

NOMBRE DE LA ASIGNATURA O UNIDAD DE APRENDIZAJE
ADMINISTRACIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS
10 Repaso.

CLAVE DE LA ASIGNATURA

LA 202 OBJETIVO(S) GENERAL(ES) DE LA ASIGNATURA

El objetivo es incluir todo el material en esta presentación para poder conjuntar toda la información.

Definición de Compras.

En términos generales por compra se llama a la acción de adquirir u obtener algo a cambio de un precio establecido.

El acto de comprar es una de las actividades humanas más antiguas y casi una de las primeras para alimentarse o enriquecerse que desplegaron los hombres para satisfacer la que correspondiese. Porque, por ejemplo, sucede que en algunos negocios o comercios más que en la venta, es decir, más que lo mucho que pueda venderse, el secreto del éxito estará en la compra. Es necesario comentar también que el proceso de compras no sólo implica el adquirir y obtener los productos que se requieran en una empresa sino que también incluye el negociar los precios y la calidad de los productos a comprar con la finalidad de traer beneficios a la empresa sobre todo en términos monetarios.

Toda empresa bien establecida cuenta con un departamento de compras que se encarga de todas las operaciones anteriormente mencionadas, por eso el personal que participa en este departamento tiene que contar con una buena capacidad para adquirir y proveer productos. La razón principal por la cual hacemos este comentario es porque los costos de los productos que se adquieran repercutirán de manera directa sobre los precios de venta del producto final, de tal manera que si estos se adquieren a un precio bajo, se podrán ofrecer a un precio de mercado sumamente competitivo y como resultado, la empresa saldrá bastante beneficiada ya que se obtendrá un margen de utilidad mayor.

Los elementos que conforman a la compra son:

- a) Comprador
- b) Convenio
- c) Objeto y o servicio
- d) Vendedor, concepto y objetivo de la administración de las compras.

Administración de compras.

Se define como obtener el producto o servicio de la calidad correcta, al precio correcto, en el tiempo correcto y en el lugar correcto, comprar supone el proceso de localización y selección de proveedores, adquisición de productos (materias primas, componentes o artículos terminados), negociaciones sobre el precio y condiciones de pago, así como el acompañamiento de dicho proceso para garantizar su cumplimiento de las condiciones pactadas.

Se define a la administración de compras como la tarea del departamento que está enfocada al costo del inventario y la transportación, la disponibilidad del abasto y la calidad de los proveedores. Por lo tanto, contiene también, planeación, organización, dirección y control también podemos decir que es adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y a los precios adecuados y del proveedor más apropiado.

Dentro del concepto de empresa moderna las compras se deben manejar por un departamento especializado que debe formar parte de la propia organización de la propia compañía.

Objetivos:

Los objetivos fundamentales de toda compra pueden resumirse del siguiente modo:

- Mantener la continuidad de abastecimiento.
- Hacerlo con la inversión mínima en existencia.
- Evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los materiales.
- Mantener los niveles de calidad en los materiales, basándose en lo adecuado de los mismos para el uso a que se destinan.
- Procurar materiales al precio más bajo posible compatible con la calidad y el servicio requeridos.
- Mantener la posición competitiva de la empresa y conservar el nivel de sus beneficios en lo que a costos de material se refiere.

Área de compras.

El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado. Este departamento anteriormente estaba delegado a otros departamentos principalmente al de producción debido a que no se le daba la importancia que requiere el mismo; puesto que debe de proporcionar a cada departamento de todo lo necesario para realizar las operaciones de la organización.

Es fuente de un gran apoyo para la elaboración de planes dentro de la organización, ya sea el lanzamiento de un nuevo producto, la producción mensual o la implantación de

normas. Esto debido a su estrecha relación con el mercado, normas de fabricación y con los comerciantes de las grandes industrias.

Dentro de las funciones del departamento de compras está, el mantener informado al solicitante de los materiales (cliente interno), respecto al curso del proceso de adquisición del material o servicio solicitado, con la finalidad de poder tomar las acciones necesarias en caso de algún retraso o desvío. En caso de existir éste, compras podrá comprar algún contratipo del material, sin necesidad de avisar al solicitante. La función del departamento de compras no se limita a compras nacionales, también, su personal debe tener conocimientos acerca de compras internacionales etc.

Qué se espera de la función de compras en las distintas áreas de la empresa?

Para el área de producción lo fundamental es la disponibilidad, los materiales tienen que estar cuando se necesitan, para no complicar el proceso de fabricación, el departamento de ingeniería, que ha definido las especificaciones de los productos o materiales, se preocupa por que se cumplan las condiciones para realizar la función encomendada.

Al Jefe de Producción, como último responsable de la rentabilidad del producto final, le van a preocupar los precios y los niveles de calidad de los materiales, porque serán decisivos para el éxito del producto terminado.

El director financiero, como responsable del presupuesto de tesorería, va a controlar especialmente las existencias y las compras fuera de las normas habituales (contado, anticipadas, etc.).

Finalmente, el Departamento de Compras, como responsable de los aprovisionamientos de la compañía, procura minimizar las ocasiones de conflicto con otras áreas, su preocupación primordial es el estricto cumplimiento de las entregas y, la negociación de precios uno sus objetivos tradicionales.

Dado que cada área tiene una visión parcial, se hace necesaria una labor de coordinación y dirección, para que todas las decisiones parciales que se tomen conduzcan a la empresa a conseguir sus objetivos.

Funciones del personal de compras:

- Del jefe de compras:
- Desarrollar políticas y procedimientos de adquisición y controlar el presupuesto del departamento.
- Evaluar costo y calidad de productos o servicios.
- Identificar proveedores de materiales, equipos y suministros.
- Negociar y vigilar contratos de compra de equipos, productos y materiales.

- Participar en la determinación de especificaciones de equipos, productos y materiales.
- Participar en la selección y entrenamiento del personal.
- Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de compras de una empresa.

Del asistente de compras:

- Comprar materiales y equipo general o especializado, bienes y servicios para uso de la empresa o futuro procesamiento.
- Establecer términos y condiciones, contratar y asesorar sobre la adjudicación.
- Invitar a proponentes, consultar con proveedores y revisar cotizaciones.
- Negociar con proveedores lo relacionado con precios y condiciones de crédito.
- Valorar los requerimientos de la empresa y desarrollar especificaciones de equipos, materiales y suministros para ser comprados.
- Ayudar a identificar los productos y servicios que mejor se pueden obtener de forma externa.
- Desarrollar, evaluar y determinar el mejor proveedor, precio y entrega de los productos y servicios.
- Administrar existencias, inventarios o stocks.

El Embudo de compra:

1.- Conciencia - Una persona se da cuenta de un producto a través de la publicidad o por la recomendación de un amigo.

2.- Interés - Después de haber tenido el conocimiento del producto o servicio y determinar su relevancia, la persona manifiesta un interés.

3.- Deseo - Este paso es una progresión exponencial a partir de la etapa de Interés. La persona se mueve de una mentalidad de que "sería bueno tener", a la de una mentalidad de "deber tener".

4.- Acción - La persona pone el deseo en acción y toma una decisión de compra.

El estudio identificó seis estados conductuales o mentales que experimenta un comprador al considerar una compra.

Los 6 estados de comportamiento mental implicados en el Nuevo Ciclo de Compra:

1) La apertura - Los consumidores experimentan una apertura hacia nuevas o mejores experiencias, lo que resulta de un interés preexistente o curiosidad acerca de una categoría o área temática. En esta etapa, puede ser un deseo consciente o inconsciente de una marca.

2) Querer o necesitar - Un poco de información, una noticia, un artículo, o la recomendación de un amigo actúan como un catalizador, dando al consumidor una razón para empezar a buscar cosas que la persona quiere o que necesita.

3) El aprendizaje y la educación - En esta etapa, el consumidor se mueve de un interés inicial a una mentalidad de investigación, para obtener una comprensión de los fundamentos generales con el fin de realizar una compra, en donde el consumidor pueda sentirse bien.

4) Buscando Ideas e Inspiración - En este punto, el consumidor busca una razón sólida, como notificaciones y seguimiento de ejemplos, y motivadores que rodean al producto en cuestión, con el fin de dar el siguiente paso.

5) Investigación - Aquí los consumidores recopilan aún mayor información, para apoyar los sentimientos de intención de compra. Las opciones se comparan, se buscan ofertas, los precios se comparan y se leen todas las opiniones para determinar asociaciones personales con la marca.

6) Post-Compra y Evaluación de expansión - Después de la compra, el consumidor utiliza y experimenta la compra y definir cómo se siente con ella. En esta etapa, pueden publicar una revisión del producto o compartir su experiencia con amigos.

Este nuevo ciclo de compra toma en cuenta las emociones de cada persona, y entiende que el proceso no es lineal, y que una persona puede rebotar de un estado a otro a medida que se abren caminos hacia la compra final.

EL INVENTARIO

Concepto de inventario

Su objetivo es proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa. Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos perdidas de los mismos. Permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa, a las cuales debe permanecer constantemente adaptado. Por lo tanto la gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada.

El inventario se define como el registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión, es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar, permitiendo la compra, venta o la fabricación antes de venderlos, en un periodo económico determinados. Deben aparecer en el grupo de activos circulantes. Es uno de los activos

más grandes existentes en una empresa, El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance General, el inventario a menudo es el activo corriente más grande.

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

En una entidad o empresa, es la relación ordenada de bienes y existencias, a una fecha determinada. Contablemente, es una cuenta de activo circulante que representa el valor de las mercancías existentes en un almacén. En contabilidad, el inventario es una relación detallada de las existencias materiales comprendidas en el activo, la cual debe mostrar el número de unidades en existencia, la descripción de los artículos, los precios unitarios, el importe de cada renglón, las sumas parciales por grupos y clasificaciones y el total del inventario. Por lo tanto lo que se espera es mantener al mínimo los inventarios.

La filosofía de *justo a tiempo*, se fundamenta en el concepto de cero inventarios. Cuando se considera hacer inventario, como el proceso de contar los artículos, se está considerando el enfoque netamente contable. Cuando existen niveles altos de inflación, el concepto de cero inventarios pierde validez, pues en este caso lo mejor para protegerse de la inflación es mantener niveles altos de inventario, especialmente de aquellos artículos cuya tasa de inflación es superior a la inflación promedio, del promedio. Otro factor negativo en los inventarios es la incertidumbre de la demanda, lo cual dificulta mantener un inventario que pueda satisfacer todos los requerimientos; existiendo condiciones donde no se puede cubrir los faltantes de inventarios, con la misma rapidez con que se agotan, causando costos por faltantes, en otras ocasiones existen productos que se deterioran por existir en exceso. Queda bajo esta premisa, utilizar los costos opuestos, que no es otra cosa que: Si existe mucho inventario, la empresa pierde. Considerando la suma de cada pérdida o ganancia de cada decisión y multiplicada por su probabilidad, se obtiene el valor esperado, llamado también esperanza matemática, que determina la cantidad de inventario que se debe mantener bajo ciertos costos opuestos y ciertas probabilidades de demanda. Su argumento es que siempre se toma la mejor decisión, en términos de probabilidades. La determinación del punto óptimo de pedido, es válido para un solo producto, y lo más común que en una empresa existan cientos y miles de productos, por lo cual la determinación óptima de un producto no significa necesariamente la optimización de todos los lotes.

Comprender el concepto, características y los fundamentos de los sistemas de inventarios puede ser de gran utilidad para la empresa, ya que son estos lo que realmente fijan el punto de producción que se pueda tener en un periodo. El administrador financiero debe tener la información pertinente que le permita tomar decisiones sobre el manejo que se le debe dar a este rubro del activo organizacional. En el campo de la gestión empresarial, el

inventario registra el conjunto de todos los bienes propios y disponibles para la venta a los clientes, considerados como activo corriente. Los bienes de una entidad empresarial que son objeto de inventario son las existencias que se destinan a la venta directa o aquellas destinadas internamente al proceso productivo como materias primas, productos inacabados, materiales de embalaje o envasado y piezas de recambio para mantenimiento que se consuman en el ciclo de operaciones.

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

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser esta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, 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. Para una empresa mercantil el inventario consta de todos los bienes propios y disponibles para la venta en el curso regular del comercio; es decir la mercancía vendida se convertirá en efectivo dentro de un determinado periodo de tiempo. El término inventario encierra los bienes en espera de su venta (las mercancías de una empresa comercial, y los productos terminados de un fabricante), los artículos en proceso de producción y los artículos que serán consumidos directa o indirectamente en la producción. Esta definición de los inventarios excluye los activos a largo plazo sujetos a depreciación, o los artículos que al usarse serán así clasificados.

Tipos de Inventarios

Con la empresa encarrilada los inventarios nos servirán para evitar los golpes a nuestra producción debido a las fluctuaciones del mercado tanto el de compras (insumos) como el de ventas (productos). A continuación se presentan diferentes tipos de clasificación de inventarios de acuerdo con diferentes puntos de vista o de acuerdo con lo que controlan.

En las empresas manufactureras hay cuatro tipos de inventarios:

Materias Primas: Comprende todas clases de materiales comprados por el fabricante y que puede someterse a otras operaciones de transformación o manufactura antes de que puedan vender como producto terminado.

Productos en proceso de Manufacturación: consiste en la producción parcialmente manufacturada; y su costo comprende materiales, mano de obra y gastos indirectos de fabricación (o carga fabril) que les son aplicables.

Productos terminados: Lo constituye todos los artículos fabricados que están aptos y disponibles para su venta.

Suministro de fábrica o fabricación: Este se distingue del inventario de materiales, porque los materiales pueden asociarse directamente con el producto terminado y llega a convertirse en partes del y son utilizados en cantidades suficientes para que sea practico asignar su costo al producto.

