

---

**UNIVERSIDAD DE LAS TUNAS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CUM “ HAYDEE SANTAMARIA CUADRADO ”**

*Carrera de contabilidad y finanzas*

**ADMINISTRACION DE INVENTARIO PARA EL  
ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO DE LA  
EMPRESA**

Lic. Pavel Jesús Faxas del Toro

---

# RESUMEN

La presente investigación se desarrolla en la esfera de las finanzas empresariales, siendo en estos momentos el tema económico-financiero uno de los más abordados en nuestro país, y en el mundo, motivado por los cambios y transformaciones que en este sentido están ocurriendo. El trabajo tuvo como escenario la Empresa Municipal de Comercio Minorista y Gastronomía de Amancio, que tiene como objeto prestar servicios gastronómicos y de alojamiento, comercializar mercancías, productos industriales y vender en el tiempo establecido y eficientemente los productos de la canasta básica, además, garantizar el servicio de alimentación a los organismos para sus eventos planificados. La investigación quedó estructurada en dos capítulos fundamentales, en el primer capítulo se exponen los aspectos teóricos de la gestión de inventarios como elemento clave en la administración del Capital de Trabajo y en el segundo capítulo se caracteriza la empresa, su objeto de estudio y se aplican técnicas financieras relacionadas con el capital y en especial los inventarios de mercancías, utilizando como herramientas el análisis de razones financieras, para lograr elevar la eficiencia económica en la gestión de estos inventarios con que cuenta la entidad. Para finalizar encontramos las conclusiones y una serie de recomendaciones, que al ser aplicadas en la empresa mejorarían la situación financiera y contable de la misma.

---

# INDICE

## INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA ADMINISTRACION DE INVENTARIO.

1.1 Algunas consideraciones sobre Capital de Trabajo. Importancia de la administración de inventario.

1.2 La logística como fuente de eficiencia y ventaja competitiva.

1.3 Técnicas financieras aplicadas a la gestión de inventario.

### CAPÍTULO 2: APLICACIÓN DE TÉCNICAS FINANCIERAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO EN LA EMPRESA.

2.1 Caracterización de la empresa.

2.2 Análisis de la situación actual que presenta el inventario y su administración.

2.3 Aplicación de técnicas financieras para la administración de Inventario.

2.3.1 – El Sistema ABC: Determinación del tipo de control necesario.

2.3.2 – Cantidad económica de pedido (CEP).

2.3.3 – Costos de aseguramiento o aprovisionamiento.

## CONCLUSIONES

## RECOMENDACIONES

## BIBLIOGRAFÍA

## ANEXOS

---

# INTRODUCCIÓN

La situación financiera de una entidad es el elemento esencial para cualquier análisis económico y sirve de partida a directivos para la toma de decisiones en materia de gestión y administración crediticia; siendo de suma importancia para la planificación económica a corto y mediano plazo.

La constante evolución y desarrollo de las finanzas, hacen que en el mundo sea un reto permanente para quien debe aplicar su utilidad. Los hombres de negocio por necesidad deben enjuiciar las causas y los efectos de la gestión de la empresa, siendo este el principal punto de partida para la toma de decisiones en el proceso de administración de la empresa. Como consecuencia de estos cambios el empresario de hoy tiene que saber administrar eficientemente los recursos y mercancías con que cuenta, además de manejar sus inventarios adecuadamente, manteniendo el stock de acuerdo a sus necesidades y evitando la inmovilización de recursos, ya que esta es una de las causas que atenta contra el desbalance financiero.

Para la economía, es vital la utilización y adecuación a nuestras condiciones de los métodos más modernos de operación y administración, dentro de ellos la gestión de inventarios, aparejado a la crisis económica en que está inmerso el mundo y claro, nuestro país no está ajeno a esta. En la actualidad la organización se desarrolla en un entorno socioeconómico donde la incertidumbre de su futuro acecha constantemente al buen funcionamiento de la empresa. En tal sentido se hace necesario disponer de métodos o herramientas eficaces para evaluar su gestión y obtener la base necesaria para realizar cambios en bien de la administración así como proyectar el crecimiento presente o futuro de la entidad teniendo en cuenta el nivel de riesgo que presenta.

El desarrollo de la empresa estatal socialista como modelo social de nuestro sistema, ha traído como consecuencia que su logística, y dentro de este la Gestión de Inventario, requiera de mayor eficiencia, la cual debe estar dada en la garantía oportuna de la demanda de los clientes y con ello ocupar una posición de excelencia ante las

---

demás empresas del país y el territorio, de manera tal que sus unidades expongan y vendan lo mejor para todos los gustos y a un sector variado de la población, garantizando así una mayor realización de estos inventarios; por todo esto, es necesario lograr un máximo de eficiencia en la administración de los recursos de la empresa, los cuales son fundamentales para su progreso y a la vez garantizan su éxito a largo plazo, alcanzando así su objetivo total, prestando importancia a la dinámica del Capital de Trabajo y al comportamiento de su estructura, controlar el aumento indebido de los inventarios; elementos estos que afectan con mayor sensibilidad a las empresas

En la actualidad Cuba realiza grandes esfuerzos por elevar el papel de la Contabilidad y las Finanzas en cada organización, como elemento necesario al cumplimiento de los principios y sistemas en el control administrativo. La necesidad de disponer de una información contable, eficiente y oportuna resulta imprescindible para dirigir económicamente una entidad.

