfoque Moderno de Planificación, Ejecución y Control”. Editorial Artes Gráficas Acrópolis, Guatemala, 2da. Impresión Julio 2,004. 596 Pág.

GARCÍA DE LA BARBOLLA, Manuel. “Guía de Control Interno y Objeto de cada Control”. Editorial Trillas, México, D.F. 1,980. 176 Pág.

GUEVARA RODAS, Mónica. Modelo de Administración de Manejo de Inventarios en Empresas Comercializadoras por medio de redes de distribución, El Salvador, Junio de 2004.

GÓMEZ, Giovanni E. Introducción a la Evaluación del Sistema de Control Interno.

HERNÁNDEZ, Jorge Alfredo. Implementación de Sistemas de Control Interno, Mejores Prácticas. Universidad ICESI. 2009.

HOLMES, Arthur W. "Principios y Procedimientos de Auditoría". Editorial Continental, S.A., México, D.F. 1,985. 952 Pág.

IGUERRA, Migdalia. Sistema de Control Interno – Auditoría. Guatemala. Septiembre 2008.

MANTILLA B, Samuel Alberto. Control Interno. Eco Ediciones, Bogotá. 2000.

MEIGS, Walter B. Principios de Auditoría. Tomo I. Editorial Félix Varela. La Habana. 2004.

"Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) No. 14 "Evaluación de la Estructura del Control Interno". Comisión de Principios de Contabilidad y Normas de Auditoría. Instituto de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA-, X impresión. Febrero de 1,998. 121 Pág.

"Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF's), donde se incluyen las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC's) y las Interpretaciones emitidas hasta 31 de marzo de 2004".

Norma Internacional de Contabilidad No. 02 "Inventarios". International Accounting Standards Committee Foundation –IASCF-, traducidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México. 2,004. 1-500 Pág.

"Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna" The Institute of Internal Auditors. 18 Pág.

POCH, R. (1992). Manual de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona España.

VOLLMANN, Thomas E., Administración integral de la producción e inventarios, Limusa, México, 1996.

WHITTINGTON O. Ray y PANNY, Kurt. Principios de Auditoría. México. McGraw-Hill. Interamericana Editores S. A. 2005.

PÁGINAS WEB

<Control Interno. Procesos organizacionales. monografía.com.htm, mayo 2010.>
<Samuel Alberto Mantilla B. / samuelalbertom@gmail.com / Bogotá, abril 2010>

<www.gestiopolis.com. NARANJO SÁNCHEZ, ALICE. Administración y Control - Evaluación de controles y seguridades del Sistema de Cartera de las empresas>

<www.monografias.com>

<www.monografias.com. LADINO, Enrique. Control Interno. Informe Coso>

<www.articulosinformativos.com>

<Samuel Alberto Mantilla B. / samuelalbertom@gmail.com / Bogotá, abril 2010>

i. GLOSARIO

Capacidad: Unidades máximas que puede producir una empresa por unidad de tiempo.

Capital humano: Se refiere al conocimiento útil para la empresa que poseen las personas o equipos de la misma así como su capacidad para regenerarlo es decir su capacidad de aprender.

Capacitación al personal: Es importante reconocer que siempre tiene que existir una capacitación al personal, con el fin de especializar y maximizar el trabajo de ellos dentro de la empresa. La capacitación que se le puede dar a la mano de obra no solo es para aprender cosas nuevas de su área acerca de nueva tecnología, sino también el aprovechamiento de los recursos con los que este tiene contacto en la empresa.

Costo: Es un término absoluto que se expresa en pesos y centavos, y que mide los recursos que se utilizan para crear un producto o un servicio. El costo frecuentemente incluye la mano de obra, los materiales y los costos indirectos.

Embalaje: Colocar en una caja los objetos que han de ser transportados a otros lugares. Producción continua: es aquella en la que todos y cada uno de los procesos están unidos de manera inmediata. Se trata de una relación no interrumpida.

Factibilidad técnica: Existen los medios físicos necesarios para realizarlo (maquinaria, operarios, materiales, etc.)