Por su función los inventarios se detallan como siguen:

Los inventarios de fluctuación: estos inventarios se llevan porque la cantidad y ritmo de las ventas y de producción no pueden predecirse con exactitud. Los pedidos pueden promediar 100 unidades por semana para un artículo dado. Pero ay semanas en que las ventas sean elevadas como 300 ó 400 unidades el material puede recibirse en stock normalmente tres semanas después de que fue solicitado a la fábrica, pero ocasionalmente puede llevar 6 semanas después de que se solicitó. Estas fluctuaciones en la demanda y la oferta pueden componerse con los stocks de reserva o stocks de seguridad, nombres usuales para los inventarios de fluctuación. Los inventarios de fluctuación existen en centros de trabajo cuando el flujo de trabajo en estos centros no puede equilibrarse completamente. Los inventarios de fluctuación, llamados stocks de estabilización pueden incluirse en el plan de producción de manera que los niveles de producción no tengan que cambiar para enfrentar las variaciones aleatorias de la demanda.

- inventarios de anticipación: estos son inventarios hechos con anticipación a las épocas de mayor venta, a programas de promoción comercial o a un periodo de cierre de la planta. Básicamente, los inventarios de anticipación almacenan horas-trabajo y horas-máquina para futuras necesidades y limitan los cambios en las tasas de producción.
- inventario de tamaño de lote: con frecuencia es imposible o impráctico fabricar o comprar artículos en las mismas cuotas que se venderán. Por lo tanto, los productos se consiguen en mayores cantidades a las que se necesitan en el momento; El inventario resultante es el inventario de tamaño de lote. El tiempo de arreglo es menos importante en la determinación de dicho inventario.
- inventarios de transportación: Estos existen porque el material debe moverse de un lugar a otro. El inventario depositado en un camión y que se va a entregar a un almacén puede estar en camino a 10 días. Mientras el inventario se encuentra en camino, no puede tener una función útil para las plantas o los clientes: exclusivamente por el tiempo de transporte.
- inventario de protección o especulativo: Las compañías que utilizan grandes cantidades de minerales básicos (como el carbono mineral, el petróleo o el cemento) o mercadería (como la lana, los granos o productos animales) que se caracterizan por fluctuar en sus precios pueden obtener ahorros significativos comprando grandes cantidades de producto llamadas inventarios de protección,

cuando los precios están bajos. La adquisición de productos extras a un precio reducido, esto afecta directamente los costos de producción, estas transacciones son buenas ya que al no subir el precio final del producto cuando los precios suben hacen que tengamos un mayor mercado y esto es algo parecido a lo que pasa cuando los precios fluctúan.

Movimiento contable de la cuenta del almacén

Un almacén es el dispositivo dentro de la cadena de suministro donde se guardan todo tipo de productos que conforman uno o todos los componentes de los procesos que utilizan materia prima para la elaboración y/o distribución de productos terminados, producto en proceso o materias primas.

Un almacén se define como un lugar o espacio físico para el resguardo de bienes; y los usan muchas personas: fabricantes, importadores, exportadores, comercializadores, transportistas, clientes, etc.

Sin embargo, su definición es más simple: es un espacio o instalación que puede contener cualquier tipo de producto, de hecho en el idioma inglés se define como “warehouse” cuya traducción literal es “la casa de las cosas”.

Ahora bien, se podría presentar una definición más integral de la forma siguiente:

Tratamiento contable

Un almacén es un centro estratégico que forma parte de la cadena de suministro, en el cual fabricantes, comercializadores, o empresas de servicio; resguardan materias primas, productos en proceso o productos terminados; y contribuye a los siguientes objetivos de la logística y cadena de suministros dentro de las empresas:

- Agilidad en la respuesta al cliente
- Alto control de existencias y mínimas desviaciones (cantidades y tipos)
- Minimización del inventarios sin afectar el nivel de servicio
- Mayor frecuencia y menor cantidad de bienes transportados (permite una tendencia a la eficiencia operativa de inventarios)
- Calidad por medio de la mejora continua
- Soporte a la cadena de suministros propia de cada empresa
- Optimización del costo beneficio entre acceso a mercados y número de almacenes
- Diseño correcto en función de las características físicas de los productos que manejan las empresas

- Desarrollo y adecuación de tecnología que optimice el espacio, el equipamiento y las mismas tecnologías de información, que vayan dirigidas a disminuir las mermas y el daño a los productos que se manejan.

Es importante distinguir tres tipos de empresas por la función que desempeñan, éstas pueden ser:

- Manufactureras, el proceso de elaboración de un producto conforma parte del valor agregado que aportan, por lo cual es muy posible que tengan tres tipos de productos, que son materia prima, producto en proceso, y producto terminado, un ejemplo puede ser una empresa manufacturera y ensambladora de automóviles.
- Distribuidoras, es decir, compran y comercializan distintos tipos de productos, que pueden ser materias prima, producto en proceso y producto terminado, pero no implica ningún proceso de manufactura o ensamble dentro del valor agregado de la misma, solo es la distribución y comercialización, un ejemplo de este tipo de empresas puede ser una empresa dedicada a las tiendas de autoservicio.
- Mixtas, es decir, manufacturan y distribuyen sus productos, ya que se encuentran integradas verticalmente hasta el consumidor final, por ejemplo una empresa cervecera que cuenta con una red de canales de distribución hasta el punto de venta al cliente final.

Son muchas las categorías en función de las cuales puede clasificarse un almacén, de las cuales destacan las siguientes:

Por su ubicación dentro de la cadena de suministro

- Almacén de materia prima
- Almacén de producto en proceso
- Almacén de producto terminado
- Almacén que resguarda dos o tres de los descritos anteriormente.

Por las necesidades de refrigeración de los productos

- Fríos: Habilitados con equipo de refrigeración, destinado a productos como frutas, legumbres, lácteos, algunos medicamentos por ejemplo.
- Secos: destinados a materiales que no es necesario ningún tipo de refrigeración, como cemento, ropa.
- Mixtos, los cuales son habilitados con secciones frías y secas, muy utilizados por ejemplo en la logística de cadenas de tiendas de autoservicio, sin embargo, la tendencia es la separación de los almacenes incluso físicamente.

Por la existencia de recintos fiscales en su interior

- Almacenes de productos de origen nacional,
- Almacenes de productos nacionalizados,
- Almacenes de importación en carácter de resguardo en depósito fiscal o Mixtos

Por el estado físico de los bienes que almacenan

- Fluidos (gases o líquidos), dotados de una infraestructura predominante de tanques y tubos o ductos.
- Sólidos, existen las siguientes variantes:
- Granos, dotados de silos y ductos de movilización.
- Material paletizado, dotados de estantería conocida como “racks”
- Material no paletizado pero contenido en cajas o costales; puede ser almacenado simplemente en el piso, o en estantería sencilla como anaqueles.

Por las actividades que se desempeñan en el sitio de almacenaje

- De resguardo, solo tienen la finalidad de guardar y controlar los bienes y administrar las entradas y salidas conforme se requieran.
- Con procesos extras al resguardo que se aplican al producto, como pueden ser inspección, empaquetado, acomodar los bienes para su venta al cliente siguiente, como empaquetar, agregar instructivos y equipos adicionales

(Ejemplo, puede agregarse la clavija, el instructivo y la caja de presentación a impresoras para su venta en cierta región del mundo; a esta labor se le define como “postponement”).

Manipulación

A menudo disponen de carretillas elevadoras frontales, apiladoras o transpaletas para la manipulación de mercancías que son generalmente depositadas en palés estandarizados. Según el tipo de mercancía almacenada se puede también encontrar máquinas más específicas como puente grúa o grúas.

Algunos almacenes están completamente automatizados, sin contar apenas con trabajadores en su interior. En estos casos, la manipulación de mercancía se realiza con transelevadores, máquinas de almacenaje y des almacenaje coordinadas por controladores programables y ordenadores con el software apropiado.

Estos almacenes automatizados se utilizan con frecuencia para guardar mercancías de temperatura controlada, pues la disponibilidad de espacio es menor debido al alto coste que la refrigeración supone para la empresa. También se emplean para materiales o

mercancías que debido a su peligrosidad en el manipulado, o su elevada rotación del inventario rentabilizan el elevado coste que supone la puesta en marcha de este tipo de instalaciones.

Procesos dentro del almacén comunes son:

- Recepción.
- colocación en estantería de paletización o stock.
- Picking y preparación de pedido.
- expedición.

Concepto de administración de inventarios

La administración de un inventario es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización, tanto de prestación de servicios como de producción de bienes.

Las tareas correspondientes a la administración de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, la determinación de los puntos de rotación, las formas de clasificación y el modelo de reinventario determinado por los métodos de control (el cual determina las cantidades a ordenar o producir, según sea el caso).

Los objetivos fundamentales de la gestión de inventarios son:

- Reducir al mínimo "posible" los niveles de existencias y
- Asegurar la disponibilidad de existencias (producto terminado, producto en curso, materia prima, insumo, etc.) en el momento justo.

Un modelo de inventario bajo condiciones de certidumbre se reduce a la administración de existencias, entradas y salidas a lo largo del tiempo, lo anterior bajo el esquema de que existe la certeza de cuánto y cuándo será requerido, así como de que el cumplimiento de las fechas de entrega por parte del proveedor interno o externo es constante, conocido y controlable, lo cual es sencillamente el seguimiento del siguiente modelo.

Indicadores y términos de medición

En el control de inventarios se habló de algunos términos como demanda, tamaño del lote o pedido, tiempo de respuesta, inventario de seguridad y punto de reorden. Para el estudio de este tema se agregaron los siguientes:

Costo unitario, costo de pedido, costo de almacenamiento, costo de mantenimiento en inventario, costo total, máximo y mínimo, frecuencia, probabilidad, costo de faltante, costo de excedente y otros más.

Demanda: la principal finalidad de un análisis de inventario consiste en prever lo que se ha de consumir en un tiempo futuro, con objeto de mantener las existencias suficientes para las necesidades de ventas y producción, y no excederse en la inversión y en los costos de almacenamiento.

Nivel de servicio: este indicador señala el porcentaje de cumplimiento por parte del almacén a los pedidos que le son requeridos, tanto en las cantidades como en los estilos solicitados, puede medirse de la siguiente forma:

Pedidos no satisfechos/Pedidos totales (100)= %

Rotación de inventarios: indica el número de veces que la unidad, producto o material debe ser reabastecido o producido en un lapso determinado; por ejemplo: si el costo del inventario promedio por mes es de \$100,000 y las salidas totales del año son de \$2'000,000, se puede decir que el inventario rota 20 veces al año en promedio.

Productividad de espacios: este indicador nos refiere al porcentaje de ocupación del almacén, para ello es necesario conocer la capacidad total del mismo; por ejemplo: tenemos un almacén con 10,000 posiciones disponibles totales y están ocupadas un total de 7,200 en este momento, por lo cual nuestro porcentaje de ocupación es de 72%, esta medición puede ser un promedio semanal, quincenal, mensual, trimestral, anual, etcétera. Nos da una idea del nivel de uso de los recursos disponibles.

Nivel de backorder: se refiere a las órdenes o pedidos pendientes por surtir.

Nivel de backlog: se refiere a las órdenes o pedidos no surtidas en tiempo y forma.

Control de caducidades: este indicador se verifica y registra desde el ingreso de la mercancía al almacén y se puede llevar un control global o particular.

Confiability de los inventarios o registros: se hace referencia a qué tan precisa es la cantidad que refleja un sistema de información administrativo de existencias respecto a la cantidad real (físicamente); más adelante dentro de este capítulo se verá más a detalle.

Tamaño de lote o pedido: es el conjunto de unidades o piezas contadas, pesadas o mediadas que integran la cantidad ordenada en un pedido de compra o en una orden de producción.

Tiempo de respuesta o lead time: se refiere al número de días, semanas o meses que tarda un pedido de compra en llegar al almacén, después de haber sido solicitado al proveedor (levantamiento del pedido).

Inventario de seguridad o reserva: es la cantidad de materiales o de productos que se mantienen en existencia como una previsión de seguridad (forman parte del inventario de servicio)

Punto de reorden: las técnicas empleadas en el control de inventarios resuelven dos problemas: cuándo y cuánto ordenar o reabastecer. El punto de reorden resuelve el primero de ellos mediante varios sistemas que se analizarán más adelante.

Costo unitario (Cu): se refiere a dos vertientes:

- Respecto a materiales, el precio de compra más el costo de adquisición.

Estos costos pueden ser por concepto de fletes, gastos aduanales, etcétera.

- Respecto a los productos terminados, la suma de sus costos directos e indirectos.

Costo de pedido (Cp): es uno de los factores empleados en las fórmulas del lote económico de compra o de producción.

Costo de almacenamiento (Ca): los costos anuales de almacenamiento de existencias se expresan como un porcentaje del promedio anual del valor de inventario.

Costo de mantenimiento de inventario (Cm): es un costo que puede variar según el volumen almacenado y el costo unitario del material o producto que se emplea, como uno de los factores en las fórmulas del lote económico de compra y del lote económico de producción.

El porcentaje obtenido en el costo de almacenamiento, multiplicado por el costo unitario del material o producto, da el costo de mantenimiento de existencias en los almacenes.

$$C_m = C_u \times C_a$$

Costo total incremental (CTI): es la suma de los costos de preparación y de almacenamiento. En la fórmula del lote económico varía de acuerdo con los distintos tamaños de lotes y con las veces de adquisición anuales.

Máximo-Mínimo: son los niveles de cantidades de existencias que deben llevarse en los almacenes de acuerdo con los cálculos de lotes económicos y con los puntos de reorden.