La medición de la eficiencia económica operativa con que se explota una entidad se realiza básicamente mediante el análisis financiero económico operativo de sus actividades reflejadas en los índices e indicadores financieros de carácter general y en los estadísticos operativos. Este análisis se realiza mediante su comparación con valores normativos, ya sea con otros índices, consigo mismo, con valores de otros períodos, etc., por lo que en el proceso de análisis es necesario considerar tanto su valor absoluto como el relativo.

Por otra parte en sentido general indicarán una desviación con una normativa o valor de comparación conocido, es decir señalar que existe un problema y probablemente donde, pero no indicar en modo alguno las causas del mismo, por lo que el análisis de los índices e indicadores y la evaluación de sus valores absolutos o relativos constituye solamente el proceso inicial de medición de la eficiencia que se complementa con el análisis profundo de los factores involucrados, investigaciones, estudios especiales, etc., que permitirán llegar a conclusiones acerca de las causas de las desviaciones y por tanto de las medidas correctivas a aplicar. La importancia del análisis va más allá de lo deseado por la dirección ya que con los resultados se facilita su información para los

---

diversos usuarios. Permite conocer la situación que presenta la empresa analizada y así poder tomar decisiones acertadas según los intereses del analista.

Un rasgo de alta incidencia en el entorno actual es la competencia, ella contribuye a que las organizaciones desarrollen capacidades para introducirse, mantenerse y ampliarse en el mercado. Una reserva importante en esta dirección lo constituye el perfeccionamiento de la gestión de inventario, dirigida a la satisfacción del cliente y al logro de la eficiencia de la organización.

La evaluación del marco teórico y práctico de la Gestión de Inventario, las experiencias de investigaciones precedentes validadas en este campo y el conocimiento de las condiciones concretas en que se desarrolla la economía cubana y en específico las empresas del Sistema del Comercio Interior, han permitido en el contexto de esta investigación desarrollar algunos procedimientos para la administración del Capital de Trabajo para la Gestión de Inventario en la Empresa de Comercio y Gastronomía Amancio, todo esto por la necesidad de desarrollar estrategias y tomar decisiones prácticas que permitan llevar un control selectivo de los inventarios y minimizar las rupturas y excesos de stock.

La Empresa de Comercio y Gastronomía Amancio, se ha mantenido entre las de la provincia que sus saldos de inventarios son elevados, tres veces el plan de ingresos, motivado por productos ociosos, excesos de stock y una mala aplicación de la política de compras, por lo que se hace necesario implementar medidas organizativas y de gestión para mejorar esta situación que atenta contra la salud financiera de la entidad.

Por lo antes expuesto y para el desarrollo de esta investigación se considera como **Problema Científico**: Insuficiencia en el Capital de trabajo que limita la gestión de inventarios en la Empresa de Comercio y Gastronomía Amancio en función la toma de decisiones y como ***Objeto de Estudio***: administración financiera a corto plazo.

**Campo de acción**: la administración de inventarios.

---

**Objetivo general:**

Aplicar técnicas y procedimientos financieros en la administración de inventarios en la empresa Municipal de Comercio Minorista y Gastronomía de Amancio.

**Objetivos específicos:**

- Sistematizar los elementos teóricos de la administración del Capital de Trabajo para la gestión de inventario.
- Caracterización de la entidad.
- Diagnosticar la situación actual que presenta la entidad en relación a la administración del Capital de Trabajo para la gestión de inventarios y el stock, determinando su incidencia en la gestión económica – financiera de la empresa.
- Aplicar técnicas financieras para la toma de decisiones relacionadas con la administración de los inventarios en la entidad.

La **hipótesis** quedó definida: si se aplican técnicas financieras en la administración y gestión de inventarios, entonces mejorará la gestión económica - financiera en la Empresa Municipal de Comercio Minorista y Gastronomía de Amancio.

La novedad y actualidad del tema investigado se sustenta en la necesidad del uso efectivo de las potencialidades existentes en la empresa, donde el centro de atención lo constituye la Gestión de inventarios y el control del stock existente, para lo que se requiere del empleo de procedimientos y técnicas financieras en la gestión de estos; siendo novedoso ya que constituye un aporte significativo como herramienta de dirección para los directivos de la entidad, en especial las áreas de comercialización, abastecimiento y ventas, ya que anteriormente no se desarrolló en la entidad una investigación de este tipo.