Factibilidad económica: medición técnica a través de instrumentos financieros de la rentabilidad de un proyecto determinado

Flexibilidad: Es la capacidad que tiene una organización para introducir productos nuevos o innovadores al mercado como también procesos. Es decir la facilidad para adaptarse a los cambios.

Función básica: Aquella función que contribuye al logro del objetivo, a grado tal, que si ésta se elimina el producto dejaría de tener utilidad en términos de su objetivo.

Principio: Origen de punto de partida, primer elemento del que surge todo lo demás. Axiomas de toda ciencia que constituyen el fundamento del conocimiento.

Proceso: Secuencia de actividades relacionadas e interdependientes que tienen como propósito producir un efecto sobre los insumos

Producto: Medio que utilizan las organizaciones para satisfacer sus necesidades.

Producción: Es un proceso sistemático en el cual intervienen materiales directos e indirectos que atraviesan un proceso de transformación y prestación de servicio para obtener un producto y/o servicio final percibido por los consumidores para la satisfacción de necesidades.

Pronóstico: Es un dato que se ha estimado, es una proyección hacia el futuro que combinado con otros datos sirve para generar planes.

Proyecto: Es cualquier tarea que tiene un principio y un fin definido y que requiere el empleo de uno o más recursos en cada una de las actividades separadas pero

interrelacionadas, que deben ejecutarse para alcanzar los objetivos por los cuales el trabajo o proyecto fue instituido.

Proyecto industrial: Representa un volumen de antecedentes, datos e información que permiten identificar y analizar las ventajas y desventajas (factibilidad) de destinar recursos a industria.

Sistema: Es un conjunto de elementos dinámicamente relacionados formando una actividad para alcanzar un objetivo. Conjunto de elementos que interactúan para la producción de un determinado producto o fin determinado

Tecnología: Aplicación de conocimientos científicos con fines prácticos en los ámbitos de la producción, distribución y consumo.

Valor: Es la percepción que tiene el cliente de la relación de utilidad del producto y servicio con su costo. El valor es lo que busca el cliente: satisfacer sus necesidades con el menor costo.

ii. ANEXO 1

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA

En Colombia la cadena del cuero, calzado e industria marroquinera depende en gran medida de la matanza de ganado bovino de la cual se obtiene gran parte de la oferta de cuero y pieles. No obstante, esta oferta no puede ser aprovechada completamente, debido al bajo cuidado que se realiza al cuero durante el proceso de levante del ganado vacuno y durante su sacrificio. Esta situación se debe en gran parte a la baja capacitación que existe dentro del sector ganadero en el manejo del cuero y pieles⁵¹.

El proceso industrial de la cadena en Colombia se inicia con el proceso de curtido y va hasta la elaboración de calzado, productos de marroquinería y talabartería.

Cadena productiva, Talabartería y Marroquinería.

El proceso productivo de la cadena de cuero se divide en cuatro grandes actividades que son: producción de cuero crudo, curtiembre, marroquinería y calzado.

✓ Breve descripción de la cadena productiva:

Producción de cuero crudo: la obtención del cuero crudo se da después del sacrificio de los animales. Para la producción de la curtiembre, la principal materia prima es la piel cruda de origen bovino.

Figura# 1, Producción de cuero crudo

⁵¹Ministerio de Desarrollo, Los retos de la cadena de cuero, sus manufacturas y el calzado en el siglo XXI. Capítulo 4 La oferta de pieles en Colombia.



Fuente: página web, tomado de internet, procesos del cuero.

Curtiembre: el curtido es el proceso de sometimiento de la piel a acciones físico químicas para convertirla en un material duradero. Esta parte del proceso de producción comprende tres fases: la ribera, el curtido y el teñido y acabado⁵².

Como característica general del Flujograma de Curtiembre se puede destacar la presencia de etapas tecnológicamente separables y productos intermediarios estables, posibles de almacenamiento y transporte.