Frecuencia: es el número de veces que ocurre un evento o valor, este concepto se encuentra en los cálculos de la desviación estándar y en las tabulaciones de faltantes contra excesos de existencias.

Probabilidad: es la posibilidad de que ocurra un evento.

Costo de faltante (Cf): es lo que cuesta el no surtir un producto a un cliente, puede considerarse como el margen de utilidad entre el costo de producto y su precio de venta.

Costo de excedente (Ce): es el valor de Ca, o sea, el costo de almacenamiento aplicado a un producto que permanece en exceso en el almacén por no venderse.

Una vez definidos los conceptos anteriores, es importante destacar que el objetivo

primordial de la dirección con respecto a los abastecimientos y al control de inventarios consiste en definir políticas y reglas de decisión con miras a establecer los sistemas que tienden a reducir al mínimo los siguientes costos:

Los que dependen en volumen y valor del tamaño de la compra, es decir, del lote económico de compra, lo que se conoce como “comprar en el buen momento y las cantidades adecuadas”, se requiere tomar decisiones de cuánto y cuándo hay que pedir para reabastecer las existencias. El lote económico de compra constituye un método determinístico que sirve de base para la toma de decisiones en lo relativo a cuánto comprar o reabastecer.

El lote económico de compra debe cubrir tres objetivos:

- Reducir al mínimo posible el nivel del valor total del inventario.
- Reducir al mínimo la incidencia de faltantes.
- Reducir los gastos de adquisición y de almacenamiento.

Los cálculos del lote económico de compra resuelven este problema y determinan cuándo comprar y la cantidad más ventajosa para la empresa, establecen el equilibrio entre los dos costos: pedido y almacenamiento.

Cabe destacar que lo anterior puede ser vulnerable por factores de mercado, como el establecimiento en algunos casos de un lote mínimo de compra por parte del proveedor; sin embargo, se cubrirá este requisito teórico a continuación.

El costo de almacenamiento C_a está dado por el costo de manejar y mantener las existencias en los almacenes, puede pensarse que a mayor cantidad almacenada de cualquier artículo o material, mayor es el incremento de su costo por unidad anual, los costos de almacenamiento más comunes son los siguientes: costo de inversión, espacio, personal, seguros, impuestos (sobre la inversión), obsolescencia, desperdicio, merma, etcétera.

El costo de faltantes C_f puede traducirse en pérdidas, pues no permite surtir a tiempo los pedidos que solicitan los clientes y pueden atentar en contra de ventajas obtenidas, como la lealtad de los clientes.

El costo de pedido C_p . Cada vez que se formula un pedido de compra se asume que se tiene un costo en tiempo y personal; sin embargo, no se debe perder de vista que en ocasiones existen áreas que se encargan de esa tarea y puede asumirse que es un costo hundido, es decir, sean muchos o pocos, el costo total de hacer pedidos durante un periodo es constante, pero para efectos didácticos se toma en cuenta que hacer un

pedido tiene un costo.

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.

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, etc. Buena parte de estos costos son fijos, por lo cual al aumentar el volumen del pedido se reduce el costo unitario por este concepto.

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 encuentran 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.

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:

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

Dónde:

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 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

fórmula 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:

$$Tb = 100 \times \text{Ganancia} / Q \times P$$

Donde:

Q x P = Valor de los productos almacenados.

Tc= Tasa de seguros del material almacenado

$$Tc = 100 \times \text{Costo anual del equipo} / Q \times P$$

Td= Tasa de transporte, manipulación y distribución del material

$$Td = 100 \times \text{devaluación anual del equipo} / Q \times P$$

Te= Tasa de obsolescencia del material:

$$Te = 100 \times \text{Perdidas anuales por antigüedad} / Q \times P$$

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

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

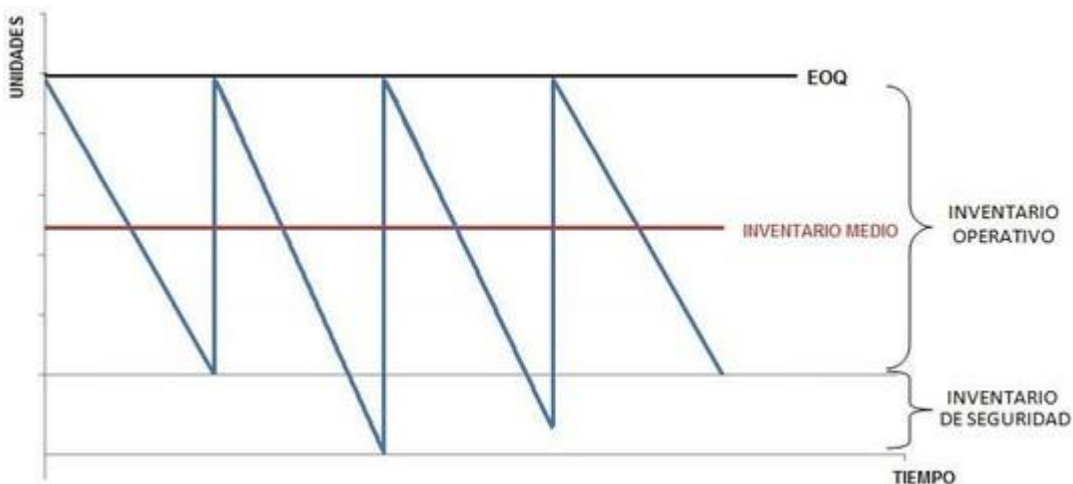
Puntos de renovación de pedidos

Inventarios de seguridad

Inventario de seguridad: se refiere al nivel de inventario existente como reserva ante cualquier eventualidad por parte de la administración del inventario o ineficiencia del proveedor, una forma práctica de calcularlo es tomando en cuenta el tiempo que tarda el proveedor en entregar el pedido una vez realizado éste, y contabilizarlo como días de consumo promedio diario, de esta forma si se tiene un lead time de 5 días y suponiendo el caso descrito anteriormente de un consumo de (270 unidades por mes 180 más 90) el consumo promedio diario es de 9 unidades, el inventario de seguridad puede ser de 5 días por 9 unidades lo cual resulta en 45 unidades adicionales al inventario de servicio para poder abastecer las necesidades en caso de que el inventario de servicio se agote en el transcurso en el que el proveedor responde a nuestro pedido.

Denominado también "colchón de seguridad" es la cantidad de inventarios que se deben tener en existencia para absorber fluctuaciones al azar en la Demanda o la utilización durante el Tiempo que transcurre entre la colocación del pedido y su recepción en bodegas.

La determinación del tamaño más apropiado para el colchón de seguridad incluye un Equilibrio entre el Costo de quedar probablemente sin existencias, y el Costo de mantener un colchón de seguridad suficiente, como para evitar esta probabilidad.



Inventarios de certidumbre

En general, en la gran mayoría de los casos los consumidores no pueden encasillarse en que su demanda será bien definida y prevista, a menos que sea una orden de fabricación bajo pedido (regularmente bienes de muy alta tecnología, precio y pocos productos sustitutos en el mercado), como por ejemplo, ABB o General Electric, en las cuales una de sus divisiones fabrican turbinas para represas hidráulicas con tecnología muy especializada y se llevan en su diseño y elaboración varios meses o años; o los aviones comerciales que fabrican las empresas Boeing y Airbus, que funcionan bajo contratos de compra venta con arrendadoras o líneas aéreas muy específicos en cuanto a las cantidades, fechas de entrega y especificaciones de las aeronaves y, del mismo modo, se llevan en su fabricación muchos meses o incluso años; o los casos más nombrados de las

armadoras de automóviles, en las cuales se tiene la certeza de cuánto producirán, pero es común ver que en ocasiones los comportamientos de la demanda no son previsibles cuando a principios de un año siguen teniendo en stock modelos de automóviles del año anterior.

PROCEDIMIENTO DE INVENTARIOS PERPETUOS

Cuando se lleva el procedimiento global o el analítico, no es posible obtener inmediatamente el costo de lo vendido ni la utilidad o pérdida bruta, ya que para ello es necesario conocer el valor de del inventario final de mercancías, el cual no aparece registrado en ninguna cuenta, sino que es preciso, para determinarlo, hacer un recuento físico de las mercancías existentes, labor que obliga a cerrar el negocio para poder llevarla a cabo, sobre todo cuando hay que medir, pesar o contar una gran variedad de artículos.

Otro de los inconvenientes que tienen los procedimientos globales y analítico es que no se puede descubrir si ha habido extravíos, robos, o errores en el manejo de mercancías, ya que no es posible determinar con exactitud el valor de las que debiera hacer, debido a que no hay ninguna cuenta que controle las existencias.

Con una solución a los inconvenientes anteriores, se ideó el procedimiento de inventarios perpetuos, el cual consiste en registrar las operaciones de mercancías de tal manera que se pueda conocer en cualquier momento el valor del inventario final, del costo de lo vendido y de la utilidad o de la pérdida bruta.

Ventajas de este procedimiento. Las principales ventajas que tiene son las siguientes:

- Se puede conocer en cualquier momento el valor del inventario final, sin necesidad de practicar inventarios físicos.
- No es necesario cerrar el negocio para determinar el inventario final de mercancías, puesto que existe una cuenta que controla las existencias.
- Se pueden descubrir los extravíos, robos o errores ocurridos durante el manejo de mercancías, puesto que se sabe con exactitud el valor del as mercancías que debiera haber.
- Se puede conocer, en cualquier momento, el valor del costo de lo vendido.
- Se puede conocer, en cualquier instante, el valor de la utilidad o pérdida bruta.
- Debido a las ventajas anteriores, este procedimiento tiene el máximo de aplicación en la actualidad sobre todo en empresas importantes.

Cuentas que se emplean en el procedimiento de inventarios perpetuos. Las cuentas que se emplean en este procedimiento, para registrar las operaciones de mercancías son las siguientes:

Almacén

Costo de ventas

Ventas

Almacén. Esta cuenta es la del Activo circulante; se maneja exclusivamente a precio de costo; su saldo es deudor y expresa, en cualquier momento, la existencia de mercancías, o sea, el inventario final.

Costo de ventas. Es cuenta de mercancías; se maneja a precio de costo, su saldo es deudor y expresa el costo de lo vendido.

Ventas. Es cuenta de mercancías; se maneja a precio de venta; su saldo es acreedor y expresa las ventas netas, sin embargo, al terminar el ejercicio, cuando recibe el traspaso de costo de lo vendido, se convierte en cuenta de resultados, pues su saldo expresa la utilidad bruta si es acreedor o la pérdida bruta si es deudor.

Por medio del movimiento de las cuentas anteriores se puede ver que las ventas y las devoluciones sobre ventas son las únicas operaciones de mercancías que se registran, tanto a precio de venta como a precio de costo.

Registro de operaciones

ALMACEN	
DEBE	HABER
Se carga:	Se abona:
1- Del valor del inventario inicial	1.-Del valor de las ventas (a precio de costo)
2.- Del valor de las compras	2.- Del valor de la devolución sobre compras.
3.- Del valor de gastos de compra.	3.- Del valor de las rebajas sobre compras.
4.- Del valor de las devoluciones sobre ventas (a precio de costo).	
SALDO DEUDOR:	
Representa el valor de la mercancía Existente en el almacén.	

2.- Costo de ventas. Es una cuenta de mercancías, se maneja a precio de costo; su saldo es deudor y expresa el costo de lo vendido. Se carga del valor de las ventas (a precio de costo) y se abona del valor de las devoluciones sobre ventas (a precio de costo).

COSTO DE VENTAS

D E B E	H A B E R
Se carga: Del valor de las ventas (a precio De costo).	Se abona: Del valor de las devoluciones sobre Ventas (a precio de costo).
SALDO DEUDOR: Representa el importe del costo de Las mercancías vendidas.	

3.- Ventas. Es cuenta de mercancías, se maneja a precio de venta; su saldo es acreedor y expresa las ventas netas, sin embargo, al terminar el ejercicio, cuando recibe el traspaso del costo de lo vendido, se convierte en cuenta de resultados, pues su saldo expresa la utilidad bruta si es acreedor o la pérdida bruta si es deudor. Se carga del valor de las devoluciones sobre ventas (a precio de venta) y del valor de las rebajas sobre ventas; y se abona del valor de las ventas (a precio de venta).

V E N T A S

D E B E	H A B E R
Se carga: Del valor de las devoluciones Sobre las ventas. Del valor de las rebajas sobre ventas	Se abona: Del valor de las ventas (a precio de venta).
	SALDO ACREEDOR: Representa el importe de las ventas Netas efectuadas durante el ejercicio.