Para la realización de esta investigación se han empleado métodos **empíricos** y **teóricos**, dentro de los métodos empíricos: la **observación** y la **experimentación**. A través de la observación podemos distinguir el objeto, los medios necesarios y las condiciones del entorno que circunda al objeto; esta, conjuntamente con la

---

experimentación, constituye las dos formas fundamentales del conocimiento empírico, sin las que sería imposible obtener la información para las elaboraciones teóricas posteriores.

Dentro de los métodos **teóricos** se utilizaron **análisis- síntesis** que permite llegar con claridad a los fundamentos teóricos derivados del problema en cuestión, utilizando los estados y balances financieros de la entidad.

El presente trabajo se estructura en dos capítulos: el primero referido al Marco Teórico Referencial, el segundo a la Caracterización de la Empresa y Análisis de los Resultados; para lograr el objetivo de la investigación fue preciso estudiar, analizar, y consultar una extensa bibliografía sobre el tema de administración financiera, en especial la gestión de inventario, planteada por diferentes autores, tanto en soporte plano como en sitios de Internet de gran actualidad, así como la información económica financiera de la empresa, de forma que posibilite a los directivos de la entidad aplicar los métodos, técnicas y procedimientos planteados en la gestión de inventario y la administración eficiente del stock con que cuenta la empresa.



---

## CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA ADMINISTRACION DE INVENTARIO.

### 1.1 Algunas consideraciones sobre Capital de Trabajo.

Muchos autores han definido el Capital de Trabajo como capital corriente, capital circulante, capital de rotación, fondo de rotación o fondo de maniobra, que es el excedente de los activos de corto plazo sobre los pasivos de corto plazo, es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. (De Wikipedia, la enciclopedia libre).

Siendo así los Activos y pasivos, constituyen riqueza de una empresa considera una variable *stock* y las deudas que pesan sobre sus bienes. En este supuesto la variable debe definirse en función de una determinada fecha. En contabilidad las variables *stock* (como es la riqueza) aparecen en el balance, en el que se escribirá en una columna los activos, y en otra columna aparecerán los pasivos. Sin embargo, activos y pasivos dependerán del tipo de empresa.

Entre los activos de una empresa se destacan sus fábricas y maquinaria, sus existencias inventariadas de materias primas y productos semiterminados —es decir, aquellos que todavía están inmersos en el proceso de producción— y los bienes finales pendientes de distribución. También hay que añadir las deudas

Está generalizado por la mayoría de los especialistas y literatura especializada el criterio de que Capital de Trabajo no es más que la diferencia entre Activo Circulante y Pasivo Circulante. De ahí que la manera de conceptualizar varía según los diferentes criterios y consideraciones entre las que se pueden señalar:

- ❖ El Capital de Trabajo es el recurso económico destinado al funcionamiento inicial y permanente del negocio, que cubre el desfase natural entre el flujo de ingresos y gastos. Entre los activos circulantes y los pasivos circulantes.
- ❖ El Capital de Trabajo sólo se usa para financiar la operación de un negocio y dar margen a recuperar la cartera de ventas. Es la inversión en activos a corto plazo y sus componentes son el efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventario.

---

❖ El Capital de Trabajo también es conocido como fondo de maniobra, que implica manejar de la mejor manera sus componentes de manera que se puedan convertir en liquidez lo más pronto posible.

❖ El Capital de Trabajo es la porción del activo corriente que es financiado por fondos de largo plazo.

❖ El Capital de Trabajo es la inversión de dinero que realiza la empresa para llevar a efectos su gestión económica y financiera a corto plazo. Entiéndase por corto plazo períodos de tiempo no mayores de un año.

Hay una definición del capital de trabajo que parecen haber tenido una aceptación general y que comparto particularmente: (" El capital de trabajo es el excedente del activo circulante sobre pasivo circulante, el importe del activo circulante que ha sido suministrado por los acreedores a largo plazo y por los accionistas". En otras palabras, el capital de trabajo representa el importe del activo circulante que no ha sido suministrado por los acreedores a corto plazo. Esta definición es de carácter cualitativo, puesto que muestra la posible disponibilidad del activo circulante en exceso del pasivo circulante; representa un índice de estabilidad financiera o margen de protección para los acreedores actuales y para futuras operaciones normales. (Según El Prisma).

El capital de trabajo puede definirse como "la diferencia que se presenta entre los activos y los pasivos corrientes de la empresa". Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes sean mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una entidad organizativa desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad de cada

La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Para determinar el Capital de Trabajo de una forma más objetiva, se debe restar de los Activos Corrientes, los Pasivos Corrientes. De esta forma, se obtiene lo que se llama el Capital de Trabajo Neto Contable. Esto supone determinar con cuántos recursos cuentan la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo.

---

Gitman<sup>1</sup> (1986) en "Fundamentos de Administración Financiera" plantea: "... mientras más grande sea la cantidad de activos circulantes existentes mayor es la probabilidad de que algunos de ellos puedan convertirse en efectivo para pagar una deuda vencida...."