Cuando las pieles están aún el frigorífico, pueden ser conservadas en sal hasta llegar a las curtiembres más lejanas. Deben ser saladas en un plazo máximo de 4 horas después del desuello y el proceso consiste en lavado, dejar escurrir por un período de tiempo, colocar capas de sal gruesa, apilar las pieles con el pelo hacia

⁵²Dentro de los tipos de curtiembre están: el curtido vegetal que utiliza extractos naturales. Este es usado principalmente para los cueros bovinos, destinados a la fabricación de suelas de calzado y de sillas de montar. El curtido mineral, utiliza sales de cromo, aluminio, hierro y zirconio. Es aplicado para obtener cueros finos, flexibles y suaves como la napa, la gamuza y el nobuck.

abajo y con patas, cabeza y cola doblados hacia adentro, con capas de sal entre una y otra piel.

Figura# 2, Curtiembre



Fuente: página web, tomado de internet, procesos del cuero.

Marroquinería y talabartería: de esta parte del proceso productivo se obtienen las manufacturas de cuero y prendas de vestir de este material. Se compone de cinco pasos básicamente: diseño, modelo, cortado, guarnecido⁶, terminado y empaque.

Figura# 3, Marroquinería y talabartería



Fuente: página web, tomado de internet, procesos del cuero.

Calzado: una característica importante del proceso de producción del calzado es que requiere insumos diferentes al cuero, como son los textiles, el caucho y el plástico. El proceso de fabricación del calzado se inicia con la fabricación de suelas, luego viene el cortado de la pieza previamente patronada y, posteriormente, el proceso de guarnecido.

Figura# 4, Fábrica de calzado



Fu
ent
e:
pá
gin
a

web, tomado de internet, procesos y transformación del cuero.

Figura# 5, El calzado



Fuente: página web, tomado de internet, procesos y transformación del cuero.

Proceso productivo:

Para llevar a cabo el análisis de la cadena productiva se parte del concepto de eslabón, que es una agrupación de productos relativamente homogéneos en cuanto a características técnicas de producción: materias primas, usos finales o intermedios y tecnologías productivas.

1. Concepto de productividad.

La productividad podemos definirla como el cociente entre la producción obtenida y los recursos utilizados.

Al comparar lo obtenido con lo utilizado, la productividad es un índice que muestra en qué grado se utiliza un bien y los recursos; indicando el grado en que se puede obtener aprovechamiento de ellos mismos.

En el numerador incluimos los productos válidos, no defectuosos (la producción válida) y en el denominador el conjunto de factores que hemos empleado en la producción para obtener aquellas unidades de producto (energía, mano de obra, materias primas) Tenemos que comparar todos estos recursos con el resultado obtenido, pero nosotros podemos obtener incrementos de productividad, sin incrementar la productividad, no hace falta mejorar la totalidad de dichos recursos, por lo tanto podemos hablar de productividad de cada uno de los factores por separado; centrarse en un solo factor o en varios.

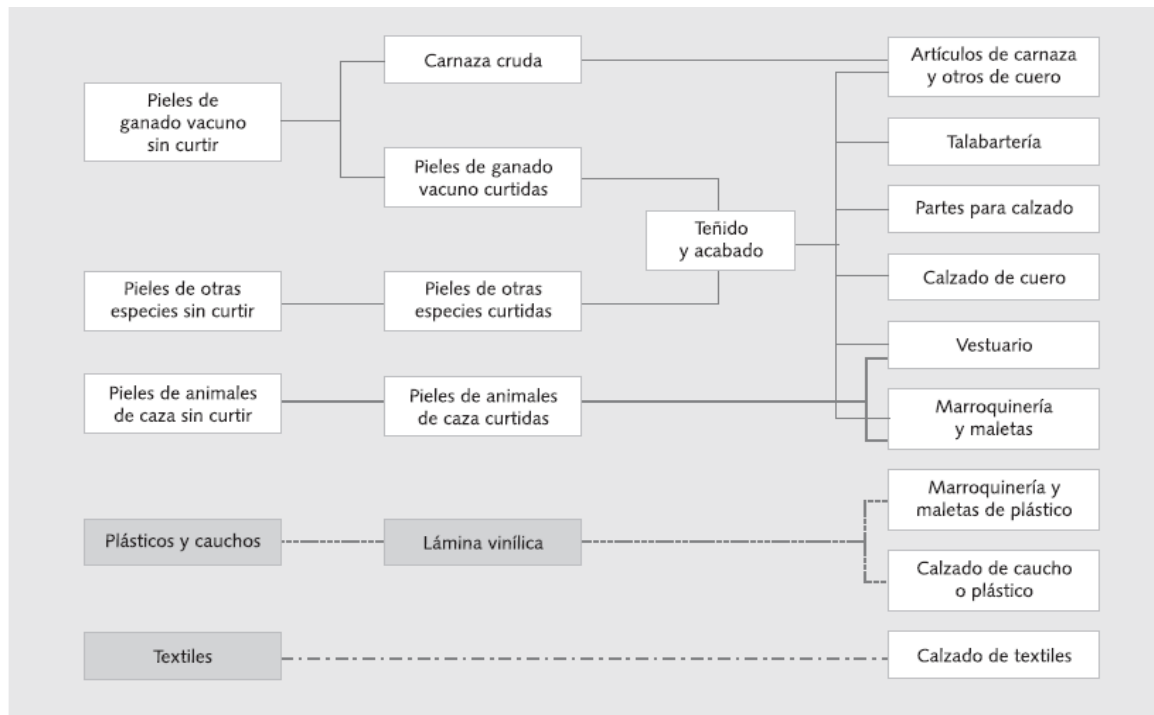
En realidad la productividad no es más que un índice para calcular la eficiencia, se pueden equiparar ambas, productividad y eficiencia. Eficiencia es hacer las cosas de forma adecuada (hacerlas al menor coste utilizando el menor número de recursos posibles).