3.3. Procedimiento de inventario analítico o pormenorizado

Procedimiento de inventarios Perpetuos o continuos:

Consiste en registrar las operaciones de mercancías de tal manera que se pueda conocer en cualquier momento el valor del inventario final, el costo de lo vendido y la utilidad o la pérdida bruta. Cuentas que se emplean en el procedimiento de inventarios perpetuos. Las cuentas que se emplean en este procedimiento para registrar las operaciones de mercancías son las siguientes:

Ventas Ventajas del procedimiento de inventarios perpetuos

a) Se puede conocer en cualquier momento el valor del inventario final sin necesidad de practicar inventarios físicos.

b) No es necesario cerrar el negocio para determinar el inventario final de mercancías, puesto que existe una cuenta que controla las existencias.

c) Se pueden descubrir los extravíos, robos o errores ocurridos en el manejo de las mercancías, puesto que se sabe con exactitud el valor de las mercancías que debiera haber.

d) Se puede conocer en cualquier momento el valor del costo de lo vendido.

e) Se puede conocer en cualquier momento el valor de la utilidad o de la pérdida bruta del Sistema perpetuo de inventarios: Con el sistema de inventario perpetuo se llevan registros continuos, corrientes y diarios del inventario y del costo de los artículos vendidos. Este sistema muestra de manera permanente la mercancía disponible en el inventario y permite desarrollar un adecuado control sobre las existencias por parte de los administradores. En este sistema, el costo de ventas se determina cada vez que se realiza una venta. Actualmente, los desarrollos tecnológicos en el campo de la informática facilitan la implementación del sistema de inventario perpetuo en las empresas. Este sistema ha sido ampliamente utilizado por las empresas comerciales, especialmente los almacenes de cadena. Importantes empresas como Carrefour, Éxito Olímpica usan el sistema de inventario perpetuo a través de sistemas computarizados combinados con equipos de registro óptico en las cajas registradoras; así cada vez que se realiza una venta, automáticamente se actualiza el inventario y se calcula el costo de ventas; Igualmente, una vez el inventario ha descendido a su nivel mínimo, el sistema computarizado genera automáticamente una orden de pedido para que los administradores realicen la compra a los proveedores de las mercancías. El sistema perpetuo permite un registro actualizado del inventario, no obstante, no elimina la necesidad de realizar un recuento físico del inventario. Las Cuentas físicas del inventario (arqueos) deben realizarse cuando menos una vez por año a nivel general o por muestreo para verificar la precisión de los registros computarizados y establecer la denominada contracción del inventario, que son las diferencias en las existencias ocasionadas por robo, daños, pérdida u obsolescencia de las mercancías

también llamados métodos de valuación de inventarios. (PEPS) primeras entradas primeras salidas. Este método se basa en la suposición de que las primeras unidades en entrar al almacén o a la producción serán las primeras en salir. (UEPS) Últimas entradas primeras salidas. este método se basa en la suposición de que

las últimas unidades en entrar al almacén o a la producción serán las primeras en salir. PROMEDIO en este método la forma de calcular el costo consiste en dividir el importe del saldo entre el número de unidades de existencia.

Las normas de información financiera

Se refiere al conjunto de pronunciamientos normativos, conceptuales y particulares, emitidos por el CINIF (Consejo Mexicano para la Investigación y el Desarrollo de Normas de Información Financiera) o transferidos al CINIF, que regulan la información contenida en los Estados Financieros y sus notas en un lugar y fecha determinados, que son aceptados de manera amplia y generalizada por todos los usuarios de la información financiera.

Las NIF (Normas de Información Financiera) comprenden un conjunto de conceptos generales y normas particulares que regulan la elaboración y presentación de la información contenida en los estados financieros y que son aceptadas de manera generalizada en un lugar y a una fecha determinada. Su aceptación surge de un proceso formal de auscultación realizado por el CINIF, abierto a la observación y participación activa de todos los interesados en la información financiera.

La importancia de las NIF (Normas de Información Financiera) radica en que estructuran la teoría contable, estableciendo los límites y condiciones de operación del sistema de información contable. Sirven de marco regulador para la emisión de los estados financieros, haciendo más eficiente el proceso de elaboración y presentación de la información financiera sobre las entidades económicas, evitando o reduciendo con ello, en lo posible, las discrepancias de criterio que pueden resultar en diferencias sustanciales en los datos que muestran los estados financieros.

Las NIF (Normas de Información Financiera) evolucionan continuamente por cambios en el entorno y surgen como respuesta a las necesidades de los usuarios de la información financiera contenida en los estados financieros y a las condiciones existentes. La globalización en el mundo de los negocios y de los mercados de capital está propiciando que la normatividad contable alrededor del mundo se armonice, teniendo como principal objetivo la generación de información financiera comparable, transparente y de alta calidad, sobre el desempeño de las entidades económicas, que sirva a los objetivos de los usuarios generales de dicha información.

Las Normas de información financiera se conforman de tres grandes apartados:

- a) Normas de Información Financiera Conceptuales: Marco Conceptual,
- b) Normas de Información Financiera Particulares: NIF Particulares
- c) Interpretación de las NIF: INIF

El marco conceptual establece conceptos fundamentales que sirven de sustento para la elaboración de las NIF particulares.

Las NIF particulares establecen las bases específicas de valuación, presentación y revelación de las operaciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a la entidad.

Las interpretaciones de las NIF tienen por objeto:

- a) Aclarar o ampliar temas ya contemplados dentro de alguna NIF; o
- b) Proporcionar oportunamente guías sobre problemas detectados en la información financiera que no estén tratados específicamente en las NIF.

Los estados financieros deben proporcionar elementos de juicio confiable que permitan evaluar:

- El comportamiento económico-financiero de la entidad
- La capacidad de la entidad para mantener y optimizar sus recursos, obtener financiamientos adecuados, retribuir a sus fuentes de financiamiento y determinar la viabilidad como negocio en marcha.

Deben ser útiles para:

- Tomar decisiones de inversión o asignación de recursos a las entidades.
- Tomar decisiones de otorgar crédito por parte de proveedores y acreedores.
- Evaluar la capacidad de la entidad para generar recursos o ingresos por sus actividades operativas.
- Distinguir el origen y las características de los recursos financieros de la entidad, así como el rendimiento de los mismos.
- Formarse un juicio de cómo se ha manejado la entidad y evaluar la gestión de la administración
- Conocer de la entidad, su capacidad de crecimiento, la generación y aplicación del flujo de efectivo, su productividad, los cambios en sus recursos y en sus obligaciones, etc.

Los estados financieros satisfacen al usuario cuando proporcionan elementos de juicio respecto a su nivel o grado de:

- a) Solvencia, para evaluar la capacidad de satisfacer sus compromisos y sus obligaciones de inversión.
- b) Liquidez, para evaluar la suficiencia de efectivo en el corto plazo.

c) Eficiencia operativa, evaluar niveles de producción o rendimiento de recursos a ser generados por los activos.

d) Riesgo financiero, para evaluar la posibilidad que ocurra un evento que cambie las situaciones actuales.

LIMITACIONES EN EL USO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los objetivos de los Estados Financieros están afectados por el ambiente de negocios en donde opera la entidad, por las características y limitaciones del tipo de información que los estados financieros pueden proporcionar.

Limitaciones de los estados financieros:

- Las transformaciones internas, transacciones y otros eventos, que afectan económicamente a la entidad
- Los estados financieros, especialmente el balance general, presentan el valor contable de los recursos y obligaciones y no pretenden presentar el valor razonable de la entidad en su conjunto.
- Por referirse a negocio en marcha, están basados en varios aspectos en estimaciones juicios que son elaborados considerando los distintos cortes de periodos contables.

USUARIOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

El usuario general de la información financiera puede clasificarse de manera significativa en los siguientes grupos:

a) Accionistas o dueños- todos los que proporcionen recursos a la entidad y que son proporcionalmente compensados de acuerdo a sus aportaciones.

b) Patrocinadores- aquellos que proporcionan recursos que no son directamente compensados

c) Órganos de supervisión y vigilancia corporativos, internos o externos

d) Administradores- responsables de cumplir con el mandato de los cuerpos de gobierno y de dirigir las actividades operativas.

e) Proveedores.

f) Acreedores

g) Empleados

- h) Clientes y beneficiarios
- i) Unidades gubernamentales- responsables de establecer políticas económicas, monetarias y fiscales.
- j) Contribuyentes de impuestos
- k) Organismos reguladores
- l) Otros usuarios.

CARACTERISTICAS DE LA INFORMACION FINANCIERA

La utilidad es la característica fundamental de los estados financieros, consiste en la cualidad de adecuarse las necesidades comunes del usuario general y constituye el punto de partida para clasificar a las demás en:

- a) Características primarias y
- b) Características secundarias

Características primarias:

CONFIABILIDAD. La información financiera posee esta cualidad cuando su contenido es congruente con las transacciones, transformaciones internas y eventos sucedidos y el usuario general la utiliza para tomar decisiones basándose en ella. Para ser confiable la información debe (características secundarias):

- a) reflejar en su contenido, transacciones, transformaciones internas y otros eventos realmente sucedidos (veracidad)

4 Apuntes CAEF Serie NIF. A Marco Conceptual

- b) Tener concordancia entre su contenido y lo que se pretende representar

(Representatividad)

- c) Encontrarse libre de sesgo o prejuicio (objetividad)

- d) Poder comprobarse y validarse (verificabilidad)

- e) Contener toda aquella información que ejerza influencia en la toma de decisiones de los usuarios generales (información suficiente)

RELEVANCIA. La información financiera posee esta cualidad cuando influye en la toma de decisiones económicas de quienes la utilizan. Para que la información sea relevante debe (características secundarias):

- a) Servir de base en la elaboración de predicciones en la elaboración de predicciones y en su confirmación (Posibilidad de predicción y confirmación)
- b) Mostrar los aspectos más significativos de la entidad reconocidos contablemente (importancia relativa).

COMPRESIBILIDAD. Que facilite su entendimiento a los usuarios.

COMPARABILIDAD. Debe permitir a los usuarios generales identificar y analizar las diferencias y similitudes con la información de la misma entidad y con la de otras entidades, a lo largo del tiempo.

RESTRICCIONES A LAS CARACTERÍSTICAS CUALITATIVAS.

Oportunidad. Debe emitirse a tiempo antes de que pierda su capacidad de influir en la toma de decisiones.

Relación entre costo y beneficio. Los beneficios derivados de la información deben exceder el costo de obtenerla.

Equilibrio entre características cualitativas. Implica que su cumplimiento debe dirigirse a la búsqueda de un punto óptimo, más que hacia la consecución de niveles máximos de todas las características cualitativas.

POSTULADOS BÁSICOS

- Sustancia económica debe prevalecer en la delimitación y operación del sistema de información contable, así como en el reconocimiento contable de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a una entidad.
- Entidad económica es aquella unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros (conjunto integrado de actividades económicas y recursos), conducidos y administrados por un único centro de control que toma decisiones encaminadas al cumplimiento de los fines específicos para los que fue creada; la personalidad de la entidad económica es independiente de la de sus accionistas, propietarios o patrocinadores.
- Negocio en marcha. La entidad se presume en existencia permanente, dentro de un horizonte de tiempo ilimitado, salvo prueba en contrario, por lo que las cifras en el sistema de información contable, representan valores sistemáticamente obtenidos, con base en las NIF.

- **Devengación Contable.** Los efectos derivados de las transacciones que lleva a cabo una entidad económica con otras entidades, de las transformaciones internas y de otros eventos, que la han afectado económicamente, deben reconocerse contablemente en su totalidad, en el momento en el que ocurren, independientemente de la fecha en que se consideren realizados para fines contables.
- **Asignación de Costos y Gastos con Ingresos.** Los costos y gastos de una entidad deben identificarse con el ingreso que generen en el mismo periodo, independientemente de la fecha en que se realicen.
- **Valuación.** Los efectos financieros derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a la entidad, deben cuantificarse en términos monetarios, atendiendo a los atributos del elemento a ser valuado, con el fin de captar el valor económico más objetivo de los activos netos.
- **Dualidad Económica.** La estructura financiera de una entidad económica está constituida por los recursos de los que dispone para la consecución de sus fines y por las fuentes para obtener dichos recursos ya sean propias o ajenas.

Se recomienda ver Apéndice A. Estructura de las NIF.

FUENTE: Normas de Información Financiera, 2008. Editorial CINIF; Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

6 Apuntes CAEF Serie NIF. A Marco Conceptual

Antecedentes del control interno

Fue en la Segunda Guerra Mundial cuando la logística se practicó de forma más científica en el área militar y empezó a recibir un poco más de atención estratégica de parte de la alta dirección de las empresas, centrándose en los siguientes aspectos:

- Manejo eficiente de materiales (control de existencias y tiempo de respuesta a requerimientos).
- Uso eficiente de los espacios.
- Localización y número de almacenes en la cadena de suministro.
- Uso de tecnologías de información así como la automatización.

Posterior a la Segunda Guerra Mundial se empezó a ligar de forma más directa la administración de almacenes a la estrategia logística de las empresas, así como a3 trabajar en un uso más eficiente de los espacios, localización geográfica de los almacenes, considerando su cantidad y cobertura a la red de clientes y proveedores, del mismo modo los almacenes empezaron a tomar funciones más diversificadas como la selección, inspección y acomodo de embalajes ante el solo resguardo de productos.

En las décadas de los 60 y 70 se estableció en el entorno empresarial un énfasis en la nueva tecnología para mejorar y optimizar el resguardo, las operaciones y el manejo de materiales.

En los 80 y 90 se siguió desarrollando una mejora continua en el manejo de materiales y codificación de los mismos por medio de nueva tecnología, del control manual se pasó al código de barras y lectores ópticos de los mismos códigos; gradualmente se empezó a trabajar más por medio de sistemas de información computarizados y menos por medio de control manual.

En la actualidad, la administración de los almacenes es un tema del área de operaciones enfocado en la correcta o pertinente inversión de los recursos materiales, financieros y humanos destinados al resguardo, y en algunos casos a actividades que se llevan a cabo en los almacenes (como inspección, empaquetado, etc.) dentro de la cadena productiva de los bienes para su abastecimiento a los eslabones siguientes en la cadena de suministros, cuyo destino puede ser clientes internos, externos o incluso el consumidor final.

EL CONTROL INTERNO EN LAS COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS

Podemos definir la gestión de compras como la operación comercial que incluye un proceso cuya magnitud y alcance depende del tamaño de la empresa, ubicación o sector de la empresa. El principal objetivo de la función de compras es la reducción de costos y obtención de utilidades y eficiencia en el servicio. En términos generales es obtener mediante negociaciones los recursos necesarios que ayuden en el cumplimiento de la misión de la organización.

Para un efectivo cumplimiento de la misión de la organización se señalan unos objetivos específicos al departamento de compras que parten de un principio: Cuidar los fondos de la Compañía y obtener utilidades.