La administración de Capital de Trabajo abarca todos los aspectos del mismo. Requiere de una comprensión de las interrelaciones entre los activos circulantes y los pasivos circulantes, y entre el Capital de Trabajo, el capital y las inversiones a largo plazo.

Cuanto mayor sea la razón o índice de activo circulante a total, tanto menos rentable será la empresa y por tanto, menos riesgosa. O bien, mientras mayor sea la razón de pasivo circulante a activo total, tanto más rentable y más riesgosa será la empresa.

De ahí, que la empresa contará con Capital de Trabajo, mientras sus activos circulantes sean mayores que sus pasivos circulantes. La mayoría de las empresas deben operar con algún Capital Trabajo, el monto depende en gran medida del campo industrial en que operan; este a su vez determinará la posición de liquidez de la entidad, que es tan necesaria para la supervivencia y para cubrir pagos inmediatos con un margen de seguridad.

El objetivo de este tipo de administración es manejar cada uno de los activos y pasivos a corto plazo de la empresa de manera que se alcance un nivel aceptable y constante de capital neto de trabajo. . El capital neto de trabajo es esencial, sobre todo en los negocios de temporada, para proporcionar un apoyo financiero a las cuentas por pagar en un futuro cercano.

### **Importancia de la Administración de inventario.**

Desde un punto de vista teórico, la utilidad del capital de trabajo se centra en su capacidad para medir el equilibrio patrimonial de la entidad, toda vez que la existencia de un capital de trabajo positivo (activo corriente mayor que el pasivo corriente) acredita la existencia de activos líquidos en mayor cuantía que las deudas con vencimiento a corto plazo. En este sentido, puede considerarse que la presencia de un capital de

---

---

trabajo negativo puede ser indicativo de desequilibrio patrimonial. Todo ello debe ser entendido bajo la consideración de que esta situación no afirma la situación de quiebra o suspensión de pagos de la entidad contable.

El análisis complementario del período medio de maduración, así como del plazo concreto de vencimiento de las deudas a corto plazo y disponibilidades de medios, complementará el adecuado estudio de la situación patrimonial puesta de relieve en el balance de situación. (De Wikipedia, la enciclopedia libre)

La administración de capital de trabajo se refiere al manejo de todas las cuentas corrientes de la empresa que incluyen todos los activos y pasivos corrientes, de tal manera que se mantenga en un nivel aceptable, este es un punto esencial para la dirección y el régimen financiero.

La administración de los recursos de la empresa es fundamental para su progreso, por que es este el que nos mide en gran parte el nivel de solvencia y asegura un margen de seguridad razonable para las expectativas de los directivos y administradores.

Los principales activos circulantes a los que se les debe poner atención son la caja, los valores negociables e inversiones, cuentas por cobrar y el inventario, ya que estos son los que pueden mantener un nivel recomendable y eficiente de liquidez sin conservar un alto número de existencias de cada uno, mientras que los pasivos de mayor relevancia son cuentas por pagar, obligaciones financieras y los pasivos acumulados por ser estas las fuentes de financiamiento de corto plazo.

Los pilares en que se basa la administración del capital de trabajo se sustentan en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo, sin embargo, se presenta un gran inconveniente porque cuando exista un grado diferente de liquidez relacionado con cada recurso y cada obligación, al momento de no poder convertir los activos corrientes más líquidos en dinero, los siguientes activos tendrán que sustituirlos ya que mientras más de estos se

---

tengan mayor será la probabilidad de tomar y convertir cualquiera de ellos para cumplir con los compromisos contraídos.

El objetivo primordial de la administración del capital de trabajo es manejar cada uno de los activos y pasivos corrientes de la empresa. Se dice que a mayor riesgo mayor rentabilidad, esto se basa en la administración del capital de trabajo en el punto que la rentabilidad es calculada por utilidades después de gastos frente al riesgo que es determinado por la insolvencia que posiblemente tenga la empresa para pagar sus obligaciones.

Un concepto que toma fuerza en estos momentos es la forma de obtener y aumentar las utilidades, y por fundamentación teórica se sabe que para obtener un aumento de estas hay dos formas esenciales de lograrlo, la primera es aumentar los ingresos por medio de las ventas y en segundo lugar disminuyendo los costos pagando menos por las materias primas, salarios, o servicios que se le presten, este postulado se hace indispensable para comprender como la relación entre la rentabilidad y el riesgo se unen con la de una eficaz dirección y ejecución del capital de trabajo.

"Entre más grande sea el monto del capital de trabajo que tenga una empresa, menos será el riesgo de que esta sea insolvente", esto tiene fundamento en que la relación que se presenta entre la liquidez, el capital de trabajo y riesgo es que si se aumentan el primero o el segundo el tercero disminuye en una proporción equivalente.

Ya considerados los puntos anteriores, es necesario analizar los puntos claves para reflexionar sobre una correcta administración del capital de trabajo frente a la maximización de la utilidad y la minimización del riesgo.