La producción hace referencia a una cifra bruta y la productividad es una relación entre dos cantidades, es un índice que compara dos magnitudes. No siempre que el número de unidades producidas se incrementa, trae como consecuencia un incremento de la productividad; no tiene nada que ver productividad con producción. Pueden evolucionar en el mismo sentido o en sentido distintos. No interesa el volumen de producción, sino a partir de que hemos obtenido dicho volumen.

A partir de la identificación del proceso productivo del cuero y sus manufacturas, se elaboran diagramas, que permiten una visión clara de la cadena productiva, y aquí se identifican las principales líneas de producción y los diferentes productos del sector a través de eslabones.

En la cadena se distinguen cinco tipos de bienes finales: calzado, vestuario, productos de marroquinería, productos de talabartería y artículos de carnaza.

Grafica #1, Cadena productiva del cuero, en Colombia.



Fuente: DNP, Colombia. Estructura simplificada de la cadena.

LA CADENA PRODUCTIVA Y SU RELACION CON EL INVENTARIO, ESTUDIO COMPARATIVO.

El objetivo de todo sistema de inventario es ayudar a los gerentes, y empleados a administrar un bien de modo seguro y confiable, ya sea que se cuente con sistemas establecidos o no, es fundamental recordar que los sistemas de información, son sólo una herramienta para que los empleados cooperen con la administración del inventario. La verdadera clave para una administración efectiva del inventario son los procesos y la adhesión a los mismos por parte de los

empleados que desempeñan las tareas de manera inmediata en el campo operativo.

La administración de los inventarios, dentro de la cadena, es un proceso que se nutre de un correcto control y registro de estos recursos, que permitirá a la empresa dirigir adecuadamente sus acciones para lograr las metas planteadas.

A partir de las características de las entidades objeto de estudio, para la ciudad de Cartago, se define como objetivo general; la evaluación del sistema de control de los inventarios en el sector de la Marroquinería y Talabartería, control que permite la custodia y buen uso de la materia prima, producción en proceso y producción terminada, a través de una descripción del proceso seguro, desprendido de la necesidad empresarial de la región.

Se realiza un estudio comparativo con tres empresas de la región, Cueros Velez, Fevel S.A.S y Talabartería Nebraska, donde se evidencia la trayectoria, experiencia en el mercado y organización interna, ejemplo: una empresa como cueros Vélez, la cual hace que en sus 25 años, cuente con presencia en 7 países latinoamericanos, con 1992 empleados directos y con posicionamiento dentro del mercado de la moda, factores que la hacen reflejar como una empresa de talla mundial; por otro lado, dos empresas que hacen presencia en la región, pero que por su calidad y permanencia, es digna competencia en la región.