El objetivo de utilidad esta implícito en el concepto de obtener:

- Materiales apropiados al precio adecuado.
- La calidad justa, del proveedor conveniente, en el momento preciso.
- Facilidad y agilidad en los procesos de solicitud y adquisición de Materiales y servicios.
- Los autores consideran que el planteamiento presentado permite dar las bases iniciales para cumplir con el objetivo y el control en la gestión de compras.

Implantación del control en las compras y abastecimientos en la planta productiva

Un programa integral de planificación y control de utilidades, incluye la planificación y control de las materias primas y partes componentes que se utilizan en la fabricación de los artículos terminados. Esta fase de la actividad productiva entraña un problema de coordinación ya que ha de planificarse y controlarse: 1) las necesidades de materiales y partes componentes para la producción, 2) los niveles del inventario de materias primas y partes, y 3) las compras de materias primas y partes. Cuando se especifican en el plan de producción las cantidades requeridas de cada producto que habrá de fabricarse, el siguiente paso en la planificación del programa de manufactura implica la consideración de las distintas necesidades y costos de la producción (materiales directos y partes componentes, mano de obra directa y cargos indirectos de fabricación).

Podemos definir el control interno como el proceso, ejecutado por la junta directiva, o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencia) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa la efectividad y eficiencia en las operaciones, suficiente confiabilidad de la información financiera y por último el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

En el caso del departamento de compras sería la aplicación del concepto anterior de control en la gestión y administración de las compras, ejecutada en forma efectiva y con responsabilidad profesional.

El principal objetivo de la función de compras es la reducción de costos y obtención de utilidades y eficiencia en el servicio. En términos generales es obtener mediante negociaciones los recursos necesarios que ayuden en el cumplimiento de la misión de la organización.

Los tiempos (periodos y fechas) de las compras dependerán de las políticas de inventarios. Las principales consideraciones en la formulación de políticas de inventarios, respecto a los materiales y partes, son:

- Tiempos y cantidad de las necesidades de manufactura
- Economías en la compra a través de descuentos por cantidad.
- Disponibilidad de materiales y partes.
- Plazo (tiempo) de entrega (entre el pedido y la entrega)
- Carácter perecedero de los materiales y partes
- Instalaciones necesarias de almacenamiento
- Necesidades de capital para financiar el inventario
- Costos de almacenamiento
- Cambios esperados en el costo de los materiales y partes
- Protección contra faltantes
- Riesgos involucrados en los inventarios

Controles aplicados a la gestión de compras y su departamento

1. Existencia de un organigrama funcional del departamento. Es necesario este control del organigrama funcional del departamento de compras para saber con claridad las secciones y jerarquía del personal y orden en el mando.

2. Fijar claramente los objetivos del departamento, sus procedimientos, funciones políticas, organización, ubicación, recurso humano, documentos, flujo de documentos y otras.

Con este control se trata de dejar establecido sus objetivos así como los documentos y manuales de procesos y procedimientos necesarios para un efectivo funcionamiento del departamento.

3. Aplicar las sugerencias y recomendaciones que el departamento de auditoría o revisoría fiscal ha hecho para el mejoramiento del proceso y gestión de las compras.

Para este punto de Control es necesario que se aplique las recomendaciones y sugerencias como un sistema de seguimiento de sus aplicaciones ordenadas por estos entes de Control.

4. Elaborar las estadísticas e información sobre compras, así como la comparación de cifras y precios anteriores con los existentes.

Con estas estadísticas se podrá llevar un mejor Control para la toma de decisiones, la evaluación y comparación de los datos producidos en Compras.

5. Mantener actualizado el kardex o registro de proveedores para una oportuna información sobre estos, sus productos y servicios.

6. Comprobar los precios, datos, calidad de la mercancía y servicios.

En este control es importante conocer y hacer seguimiento a los precios, datos y la calidad de los productos y servicios que nos ofrecen.

7. Existencia de flujos y procedimientos de compras.

Es necesario contar con este manual de flujos y procedimientos para así tener un mejor cumplimiento a estos procesos.

8. Existencia de manual de funciones del departamento.

Este manual es necesario, cumpliendo el control de conocer las funciones de cada trabajador en la organización.

9. Investigación sobre rotación de inventarios.

La rotación de Inventarios debe controlarse e inventariarse continuamente para efecto que no se conviertan en Inventarios obsoletos, dañados o de poco movimiento.

10. Evaluar continuamente los procedimientos, procesos y política referente al área de compras.

El área de Compras debe evaluarse continuamente para así implementar los procesos, procedimientos y gestión corrigiendo los controles que estén operando mal o no estén operando.

11. Elaboración del presupuesto anual de compras, analizado por meses y su verificación de cumplimiento.

Es importante mantener al día el presupuesto y estar informando a la sección su gasto real y variaciones si las hay.

12. Elaboración de informes mensuales sobre estadísticas en compras.

Es necesario mantener estadísticas actualizadas de compras para tomar decisiones sobre adquisiciones y aspectos relacionados con las compras.

13. Autoridad y definición en el proceso de la compra.

Con este control se trata que los Directivos en el proceso de Compras tengan la suficiente autoridad para solicitar descuentos así como evaluar la calidad del producto ó servicio.

14. Conocimiento suficiente de los proveedores por el parte del personal de compras.

Con este control se trata que el personal de compras conozca suficientemente los proveedores con los cuales nosotros negociamos, dando mayor garantía en su responsabilidad y calidad del servicio o negocio.

15. Centralización de todas las compras en este departamento, excepto aquellas de menor valor que pueden realizarse en las secciones o departamentos por medio de un fondo de caja menor.

Buscamos que se aplique este control para que sea solamente el departamento de compras el responsable en la empresa ya que son los únicos que conocen los términos de negociación con los proveedores.

16. Existencia de un comité de compras, especialmente para todas aquellas adquisiciones significativas llevando actas de sus reuniones.

Este control es indispensable para así tener un Comité que defina con criterios y responsabilidad las compras necesarias en la empresa.

17. Existencia de políticas precisas para la contratación de transporte de mercancía, así como de personal y empleados de la empresa.

Con este control se garantiza la contratación de transportes y los responsables que otorguen garantías a su cumplimiento.

18. Existencia de un seguimiento continuo por parte de directivos, al cumplimiento de las normas éticas del personal que conforman el departamento de compras.

Así garantizamos que se cumplan las normas éticas existentes en la empresa.

19. Exigencia de por lo menos tres (3) cotizaciones, especialmente en las compras importantes de la compañía.

Estas tres (3) cotizaciones son necesarias para efecto de escoger la más aceptable a nuestros requerimientos.

20. Exigir la autorización según el caso, de asamblea, junta directiva o gerencia para la compra de propiedad planta o equipo.

Con este control se busca que los activos fijos de gran valor sean autorizados su compra por los máximos organismos o directivos de la empresa.

21. Exigir la consecución de pólizas de seguros para la protección de activos y cumplimiento de contratistas.

Es necesario este control de pólizas, para garantizar así la protección de los activos de la compañía así como el cumplimiento de contratos por proveedores o contratistas.

22. Programar capacitación especializada del personal del departamento.

Para un efectivo control a las compras debe capacitarse suficientemente a los miembros del departamento en aquellas áreas que soliciten artículos o servicios especializados.

23. Información oportuna a directivos interesados, de las diferentes variaciones entre el presupuesto y el precio real del artículo o servicio solicitado.

Con esta información el control al presupuesto será más oportuno y efectivo.

24. Existencia de políticas precisas para la venta de activos fijos o inventarios obsoletos, malos, o de poco movimiento, que por motivo de sus relaciones con el medio, le asignan esta función al departamento de compras.

Con este control buscamos un seguimiento continuo a los artículos o mercancía de la compañía.

25. El departamento de auditoría debe rutinariamente hacer visitas a proveedores para constatar precios, políticas, descuentos, procesos, documentos, etc.

Este control es fundamental para evitar sobrepagos en los pedidos.

26. Llevar un efectivo control a la mercancía e importaciones pendientes y en tránsito, como también un control del tiempo de estas entre el pedido y su llegada.

Debemos tener en cuenta este control para verificar la mayor seguridad en el cumplimiento de las condiciones pactadas con los proveedores, respecto a precios y fechas de entrega y llegada de la mercancía.

27. Debe existir políticas escritas de descuentos, plazos o garantías dadas por los proveedores.

Este control a las políticas nos garantiza su cumplimiento y seguimientos a los mismos.

28. Debe exigirse por parte del departamento de compras la información oportuna de máximos y mínimos de existencias de materia prima y demás elementos necesarios al proceso productivo y administrativo de la compañía.

El control es indispensable para conocer oportunamente los máximos o los mínimos de mercancía que deben existir en la compañía para el cumplimiento del presupuesto de Producción e Inventarios.

En lo que respecta a la manera de lograr este objetivo se ha diseñado un método que puede proporcionarle al personal encargado de controlar el inventario un instrumento eficaz para determinar las cantidades correctas sobre una base científica. Este se conoce con el nombre de "Cantidad económica de un pedido" (sigla en inglés EOQ)[2] y puede calcularse según lo exijan las distintas condiciones.

29. El departamento de compras debe conocer suficientemente la distribución del área en el almacén o bodega de inventarios, así como el sistema de almacenamiento y protección de los productos y materiales.

El departamento de compras debe continuamente realizar como control, una inspección a las bodegas para conocer sus procesos y formas de protección de los Inventarios.

30. El departamento de compras debe exigir que los documentos enviados por los proveedores, llenen los requisitos de orden interno y legal.

Es importante este control para garantizar la buena elaboración de los documentos de los proveedores cumpliendo con los requisitos de la empresa y los de carácter legal.

31. Los productos o activos fijos que se reciban en demostración deben tener un adecuado control.

Este control es necesario para diferenciar los activos fijos de la compañía, de los que nos envían para demostración los respectivos proveedores.

32. El jefe de departamentos de compras debe participar en actividades de asociaciones y gremios de directivos de compras.

Este control es indispensable ya que en esta forma el Jefe de Compras con sus relaciones personales, puede obtener beneficios de los proveedores que conozca en estas reuniones o asociaciones.

33. El departamento de compras debe informarse continuamente sobre las últimas políticas emitidas por el gremio, estado y entidades del sector referente a compras y comercio exterior.

En esta forma estará el Jefe de Compras más actualizado y ejercerá un control más efectivo.

34. El departamento de compras debe asesorarse de personal experto, para la adquisición de productos y equipos técnicos especializados y en el caso de estos últimos de profesionales expertos en su montaje y mantenimiento.

Es fundamental este control para que especialistas en equipos y montaje de estos, hagan su trabajo en forma efectiva y profesional.

35. Necesidad de unas políticas claras de segregación y delegación de funciones del departamento.

Este aspecto debe aplicarse desde el punto de control de funciones y responsabilidades de cada cargo.

36. El departamento de compras debe prestar un servicio eficiente, adecuado, de calidad, cumplimiento, presentación e imagen.

Como un efectivo control es importante que los Directivos y Jefes de Compras, estén muy atentos al cumplimiento eficiente de este departamento para garantizar el servicio a las demás áreas y secciones de la empresa.

37. Las instalaciones donde labora el personal del departamento de compras deben ser las más cómodas, higiénicas, aceptables y necesarias.

Para una correcta labor debe establecerse y controlarse, con un continuo seguimiento a la imagen y presentación de las instalaciones del Departamento de Compras.

38. En los casos de activos comprados por el sistema leasing, el departamento de compras debe conocer suficientemente toda la información de este sistema en lo relativo al aspecto financiero, administrativo, de proceso, etc.

Es fundamental este proceso de control para actualización y conocimiento de este sistema por el personal del departamento.

39. Debe llevarse un registro control de pedidos, llegada de mercancía, pedidos pendientes y servicios cumplidos.

Este registro desde el punto de vista del Control es necesario para detectar fallas que se puedan presentar en el proceso de compras.

40. Debe tenerse información actualizada del sector y de artículos relacionados con la empresa, por medio de suscripciones a revistas, periódicos, boletines, avisos e Información obtenida por Internet.

Por medio de estas informaciones, controlaremos los posibles avances tecnológicos o nuevos precios, proveedores y productos de nuestro interés

Sistema ERP

Este Sistema (paquete de Software para negocios) permite a las compañías:

- Control y seguridad en la gestión de compras.
- Automatizar e integrar la mayoría de los procesos de la empresa.
- Tener datos y prácticas comunes a lo largo de toda la empresa.
- Acceso a la información en tiempo real.

Objetivo fundamental de los Sistemas ERP

El objetivo de los ERP es coordinar los negocios de la empresa, de la evaluación de proveedores hasta la facturación de los clientes. Además se utiliza para centralizar la base de datos ayudando a que el flujo de información circule por las diferentes áreas de la empresa como lo son gestión de compras, producción, mercadeo, finanzas, y recursos humanos.

Mejoramiento Continuo para los Sistemas ERP

Hay muchas pymes que creen que para poder trabajar con los Sistemas ERP se limita únicamente a la implementación de éste. Para que un Sistema ERP sea exitoso dentro de una pyme se debe tener una constante retroalimentación, ya que la tecnología y el mundo de los negocios permanecen en continuo cambio, por lo cual se debe de estar preparado para afrontar diferentes situaciones

Ventajas Sistemas ERP

- Las principales ventajas de este tipo de sistema son las siguientes:
- Integración de la cadena de suministro, Compras, producción y proceso administrativo.
- Creación de una base de datos común.
- Se pueden incorporar mejoras, rediseñando mejor los procesos.
- Reducción de costos.
- Agilización en las operaciones del Negocio.
- Mejor administración de la información.
- Incrementa la comunicación y la colaboración mundial.
- Ayuda a integrar múltiples sitios y unidades de negocio.
- Puede proveer una ventaja estratégica sobre los competidores.
- Seguridad y control en los elementos del almacén.