**Naturaleza de la empresa:** Es necesario ubicar la empresa en un contexto de desarrollo social y productivo, ya que el desarrollo de la administración financiera en cada una es de diferente tratamiento.

**Capacidad de los activos:** Las empresas siempre buscan por naturaleza depender de sus activos fijos en mayor proporción que de los corrientes para generar sus utilidades, ya que los primeros son los que en realidad generan ganancias operativas.

---

**Costos de financiación:** Las empresas obtienen recursos por medio de los pasivos corrientes y los fondos de largo plazo, en donde los primeros son más económicos que los segundos.

En consecuencia la administración del capital de trabajo tiene variables de gran importancia que han sido analizadas anteriormente de forma rápida pero concisa , cada una de ellas son un punto clave para la administración que realizan los gerentes , directores y encargados de la gestión financiera, es recurrente entonces tomar todas las medidas necesarias para determinar una estructura financiera de capital donde todos los pasivos corrientes financien de forma eficaz y eficiente los activos corrientes y la determinación de un financiamiento óptimo para la generación de utilidad y bienestar social.

La administración del capital de trabajo, es importante por varias razones ya que los activos circulantes de una empresa típica industrial representan más de la mitad de sus activos totales. En el caso de una empresa distribuidora representan aún más. Para que una empresa opere con eficiencia es necesario supervisar y controlar con cuidado las cuentas por cobrar y los inventarios. Para una empresa de rápido crecimiento, esto es muy importante debido a la que la inversión en estos activos puede fácilmente quedar fuera de control. Niveles excesivos de activos circulantes pueden propiciar que la empresa obtenga un rendimiento por debajo del estándar sobre la inversión. Sin embargo las empresas con niveles bajos de activos circulantes pueden incurrir en déficit y dificultades para mantener operaciones estables.

En el caso de las empresas más pequeñas, los pasivos circulantes son la principal fuente de financiamiento externo. Estas empresas simplemente no tienen acceso a los mercados de capital a más largo plazo, con la excepción de hipotecas sobre edificios. Las decisiones del capital de trabajo tienen sobre la naturaleza global de riesgo-rendimiento y el precio de las acciones de la empresa.

Para determinar la forma correcta, o el nivel de activos circulantes óptimo la administración debe considerar la interacción entre rentabilidad y riesgo, al hacer esta

---

evaluación es posible realizar tres supuestos: que la empresa es manufacturera, que el activo circulante es menos rentable que el activo fijo y que los fondos a corto plazo son menos costosos que los de largo plazo. Cuando mayor sea la razón o índice de activo circulante a total, tanto menos rentable será la empresa y por tanto menos riesgosa. O cuando mayor sea la razón de pasivo circulante a activo total, tanto más rentable y más riesgosa será la empresa. Dado que el capital neto de trabajo puede considerarse como parte del activo circulante de una empresa financiado con fondos a corto y largo plazo se asocia directamente a la relación rentabilidad - riesgo y capital neto de trabajo.( Giovanni E. Gómez GESTIÓN FINANCIERA01 / 2001)

El control eficaz del Capital de Trabajo es una de las funciones más importantes de la gerencia financiera. Esto está dado por diversas razones, como en la relación estrecha que existe entre el crecimiento de las ventas y el del activo circulante. Otro aspecto es el tamaño de las cuentas de Capital de Trabajo, sobre todo, las cuentas por cobrar y los inventarios, además el pasivo circulante que representa una fuente importante de financiamiento a corto plazo, otra razón, es entre el manejo eficaz del Capital de Trabajo.

El análisis del Capital de Trabajo es un factor clave para la administración, dentro del campo de la Gestión Financiera, es fundamental analizar como se han comportado las partidas corrientes. Es necesario conocer a fondo las causas que han creado los niveles de Capital de Trabajo de un período a otro.

En la mayoría de las empresas, los flujos o entradas, y los desembolsos o salidas de efectivo no se hayan sincronizadas; por ello es necesario contar con cierto nivel de Capital de Trabajo. Las salidas de efectivo resultante de pasivos a corto plazo, son hasta ciertos puntos imprescindibles, la misma predictibilidad se aplica a los documentos y pasivos acumulados por pagar. Entre más predecibles sean las entradas de caja, tanto menos Capital de Trabajo requerirá una empresa.

---

## **1.2 - La logística como fuente de eficiencia y ventaja competitiva.**

En un sentido amplio, "se entiende por logística al conjunto de conocimientos, acciones y medios destinados a prever y proveer los recursos necesarios que posibiliten realizar una actividad principal en tiempo, forma y al costo más oportuno en un marco de productividad y calidad". (1)

En un sentido más concentrado en el ámbito empresarial se tiene que "logística es el proceso gerencial estratégico del movimiento y almacenamiento de materias primas, partes y productos terminados, desde los proveedores a través de la empresa hasta el usuario final". (2)

La logística como actividad empresarial es antigua y se podría decir que es lo que antes se conocía como distribución. Tiene sus orígenes en la actividad militar, que desarrolló esta herramienta para abastecer a las tropas con los recursos y pertrechos necesarios para afrontar las largas jornadas y los campamentos en situación de guerra. Al ámbito empresarial trascendió hace unas cuatro décadas y es donde ha encontrado su mayor campo de desarrollo.

La logística, desde el punto de vista gerencial es una estrategia necesaria para manejar de forma integral la cadena de suministros, de tal forma que logre el balance óptimo entre las necesidades del cliente y los recursos disponibles de la empresa y su desempeño debe ser medido a través del servicio final al cliente.

De unos diez años hacia acá, la función logística empresarial ha tomado fuerza debido a que los mercados se han vuelto más exigentes, la integración y la globalización son un hecho, las firmas tienen que competir con empresas de todo el mundo y deben atender de la mejor manera a todos y cada uno de los clientes, además la aparición de nuevas tecnologías de información han traído como consecuencia menores tiempos y costos de transacción, esto ha obligado a las empresas a tomar más en serio la gestión logística si quieren seguir siendo competitivas.

La cadena logística está compuesta por cinco elementos básicos sobre los que se trabaja cualquier estrategia de este tipo:



- 
- El servicio al cliente
  - Los inventarios
  - Los suministros
  - El transporte y la distribución
  - El almacenamiento

La logística vela por la optimización y el mantenimiento de los recursos de esta cadena, a través, de sistemas de información compartidos por todos los que intervienen en ella y mediante la aplicación de indicadores que permitan conocer los niveles de inventarios, los tiempos de procesamiento, la rotación de los productos, etc.

A juicio de la Dra. M. Cooper, Profesora de Marketing y Logística de la Universidad del Estado de Ohio, Estados Unidos, en su conferencia magistral presentada en el V Taller Internacional “Logística 99”, la Logística será el nuevo factor diferenciador de las empresas en el siglo XXI y señala que la única ventaja competitiva que realmente se puede mantener a largo plazo se consigue cuando se está integrado dentro de una cadena de suministro que sea más eficaz y eficiente en su conjunto, que otras cadenas que compiten por el mismo mercado.

Ante la realidad del entorno competitivo actual, en 1998, The Council of Logistics Management, define a la Logística como “aquella parte de la cadena de suministros que supone procesos de planificación, implementación y control eficiente y efectivo del flujo y almacenamiento de productos, servicios e informaciones entre los puntos de origen y consumo con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente.” (7)

En general, los enfoques presentados acerca de la Logística destacan su carácter integrador y sistémico, así como su misión de garantizar un flujo material con la calidad requerida en el lugar y momento oportuno con un mínimo de costos y orientado a satisfacer las necesidades del cliente.

Por todo lo anterior expuesto se considera que la Logística es la acción dirigida a garantizar las actividades de diseño y dirección de los flujos material, informativo y

---

financiero, desde las fuentes de origen hasta los destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados, con competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente.

### **El control, administración y gestión de Inventario.**

El inventario lo constituyen todos los bienes adquiridos por una empresa con la finalidad exclusiva de destinarlos a la venta ,Los artículos incluidos en este renglón deben estar registrados a su precio de costo, al precio existente para ese momento en el mercado, si es menor que el costo .En el caso de una empresa comercial ,estar representado por la existencia de mercancías para la venta de una fecha determinada ,en cambio, en el caso de una empresa industrial estar representado por el inventario de materias primas, productos en proceso e inventarios de productos terminados.

Normalmente la Empresa opera en un ambiente que impone limitaciones financieras importantes en los inventarios ,para determinar el requerimiento de caja de la empresa, el inventario debe rotarse con prontitud, ya que mientras más rápida sea la rotación de este ,menor es el monto que debe invertir la empresa en el inventario para satisfacer una demanda dada de mercancías. Este objetivo financiero a menudo está en conflicto con el objetivo de la empresa mantener inventarios suficientes para minimizar la escasez de inventario y satisfacer las demandas de producción. La Empresa debe determinar el nivel Óptimo de inventarios que concilie estos dos objetivos en conflicto.

Varios aspectos del inventario requieren preparación detallada, uno de ellos se refiere a diferentes tipos de inventario. Otro está relacionado con los diferentes enfoques acerca del nivel más adecuado de inventario que se mantiene en ciertas áreas funcionales de la empresa. Un tercero es la relación entre el nivel de inventario y la inversión financiera requerida. Cada uno de estos tres aspectos del inventario se evalúa por separado.

Se debe mantener inventario suficiente para protegerse de cambios bruscos en la demanda y de variaciones en el nivel de producción, pero a su vez se pretende minimizar la inversión en inventarios dados los costos tangibles e intangibles que

---

supone el mantener recursos en existencias.