El mayor beneficio que un sistema ERP puede brindar a una empresa, por supuesto tomando en cuenta que se ha implementado efectivamente es que un sistema ERP en la principal FUENTE de información para otros sistemas críticos del negocio. En otras

palabras un ERP sirve como base o plataforma para implementar otros sistemas que se alimentarán de la adecuada información que un ERP administre.

Otra ventaja que hay que tener muy en cuenta es que los directivos de las empresas pueden conocer la situación del departamento de compras, en el almacén de productos y de materias primas, por mencionar algunos, con lo cual pueden tomar decisiones más acertadas y en menos tiempo.

Los ERP otorgan a la empresa la posibilidad de reducir sus costos y de ser más competitivas además de tomar ventaja con respecto a su competencia si ésta no cuenta con un sistema como este.

El resultado final de tener un sistema ERP dentro de la empresa es el que incrementa las utilidades de la compañía por medio de la reducción de inventarios, más rápida recolección de efectivo y entrega de pedidos en el tiempo establecido.

Ventajas de los Sistemas ERP para cada área de la Empresa

Las ventajas que ofrece un sistema ERP a compras y otros departamentos son:

Compras: Actividad de la empresa altamente relacionada con el plan de producción, un programa ERP ayuda a que los encargados de compras puedan comprar los materiales correctos a los proveedores correctos en el tiempo correcto y al precio correcto.

Contabilidad y Finanzas: Permite a los encargados de este departamento tener un mejor control de costos y de horas trabajadas, administrar mejor el efectivo y las cuentas bancarias, generar cheques electrónicos, aceptar pagos y pagar cuentas en diferentes monedas, manejar los estados de cuenta, analizar los flujos de efectivo, producir reportes y cerrar los periodos contables de manera más rápido.

Control de inventarios: Optimiza la inversión en inventarios ayudando a reducir los niveles de inventarios y ordenar los productos por número de serie y lote.

Manufactura: En lo que respecta a las operaciones administra la producción en cualquier ambiente estandarizando la producción de altos volúmenes con gran control de la planta de producción, el sistema también ayuda a crear pronósticos de producción y una mejor programación para la producción.

Decisiones Ejecutivas: Un sistema ERP provee una visión más clara de los instrumentos de medición más importantes para una empresa como son el flujo de efectivo, producción y reportes, ayuda a corregir errores que se presenten de manera inmediata. Herramientas adicionales permiten monitorear el funcionamiento interno como: ventas por región o periodo.

Embarque: Administra el almacén y herramientas de embarque lo cual permite controlar todos los embarques de productos terminados ayudando a entregar los pedidos en el tiempo establecido a los clientes por lo tanto reducen las fallas en las entregas y además incrementa la satisfacción del cliente.

Desventajas Sistemas ERP

Una desventaja por la que muchas pymes se detienen para obtener un sistema como este, es el alto costo de estos programas ya que por ser tan complejos se necesita de capacitación para los empleados, además de que este tipo de programas deben ser específicos para cada empresa y deben tener personal capacitado y que solo se dedique a manejar el programa del servidor.

Otras desventajas son:

- La implementación puede requerir importantes cambios en la empresa y los procesos.
- Es tan complejo que muchas pymes no pueden ajustarse a él.
- Requiere de procesos actuales (en curso), por lo cual la implementación puede nunca ser completada.
- En el mercado los expertos en Sistemas ERP son limitados, por lo cual se pueden presentar problemas en la contratación.
- Ausencia de una verdadera cultura informática dentro de la pyme.
- Tratamiento de la información y el control en el departamento de Compras

La especialización del departamento de compras dependerá en gran parte de habilidad con que a la información le de un tratamiento adecuado, las siguientes son algunos de los aspectos más importantes que en la gestión de la información se deben tener en cuenta:

Permitir el control y seguimiento de la gestión de compras desde la generación de la requisición hasta la recepción del material o la certificación del servicio.

Contemplar distintas modalidades de compras: compras por órdenes de compra cerradas (con cantidades y precios pactados con el proveedor), ordenes de compra marco (con precios pactados y sin cantidades), órdenes de compra abiertas (con precio pactado y cantidades estimadas que pueden variar según condiciones del mercado).

Permitir realizar la requisición de materiales, solicitar cotizaciones, ingresar al sistema las cotizaciones y asignar la cotización seleccionada a una nota de pedido (orden de compra). Esta última dará por cumplida total o parcialmente la requisición. La recepción del material o certificación del servicio será contra esta nota de pedido a la que descontará las cantidades ingresadas.

Configurar circuitos por excepción para el ingreso de materiales que no hayan pasado por compras. Estos circuitos estarán limitados a ciertos rubros de materiales.

Las transacciones que impliquen un ingreso de materiales en la empresa o una certificación de servicio deberán tener un reflejo contable.

Cada artículo podrá tener su cuenta contable asociada, en caso de que no la tenga se tomará la del rubro que corresponda.

Consultar los saldos de lo requerido pendiente de compra por material y/o sector, lo comprado adeudado por los proveedores (pendiente de entrega), por material y/o proveedor, lo que esta en viaje, etc, así como la composición de esos saldos.

Permitir obtener informes operativos de control y gestión así como también información histórica sobre las distintas etapas de la gestión

COMPRAS JUSTO EN EL MOMENTO

Un método desarrollado recientemente para el control del inventario de materiales y partes, se denomina compras y manufactura justo en el momento (JEM). Su objetivo principal es minimizar los niveles del inventario y los consiguientes costos. En este método, los materiales y las partes no se compran sino hasta el momento en que se necesitan para la producción, minimizando con ello los costos de mantener el inventario. Con semejante práctica, resulta crucial prever exactamente cuándo se necesitarán los materiales y partes para la producción, de modo que la adquisición pueda reflejarse en el presupuesto de materiales y partes para los fines de la PCU.

Para un efectivo cumplimiento de la misión de la organización se señalan unos objetivos específicos al departamento de compras que parten de un principio: Cuidar los fondos de la Compañía y obtener utilidades.

El objetivo de utilidad está implícito en el concepto de obtener:

- Materiales apropiados al precio adecuado.
- La calidad justa, del proveedor conveniente, en el momento preciso.
- Facilidad y agilidad en los procesos de solicitud y adquisición de Materiales y servicios.
- Los autores consideran que el planteamiento presentado permite dar las bases iniciales para cumplir con el objetivo y el control en la gestión de compras.

Concepto de control interno

El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.

El sistema de control interno o de gestión es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa. El sistema de gestión por intermedio de las actividades, afecta a todas las partes de la empresa a través del flujo de efectivo. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios para su producción. Entre las responsabilidades de la gerencia están:

- Controlar la efectividad de las funciones administrativas.
- Regular el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia en la empresa.

- Otros aspectos del desarrollo de la empresa, como crecimiento, rentabilidad y liquidez.

Objetivos del control en las compras y abastecimientos

En un contexto empresarial, los encargados de cada departamento tienen la obligación de adoptar los resultados de las operaciones a su cargo, comparándolas con los objetivos asignados y tomar debidamente las decisiones oportunas para aumentar el grado de satisfacción.

Por todo lo cual podemos decir que este sistema de control persigue un objetivo de eficacia para la empresa, es decir, concibe un instrumento para mantenerla en condiciones óptimas de eficacia.

Para llevar a cabo el control de las compras es necesario:

- Conseguir los objetivos de toda índole dentro de las plazas oportunas.
- Partir de una economía de medios.
- Mantener motivado el equipo humano implicado en su consecución.

EL CICLO DE COMPRAS Y ALMACENAMIENTO

El Ciclo de Compras cubre los procesos de negocio para la creación de requisiciones, órdenes de compra, recibo de materiales, facturación de proveedores y el proceso de pago. La funcionalidad está altamente integrada con la Administración de la Cadena de Abastecimiento.

Las órdenes de Compra

Permiten la generación de órdenes de compra a partir de requisiciones aprobadas. La reposición de materiales de inventario puede crear automáticamente órdenes de compra. El módulo permite transmitir las ordenes vía electrónica, por email o por fax. Las órdenes son cerradas automáticamente disminuyendo el esfuerzo administrativo.

Recibo de Materiales

Permite recibir el material y crear directamente el despacho desde la orden de compra (o desde la factura del proveedor).

Factura de Proveedores, Directamente crea (y coteja) la factura del proveedor desde la orden de compra o el recibo de materiales. También es posible crear los recibos automáticamente desde la factura del proveedor cuando se recibe la factura y el despacho al mismo tiempo.

Pagos

Crea pagos basados en los términos definidos en la orden de compra y tomando en cuenta sus descuentos. Medios de pago incluyen efectivo, cheques o transferencias electrónicas. También es posible utilizar pago con tarjetas de crédito y registrarlas en el momento de creación de la orden o de la factura.

Balance Bancario

Balances bancarios pueden ser introducidos manual o electrónicamente. Permite la reconciliación bancaria con sus pagos.

A continuación podrás identificar las cinco etapas principales de un ciclo de compras:

- Análisis de las Solicitud de Compras.
- Investigación y Selección de Proveedores.
- Negociación con el Proveedor (seleccionado).
- Acompañamiento de Pedido (Follow-Up).
- Control de la Recepción del Material Comprado.
- Análisis de la Solicitud de Compra

Corresponde a la primera etapa del ciclo de compras y comienza cuando el organismo encargado de adquisiciones recibe la solicitud de compras, emitida por el área de punto o sección que requiera un determinado producto. El organismo de compra efectúa el análisis del pedido, para conocer los antecedentes del material requerido tales como: Especificaciones, cantidades requeridas, época adecuada para su recepción entre otros. Debes tener muy en claro que en muchas empresas, las solicitudes de compras, se hacen llegar al organismo encargado a través de un listado que además de contener los antecedentes del material requerido, también lleva otros datos como son: Ficha de última compra, Nombre del proveedor, Cantidad comprada y Precio de venta. En esta primera etapa, el organismo de compras debe planear sus actividades de tal modo que pueda atender las solicitudes de compras recibidas, y proveer las compras. Como una forma de facilitar esta tarea, éste organismo mantiene un fichero o block de datos sobre los materiales necesarios para la empresa y a la vez un fichero de proveedores para cada tipo de material.

Investigación y Selección de Proveedores:

Ésta es la segunda etapa del ciclo de compras la que podemos dividir en dos partes: La Investigación y La Selección de los Proveedores.

La Investigación: Consiste en investigar y estudiar los posibles proveedores de los materiales requeridos. Esta investigación la realiza el organismo encargado de compras y parte con la verificación de los proveedores ya registrados. Debes tener claro que muchos proveedores buscan las empresas a través de sus ejecutivos de ventas correspondientes

y en la actualidad, vía Internet (e-mail, correo electrónico); estos para ser calificados para posibles consultas, envían datos para su registro, como nombre, dirección, capital social, productos o servicios ofrecidos, referencias de los clientes, etc.

Es necesario recordar que Proveedores son las empresas que producen las materias primas e insumos necesarios y que los venden.

Como ya viste en la etapa anterior, el organismo encargado de compra debe tener un banco de datos acerca de los proveedores ya registrados, que contengan antecedentes de los abastecimientos realizados y las condiciones en que se negocia. Este registro facilita enormemente los trabajos de investigación y selección de proveedores ya que además de los datos del proveedor, el organismo de compra debe mantener todo texto posible como listas telefónicas, revistas técnicas, catálogos, folletos, prospectos, cartas, etc., es decir todo lo que pueda ofrecer información sobre los posibles proveedores.

En el Banco de Datos, podemos clasificar a los proveedores como: Proveedor Real, que es aquel que ya efectuó ventas de materiales o insumos a la Empresa. Proveedor Potencial aquel que puede ser candidato para futuros abastecimientos.

La Selección: Consiste en comparar las propuestas o cotizaciones recibidas de los proveedores y elegir cual es el que mejor atiende las conveniencias de la empresa. Para una buena selección del proveedor se deben considerar diversos criterios tales como: precio, calidad del material, condiciones de pago, descuentos, plazos de entrega, confiabilidad en el cumplimiento de plazos, etc.

Debes tener presente que a pesar de los diversos criterios, generalmente el "precio" es la referencia más importante en la selección de los proveedores.

La investigación de los proveedores básicamente es una estadística del mercado que permite verificar cuales son las posibles fuentes de suministro de un material requerido. La tarea de selección y elección de proveedores la hace el organismo de compras y tiene como base la comparación entre los posibles proveedores.

De acuerdo a lo anterior podemos concluir que la investigación permite una comparación de los diversos proveedores calificados, mientras que la selección es una decisión sobre cuál será el escogido para proveer el material requerido.

El esquema que observarás corresponde a la comparación de precios y cotizaciones de materiales.

Negociación con el Proveedor:

Una vez que se ha escogido el proveedor más adecuado, el organismo de compras empieza a negociar con él la adquisición del material requerido, dentro de las condiciones

más adecuadas de precios y pago. La atención y cumplimiento de las especificaciones exigidas de material y el establecimiento de plazos de entrega, deben ser asegurados en la negociación. La negociación es la tercera etapa del proceso y sirve para definir cómo se hará la emisión de la orden de compra al proveedor.

La Orden de Compra es un contrato formal entre la Empresa y el Proveedor, en ella se detallan las condiciones en que se realizó la negociación, ya que tiene la fuerza de un contrato. Su aceptación implica cumplir con todas las condiciones estipuladas. El comprador por una parte es el responsable de las condiciones y especificaciones contenida en la orden de compra, mientras que el proveedor debe estar plenamente informado de todas las cláusulas, pre-requisitos y criterios exigidos por la Empresa, los procedimientos de recepción del material, los controles y especificaciones de calidad, etc., para que el pedido de la compra sea legalmente válido.

¿Qué es la Negociación?, Se le da este nombre a los contactos entre el organismo de compra y el proveedor para reducir las diferencias y llegar a un término medio; cada parte cede un poco para que ambos se beneficien.

Acompañamiento del Pedido (Follow-Up):

Hecha la orden de compra, el organismo de compras necesita asegurarse que la entrega del material se hará de acuerdo a los plazos establecidos, calidad y cantidad negociada y por lo tanto debe haber un seguimiento del pedido, a través de constantes contactos personales o telefónicos con el proveedor. Esto significa que el organismo de compras no abandona al proveedor después de haber emitido la orden de compra. El seguimiento o acompañamiento representa una constante supervisión del pedido y una cobranza permanente de resultados.

Cuando la compra es de gran volumen, algunas Empresas realizan el seguimiento en fechas y plazos preestablecidos. De aquí la denominación Follow-Up, término en inglés que significa seguir, acompañar, fechar.

La etapa de Follow-Up permite localizar en forma anticipada los problemas y éxitos, sorpresas desagradables; a través de él, el organismo de compras puede apurar el pedido, exigir la entrega en los plazos establecidos y/o intentar complementar el atraso con otros proveedores.

Control de la Recepción del Material Comprado:

Es la quinta etapa del ciclo de compras y se da cuando el organismo de compras recibe del proveedor el material solicitado en la orden de compra. En la recepción del material, el organismo de compras verifica si las cantidades están correctas y, junto con el organismo de control de calidad, realiza la inspección para comparar el material con las especificaciones determinadas en la orden de compra, esta operación es la que se llama Inspección de calidad en la recepción del material.

Confirmada la cantidad y calidad del material, el Organismo de Compras autoriza a la bodega o almacén, recibir el material y encomienda al Organismo de Tesorería o Cuentas por Pagar, la autorización para el pago de la factura al proveedor, dentro de las condiciones de precio y plazo de pago estipulado.

El ciclo de compras en continuo e ininterrumpido, por lo tanto el gran volumen de trabajo que realiza un organismo de compras exige una agenda de seguimiento y cobranza muy intensa, principalmente, en empresas donde puedan ocurrir cambios en el plan de producción que impliquen anticipaciones o atrasos en las entregas de materiales.

Relaciones con otras áreas de la empresa

Compras se relaciona intensamente con numerosos sectores importantes para el negocio, entre ellos con:

Dirección General: fijación de políticas generales, procedimientos y análisis de los cambios del entorno.

Producción: información sobre plazos de entrega, costo de los insumos, calidad disponible.

Finanzas: fijación de las políticas financieras, requerimientos de fondo y presupuestos.

Recepción y almacenes: administración en la logística de movimientos y coordinación de necesidades de espacio.

Contabilidad: control de inventarios, costeo de materiales, y valorizaciones y provisiones de las compras.

PLANIFICACION DE LAS COMPRAS

Normalmente se aplica la siguiente fórmula para calcular las compras planeadas al valor de menudeo:

Compras planificadas tal valor de menudeo, = Ventas planificadas + Reducciones planificadas + Existencias FDM planificadas -Existencias PDM planificadas

La lógica de la fórmula es que las compras deben ser equivalentes a las ventas, más o menos los cambios en el inventario de mercancías disponibles, suponiendo que todos los artículos se valúan a precios de menudeo. Además, deben comprarse suficientes artículos tomando en cuenta todas las reducciones en los precios de los mismos.

La planificación de las compras ayudará a conseguir los objetivos estratégicos de la institución, conseguir precios más competitivos, efectuar compras oportunas y aumentar la productividad de la organización. Además, una adecuada planificación sirve para guiar, controlar y transparentar los gastos, aspecto clave para las instituciones del sector público.

Gestión de almacenes.

A lo largo de los años, y conforme evoluciona el fenómeno logístico, el concepto de almacén ha ido variando y ampliando su ámbito de responsabilidad. El almacén es una unidad de servicio y soporte en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos. Hoy por hoy lo que antes se caracterizaba como un espacio dentro de la organización que tenía el piso de hormigón, es una estructura clave que provee elementos físicos y funcionales capaces de incluso generar valor agregado.

La gestión de almacenes se define como el proceso de la función logística que trata la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén hasta el punto de consumo de cualquier material – materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados. La gestión de almacenes tiene como objetivo optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades más importantes para el funcionamiento de una organización.

El objetivo general de una gestión de almacenes consiste en garantizar el suministro continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos para asegurar los servicios de forma ininterrumpida y rítmica.

La Gestión de Almacenes se sitúa en el Mapa de Procesos Logísticos entre la Gestión de Existencias y el Proceso de Gestión de Pedidos y Distribución. De esta manera el ámbito de responsabilidad (en cuya ampliación recae la evolución conceptual del almacenamiento) del área de almacenes nace en la recepción de la unidad física en las propias instalaciones y se extiende hasta el mantenimiento del mismo en las mejores condiciones para su posterior tratamiento.

El común interrogante que se genera luego de conocer los procesos del mapa logístico es: ¿Qué funciones corresponden a la Gestión de Inventarios (gestión de existencias) y que a la Gestión de Almacenes?. La siguiente gráfica despeja con exactitud el interrogante.

Describir la importancia y los objetivos de una gestión dependen directamente de los fundamentos y principios que enmarcan la razón de ser de la misma, sin embargo tal como lo observamos en la gráfica anterior sobre el "debe ser almacenado" quien formula las cuestiones de fundamento y principio es la gestión de inventario o existencia, y en estas se basa la gestión de almacenes para tener una gran importancia y unos claros objetivos.

Los objetivos que debe plantearse una gestión de almacenes son:

- Rapidez en las entregas
- Fiabilidad
- Reducción de costos
- Maximización del volumen disponible

- Minimización de las operaciones de manipulación y transporte

Los beneficios (que justifican su importancia) son:

beneficios
Reducción de tareas administrativas
Agilidad del desarrollo del resto de procesos logísticos
Optimización de la gestión del nivel de inversión del circulante
Mejora de la calidad del producto
Optimización de costes
Reducción de tiempos de proceso

Funciones del almacén

Aunque el derrotero de funciones de un almacén depende de la incidencia de múltiples factores tanto físicos como organizacionales, algunas funciones resultan comunes en cualquier entorno, dichas funciones comunes son:

- Recepción de Materiales.
- Registro de entradas y salidas del Almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y de almacén.
- Despacho de materiales.

Principios del almacén

Como ya ha sido tratado en el módulo de Administración de Inventarios, todo manejo y almacenamiento de materiales y productos es algo que eleva el costo del producto final sin agregarle valor, en teoría es un mal necesario, razón por la cual se debe conservar el mínimo de existencias con el mínimo de riesgo de faltantes y al menor costo posible de operación. Para llevar a cabo tal empresa, la gestión de almacenes debe establecer y regirse por unos principios comunes fundamentales, conocidos como principios del almacén (aplicables a cualquier entorno):

- La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una sola persona en cada almacén.
- El personal de cada almacén debe ser asignado a funciones especializadas de recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho y ayuda en el control de inventarios.

- Debe existir un sola puerta, o en todo caso una de entrada y otra de salida (ambas con su debido control).
- Hay que llevar un registro al día de todas las entradas y salidas.
- Es necesario informar a control de inventarios y contabilidad todos los movimientos del almacén (entradas y salidas), la programación y control de producción sobre las existencias.
- Se debe asignar una identificación a cada producto y unificarla por el nombre común y conocido de compras, control de inventario y producción.

La identificación debe estar codificada.

Cada material o producto se tiene que ubicar según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su ubicación. Esta misma localización debe marcarse en las tarjetas correspondientes de registro y control.

Los inventarios físicos deben hacerse únicamente por un personal ajeno al almacén.

Toda operación de entrada o salida del almacén requiere documentación autorizada según sistemas existentes.

La entrada al almacén debe estar prohibida a toda persona que no esté asignada a él, y estará restringida al personal autorizado por la gerencia o departamento de control de inventarios.

La disposición del almacén deberá ser lo más flexible posible para poder realizar modificaciones pertinentes con mínima inversión.

Los materiales almacenados deberá ser fáciles de ubicar.

La disposición del almacén deberá facilitar el control de los materiales.

El área ocupada por los pasillos respecto de la del total del almacenamiento propiamente dicho, debe ser tan pequeña como lo permitan las condiciones de operación.²

Proceso de la gestión de almacenes

El mapa de proceso de la gestión de almacenes se compone de dos ejes transversales que representan los procesos principales Planificación y Organización y Manejo de la información y tres subprocesos que componen la gestión de actividades y que abarca la recepción, el almacén y el movimiento.



Proceso de gestión de almacenes.

El proceso de planificación y organización es de carácter estratégico y táctico, dado que tiene que brindar soluciones de recursos en comunión con las políticas y objetivos generales que contempla la estrategia de la compañía, en aras de potenciar las ventajas competitivas por las que apuesta la misma. Dentro de las actividades o subprocesos que se deben realizar en el proceso de planificación y organización se encuentran:

El Diseño de la red de distribución de la compañía:

Toda compañía necesita establecer políticas respecto a su red de distribución, dado que esta debe ser acorde a su mercado y óptima en capacidad de respuesta para mitigar las fluctuaciones de su demanda. La complejidad de las decisiones respecto al diseño de la red de distribución es tal, dado que requiere de la combinación precisa de instalaciones, modalidades de transporte, y estrategias.

El Diseño de una Red de Distribución es la planificación y ubicación estratégica de los almacenes y centros de distribución de manera que permitan gestionar el flujo de productos desde uno o más orígenes hasta el cliente. Desarrollar una adecuada red de almacenes para la compañía y los clientes requiere considerar una cantidad significativa de elementos: Número de almacenes, las ubicaciones, la propiedad de la gestión o el tamaño de los mismos. Tras tener identificadas las necesidades de distribución y almacenamiento, la compañía debe decidir qué tipos de almacenes y centros de

distribución se ajustan a sus necesidades de manera más eficiente, así como la ubicación de los mismos.

Responsabilidades de la Gestión de Almacenes

Una vez se ha diseñado la red de distribución se procede a determinar si se autogestionará el almacén o si se subcontratará. Una vez más la decisión depende de muchos factores dependientes de la estrategia de la organización, de su mercado, tamaño y cadena de abastecimiento, sin embargo existen claras ventajas y desventajas de acuerdo al tipo de gestión (propia o por subcontratación), dentro de las más significativas se encuentran:

	Gestión propia	subcontratación
Ventajas	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor control • Flexibilidad • Menos costo 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservación del capital. • Aumento del espacio físico en picos de demanda. • Riesgo reducido • Conocimiento específico de los costos. • No contratas a mucho personal
Desventajas	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de flexibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas de comunicación. • Espacios sin disponibilidad.

Dado que regularmente para la determinación de la responsabilidad de la gestión se preponderan los argumentos financieros en un apartado posterior profundizaremos en métodos matemáticos que permitan establecer elementos cuantitativos de juicio para este subproceso de la planificación y organización.

Ubicación de almacenes desde un enfoque con doble perspectiva:

- Una visión general del mercado: Para acotarse geográficamente a un área amplia, y
- Una visión local del mercado: Que contemple aspectos particulares de las zonas acotadas en la visión general.

Históricamente desde el plano de la Ingeniería Industrial se ha abordado el tema de la localización de almacenes mediante múltiples métodos matemáticos, entre los que se encuentran los métodos de: Von Thünen, Hoover, Weber, Greenhut y el método de Centro de Gravedad (Este último lo abordaremos desde el módulo de Diseño y Distribución en Planta). Sin embargo los factores no son meramente cuantitativos y existen una gran cantidad de criterios cualitativos (que evidentemente redundan en el plano financiero) y entre los que se destacan:

Decisión Nacional	Decisión Regional	Decisión de localidad	Decisión de sitio
✓ Estabilidad del gobierno, y de la economía y del sistema político.	✓ Concentraciones y tendencias de los clientes	✓ Concentraciones y tendencias de los clientes	✓ Concentraciones y tendencias de los clientes
✓ Disponibilidad y costos de mano de obra	✓ Disponibilidad y costos de mano de obra	✓ Preferencia de la gerencia	✓ Costos locales
✓ Cuotas de exportación e importación	✓ Grado de sindicalización	✓ Servicios e impuestos de la localidad	✓ Tamaño de los locales
✓ Tasa de cambio de divisas	✓ Costos de construcción y de los terrenos	✓ Actitudes de la localidad hacia las nuevas instalaciones	✓ Proximidad a los sistemas de transporte
✓ Sistemas de transporte	✓ Suministros y costos de los servicios públicos	✓ Disponibilidad y costos de mano de obra	✓ Disponibilidad de los servicios públicos
✓ Suministro de energía	✓ Sistemas de transporte	✓ Disponibilidad y costos locales	✓ Restricciones de uso de suelo
✓ Sistema de telecomunicaciones	✓ Costos de transporte	✓ Costos de construcción	✓ Proximidad a industrias relacionadas
✓ Disponibilidad y costos de materiales y suministros	✓ Disponibilidad y costos de materiales y suministros	✓ Costos de transporte	✓ Impacto ambiental
✓ Clima	✓ Clima	✓ Disponibilidad y costos de materiales y suministros	✓ Disponibilidad de materiales y suministros
✓ Incentivos y restricciones gubernamentales	✓ Incentivos gubernamentales	✓ Servicios Bancarios	
✓ Peculiaridades culturales y económicas	✓ Reglamentaciones Ambientales	✓ Reglamentos e impactos ambientales	
✓ Reglamentación sobre las operaciones		✓ Incentivos gubernamentales	