Sobre el particular, en el libro "Fundamentos de Administración Financiera", Weston plantea: "... el inventario debe rotarse con prontitud, ya que mientras más rápida sea la rotación de este, menor es el monto que debe invertir la empresa en el inventario para satisfacer una demanda de mercancías...", "... Este objetivo financiero a menudo está en conflicto con el objetivo de la empresa que es mantener inventarios suficientes para minimizar la escasez de estos y satisfacer las demandas..."<sup>(13)</sup>

El logro en el equilibrio entre los costos de mantener y de ordenar inventario es una parte esencial de la gestión del inventario, lo cual da como resultado el nivel óptimo de estos para mantener las operaciones de la empresa. Con vistas a lograr este objetivo muchos teóricos han elaborado modelos matemáticos que ofrezcan criterios para la toma de decisiones como el modelo del tamaño económico de lote con sus diferentes variantes, (con agotamiento permitido, sin agotamiento), al que se han hecho aportes significativos desde su invención por F. Harris en 1915. Este modelo es también conocido como fórmula de Wilsón.

Cada autor relaciona la gestión de los inventarios con los costos asociados, entre los que se destacan el costo de mantenimiento y el costo de ordenar, dando diferentes sinónimos sin perder la esencia del significado. También se habla del punto de reorden, la demanda (conocida o desconocida, dependiente o independiente), tiempo de entrega y abastecimiento.

Respecto al inventario de seguridad Gupta en la obra "Decisions by the numbers" lo define como el inventario que es consumido a una tasa constante. Al tratar este concepto constituye la base para el control racional del inventario, circunscribiendo su análisis en esta acepción.

En la empresa se manifiestan las cuestiones antes expuestas y que son susceptibles de perfeccionamiento y en algunos casos de implantación, con la aplicación creadora y acertada a nuestras condiciones de los métodos y procedimientos más sofisticados

---

conocidos hasta ahora. Todo ello debe contribuir al alcance de una mayor eficiencia en el aprovechamiento de los recursos disponibles en correspondencia con la política económica del país.

## ***TIPOS DE INVENTARIO Y SU CONTROL***

Los tipos básicos de inventario son: de materias primas, alimentos y bebidas, tabacos y cigarros, mercancías para la venta, insumos y materiales de mantenimiento. Aunque usualmente no aparece por separado cada tipo de inventario en el balance general de la empresa, es importante entender la naturaleza de cada uno de ellos

Esta sección presenta algunos métodos de control de inventario orientados a la producción, aunque los conceptos que entrañan no son estrictamente financieros es importante que los entienda el gerente financiero ya que tienen inherentes ciertos costos financieros. Se estudian los tres campos principales de control de inventarios 1 la clase de control necesaria, 2 cantidad económica de pedido y 3 punto de reordenamiento.

La mayoría de las empresas virtualmente confrontan miles de artículos de diferente de inventario. Muchos de estos artículos son relativamente de bajo costo, en tanto que otros son bastante costosos y representan gran parte de la inversión de la empresa. Algunos artículos de inventario, aunque no son especialmente costosos rotan lentamente y en consecuencia exigen una inversión considerable, otros artículos, aunque tienen un costo alto por unidad, rotan con suficiente rapidez para que la inversión necesaria sea relativamente baja. Una empresa que tenga un gran número de artículos de inventarios debe analizar cada uno de ellos para determinar la inversión aproximada por unidad.

Se denominan inventarios al conjunto de existencia de recursos materiales destinados al consumo productivo o a la venta, este concepto incluye:

- Producción terminada
- Mercancías para la venta

- 
- Materias primas y materiales.
  - Combustibles y lubricantes.
  - Partes y piezas de repuesto.
  - Útiles y herramientas.
  - Producciones para auto insumo. {Cuando se consideran inventarios.}
  - Envases y embalajes retornables. etc.

Se incluyen en estas cuentas los fletes asociados a los productos cuando son identificados con los mismos. Ej. Adquisición de áridos, cemento, etc. Además, forman parte de las cuentas de inventarios los recargos comerciales que tienen los productos que circulan a precio de empresa.

Existen dos métodos de control para los inventarios que son:

- inventario permanente.
- inventario periódico.

#### INVENTARIO PERMANENTE.

Por este método se registra en la cuenta de Inventario cada operación de entrada o salida de productos, controlándose cada uno en un submayor de inventario específico en el área contable, mientras que el almacén controla cada producto en un modelo denominado tarjeta de estiba, solo en unidades físicas. Al comprobarse las existencias de productos de forma periódica y sorpresiva, deben coincidir las unidades físicas anotadas en ambos documentos.

#### INVENTARIO PERIODICO.

Es un sistema de contabilización de las mercancías en el cuál el inventario en la fecha del balance general se determina contando y asignando precio a las mercancías disponibles. El costo de las mercancías vendidas se calcula restando el inventario final del costo de las mercancías disponibles para la venta.