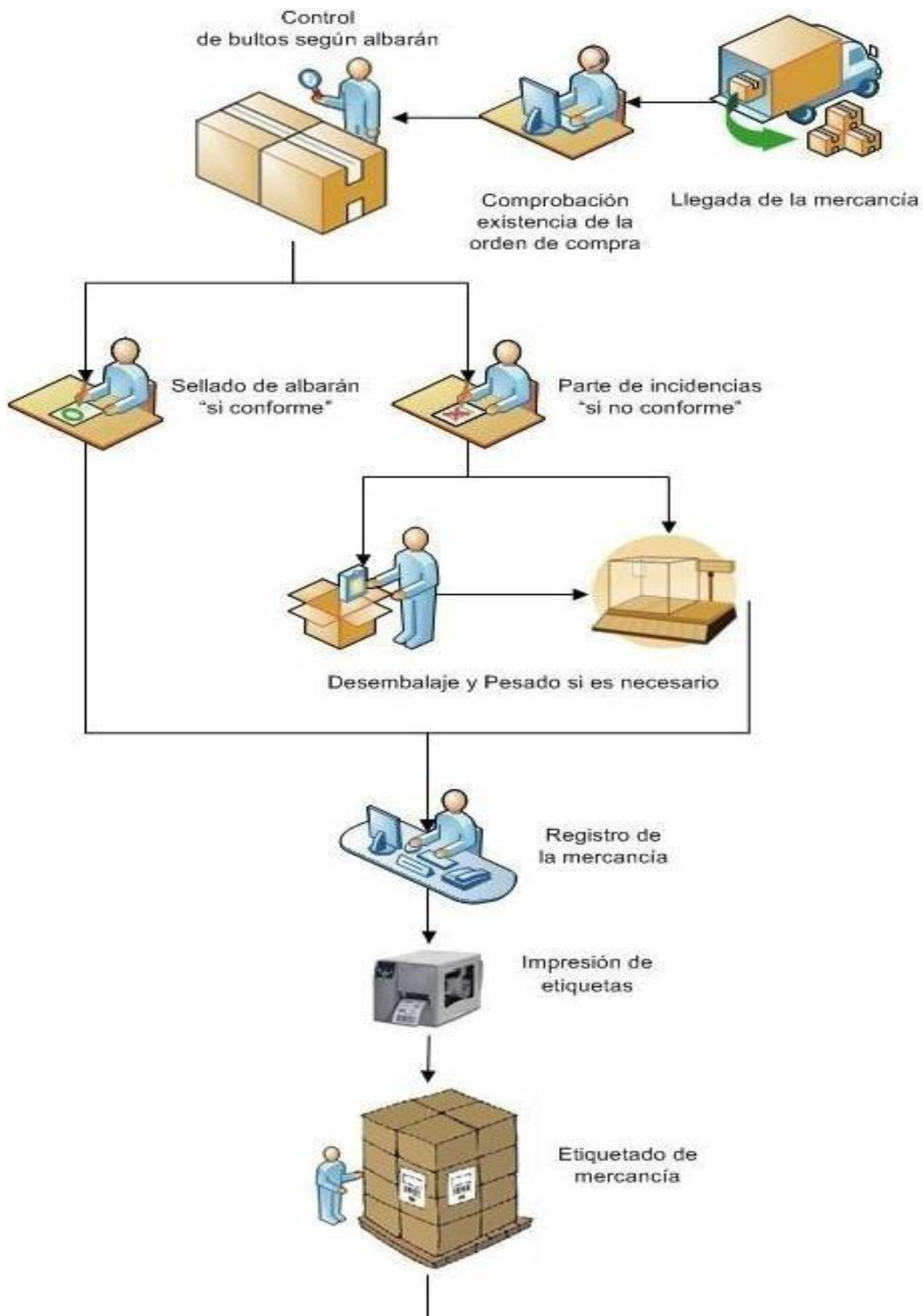
Fuente: BASTIDAS, Edwin Jair. Énfasis en Logística y Cadena de Abastecimiento (Gestión de Almacenamiento)

Tamaño de los almacenes: Un almacén debe ser dimensionado principalmente en función de los productos a almacenar (en tamaño, características propias y cantidad de referencias) y la demanda (especialmente en sectores afectados por la estacionalidad de la demanda). Pero además de estos, intervienen otros factores que deben ser considerados a la hora de dimensionar el tamaño de un almacén. Los factores a tener en cuenta para el cálculo del tamaño de un almacén son:

- Productos a almacenar (cantidad y tamaños)
- Demanda de los mercados
- Niveles de Servicio al cliente
- Sistemas de manipulación y almacenaje a utilizar
- Tiempos de producción
- Economías de escala
- Lay out de existencias
- Requisitos de pasillos
- Oficinas necesarias

Es importante la consideración de las tres dimensiones para determinar la capacidad del almacén, es decir determinar la magnitud en función de metros cúbicos. En el módulo de Diseño, Tamaño y Lay-out de almacenes abordaremos matemáticamente el aspecto conocido como dimensionamiento de bodegas.

Diseño y Lay-out de los almacenes: Una vez los tipos de almacenes y sus ubicaciones han sido definidos, se debe trabajar en conseguir el flujo de materiales más eficiente y efectivo dentro de los almacenes. En este sentido, un diseño efectivo optimiza las actividades de un almacén. En el módulo de Diseño, Tamaño y Lay-out de almacenes abordaremos este tema a profundidad.



Recepción

El flujo rápido del material que entra, para que esté libre de toda congestión o demora, requiere de la correcta planeación del área de recepción y de su óptima utilización. La recepción es el proceso de planificación de las entradas de unidades, descarga y verificación tal y como se solicitaron mediante la actualización de los registros de inventario.

El objetivo al que debe tender una empresa en su proceso de recepción de mercancías es la automatización tanto como sea posible para eliminar o minimizar burocracia e intervenciones humanas que no añaden valor al producto. Otra tendencia considerada como buena práctica logística es la implementación de programas de entregas certificadas que no solo eliminan burocracia sino que reducen al mínimo las inspecciones que se consideran imprescindibles pero que no añaden valor.

En primer lugar, el proceso de recepción de mercancías debe cimentarse en una previsión de entradas que informe de las recepciones a realizar en tiempo dado y que contenga, al menos, el horario, artículos, y procedencia de cada recepción, este proceso se conoce como cita previa ya que para procesos como Entregas Paletizadas se debe contar con recursos muy específicos como montacargas, plataformas móviles, rampas, entre otros.

Es evidentemente necesario que se distingan los ingresos de unidades internas de las externas. En el primero de los casos, los requerimientos de recepción son significativamente menores que las mercancías de origen externo, en el caso de que se realicen controles de procesos a lo largo de la vida de las mercancía. Además, una correcta metodología de identificaciones a lo largo de la compañía también favorece enormemente la actividad de recepción. Es el caso de traslado de mercancías entre almacenes o de proceso de transformación a almacén. Las mercancías de procedencia externa requieren unas condiciones de llegada más exhaustivas y deben haber sido establecidas previamente con el proveedor (cita previa - EDI), con lo que se precisa mayor actuación y responsabilidad desde el almacén.

Detalle de Actividades de Recepción mediante la implementación de EDI

Tras la descarga e identificación, las cuales deben realizarse de manera inmediata y en zona específica habilitada a tal efecto, las mercancías deben pasar a almacenamiento, bien sea temporal a la espera de su ubicación definitiva, bien sea fijo en su ubicación definitiva.

El almacenamiento o almacén es el subproceso operativo concerniente a la guarda y conservación de los productos con los mínimos riesgos para el producto, personas y compañía y optimizando el espacio físico del almacén. El almacén puede dividirse en las siguientes zonas:

ZONAS DE UN ALMACÉN

Recepción: zona donde se realizan las actividades del proceso de recepción
Almacenamiento, reserva o stock: zonas destino de los productos almacenados. De adaptación absoluta a las mercancías albergadas, incluye zonas específicas de stock para mercancías especiales, devoluciones, etc
Preparación de pedidos o picking: zona donde son ubicados las mercancías tras pasar por la zona de almacenamiento, para ser preparadas para expedición
Salida, verificación o consolidación: desde donde se produce la expedición y la inspección final de las mercancías
Paso, maniobra: zonas destinadas al paso de personas y máquinas. Diseñados también para permitir la total maniobrabilidad de las máquinas. Oficinas: zona destinada a la ubicación de puestos de trabajo auxiliares a las operaciones propias de almacén
Oficinas: zona destinada a la ubicación de puestos de trabajo auxiliares a las operaciones propias de almacén

Los Sistemas de Almacenamiento y Tipos de Almacén serán abordados en módulos independientes.

Movimiento

Es el subproceso del almacén de carácter operativo relativo al traslado de los materiales/productos de una zona a otra de un mismo almacén o desde la zona de recepción a la ubicación de almacenamiento. La actividad de mover físicamente mercancías se puede lograr por diferentes medios, utilizando una gran variedad de equipos de manipulación de materiales. El tipo de herramientas utilizado depende de una serie de factores como son:

- Volumen del almacén
- Volumen de las mercancías
- Vida de las mercancías
- Coste del equipo frente a la finalidad

- Cantidad de manipulaciones especiales y expediciones requeridas
- Distancia de los movimientos

Desde la perspectiva de las características de las mercancías, los flujos de entrada y salida del almacén de las mercancías son variadas, como por ejemplo:

Last In – First Out (LIFO): la última mercancía que entra en almacén, es la primera que sale para expedición. Esta modalidad es frecuentemente utilizada en productos frescos.

First In – First Out (FIFO): la primera mercancía que entra en almacén, es la primera que es sacada de almacén. Es la modalidad más utilizada para evitar las obsolescencias

First Expired – First Out (FEFO): el de fecha más próxima de caducidad es el primero en salir.

Información

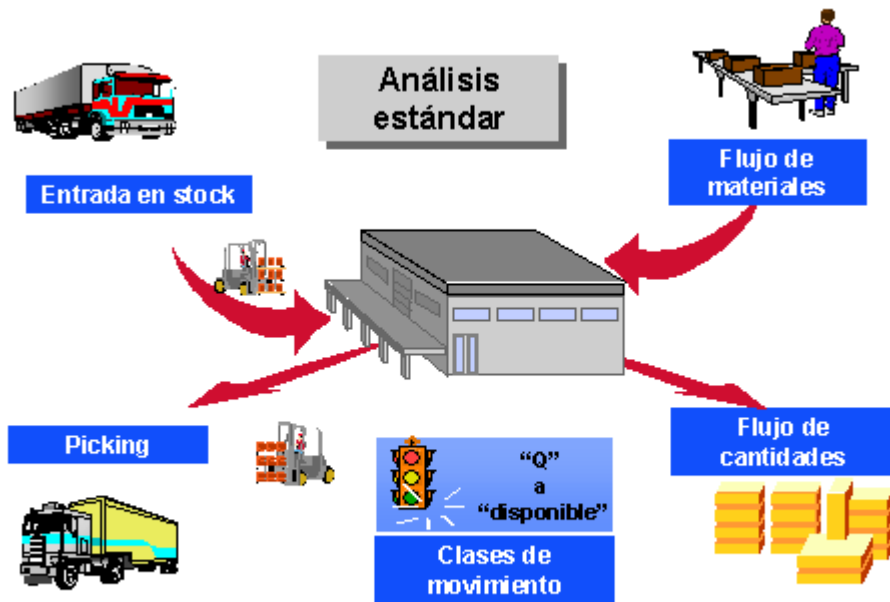
Si bien la función principal de la Gestión de Almacenes es la eficiencia y efectividad en el flujo físico, su consecución está a expensas del flujo de información, este es un eje transversal de los procesos de gestión logística, y la gestión de almacenes no son la excepción. Debe ser su optimización, por tanto, objetivo de primer orden en la Gestión de Almacenes. Su ámbito se extiende a todos los procesos anteriormente descritos – Planificación y organización, recepción, almacén y movimiento – y se desarrolla de manera paralela a ellos por tres vías:

- Información para gestión.
- Identificación de ubicaciones.
- Identificación y trazabilidad de mercancías.
- Dentro de la información para la gestión se incluyen:
- Configuración del almacén: instalaciones, lay-out...
- Datos relativos a los medios disponibles
- Datos técnicos de las mercancías almacenadas
- Informes de actividad para Dirección
- Evolución de indicadores
- Procedimientos e instrucciones de trabajo
- Perfiles y requisitos de los puestos

Logística

La gestión de almacenes está integrada en el Sistema de información para logística con el fin de ofrecer soporte para el análisis del flujo de cantidades y para la carga de trabajo en el almacén. Evalúa y reduce la información exhaustiva de la gestión de almacenes a unas medidas de rendimiento esenciales, permitiendo de este modo un análisis de las áreas más deficientes con la ayuda de gráficos. Estos análisis se basan en bases de

datos estadísticas del almacén, llamadas "estructuras de información", en las que se escriben directamente medidas de rendimiento actualizadas desde las aplicaciones de almacén. Estos datos se pueden utilizar para objetivos de planificación del rendimiento.



ADMINISTRACIÓN DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTO

	TIPO	TITULO	AUTOR	EDITORIAL	AÑO
1	LIBRO	Compras. Principios y Aplicaciones	Mercado, Salvador	Limusa	2010
2	LIBRO	Compras. Un Enfoque Estratégico	Cruz Mecinas, Leonel	Mc Graw Hill	2007
3	LIBRO	Canales de Marketing y Distribución Comercial. Un Enfoque de Administración de Relaciones	Pelton, Luo E.; Strutton, David; Lumpkin, James R.	Mc Graw Hill	2005