Los procedimientos de Control de estos medios tienen como objetivo garantizar suficiente seguridad contra las pérdidas por deterioro, mermas, consumo en exceso de

---

las normas, pérdidas de todo tipo, permitiendo una razonable confiabilidad en cuanto a la información, tanto de las existencias como del movimiento de ellas.

### **VALORACION DE LOS INVENTARIOS**

Los inventarios deben estar valorados a precio de costo o adquisición.

De acuerdo al precio en que se reciben los inventarios y la forma mas conveniente en cada caso. Se pueden adoptar diferentes formas de contabilizarlos como son

#### a) Inventarios para insumir, estos inventarios se reciben:

- a) A precio de costo más recargo.
- b) A precio de población menos descuento comercial.

En estos casos se puede optar por dos variantes.

- Incluir el recargo ó descuento comercial en el precio del producto,.
- Habilitar subcuentas ó análisis (Para controlar por separada el precio del producto del de recargo o el descuento comercial correspondiente).

En caso de habilitar subcuentas o análisis de recargo o el descuento comercial puede ajustarse utilizando un coeficiente el cual se aplica al consumo.

#### b) Inventarios de producción terminada.

Estos inventarios se valoran al costo real de producción para lo cual utilizan diferentes métodos y para lo cuál cada entidad debe elaborar su propio sistema de costo,

#### c) Mercancías para la venta.

Las empresas comerciales de bienes de consumo contabilizan sus inventarios de mercancías a precio de venta a la población y en la actividad de gastronomía las mercancías para la venta se analizan en:

- Mercancías para elaborar.
- Mercancías listas para la venta.

En la cuenta de mercancías para elaborar se registran los movimientos de las mercancías que se utilizan en la elaboración de alimentos, ya que esta realiza la función de las cuentas de materias primas y materiales y la de producción terminada en esta actividad. En la cuenta de mercancías listas para la venta se contabilizará todo el movimiento de las mercancías que no requieren de un proceso previo de elaboración para ser vendidas, (Ej. Tabacos y cigarrillos, confituras, bebidas alcohólicas, cervezas, refrescos, etc.). En ambos casos las mercancías para las ventas se contabilizan a

---

precio de adquisición y en la cuenta de descuento comercial se contabiliza el descuento concedido por el proveedor.

### **MÉTODOS ORGANIZATIVOS DE INVENTARIO**

Los métodos organizativos varían de acuerdo a las actividades que se realizan en las entidades, no obstante existen principios de carácter general que son aplicables, como son:

- Que los documentos comerciales (Contratos, solicitud de compra, etc.) contengan la firma del funcionario autorizado a estos efectos.
- Que no coincida en los mismos funcionarios la facultad de firmar la solicitud de compra o contratos de suministros, con la de firmar informes de recepción, ordenes de despacho o vales de entregas.
- Dejar constancia en todo expediente de pago de las solicitudes de las personas que intervienen en solicitud de compra, informe de recepción, factura y documentos bancarios
- Debe elaborarse relación de personas facultadas para solicitar productos, así como para aprobar entregas y transferencias entre almacenes. En esta relación deberá consignarse la firma de estos funcionarios.
- Que los productos en el almacén cuenten con tarjetas de estiba y que las anotaciones en las mismas se realicen al momento de realizar los movimientos.
- Los submayores de inventarios deben ser operados por contabilidad en físico y valor.

En el caso especial de las empresas comercializadoras del MINCIN como es la Empresa Municipal de Comercio y gastronomía Amancio, en sus medidas organizativas para la adquisición, control y venta de inventario, se incluyen otros tipos que permiten disminuir (si se explotan eficientemente) los stock innecesarios y los costos de almacenamiento, estos métodos son:

- Reunión semanal del SACI (orientado por el MINCIN) con el objetivo de conocer el inventario existente y la necesidad de compra real de acuerdo al nivel de actividad y el plan de ventas, en la parte de Gastronomía.

- 
- Reunión mensual del Comité de Compras para determinar las necesidades de mercancías para la venta (industriales y mercados paralelos), para la parte de Comercio.
  - Control periódico de las fechas de producción y vencimiento de los productos por la parte de calidad para evitar posibles deterioros y mermas fuera de las normas establecidas, que encarecen los costos de almacenamiento.
  - Reunión provincial de distribución y compras, con las entidades del propio organismo, tiene como fin garantizar las mercancías necesarias para el cumplimiento de las ventas, y un control eficiente de las compras.

### **1.3 – Técnicas financieras aplicadas a la Gestión de Inventario. Razones para el análisis de los Estados Financieros.**

Una de las formas de determinar el impacto del stock e inventario sobre el Capital de Trabajo es el cálculo de **Maduración o Período de Maduración de la Empresa**: Por Periodo de Maduración de la Empresa se entiende el tiempo que transcurre entre el momento en que una empresa invierte una unidad monetaria de capital, para la adquisición de Materias Primas, Mano de obra y Gastos Generales para llevar a cabo el proceso de transformación y el momento en que se recupera mediante la Venta o Cobro del producto o servicio en cuestión.

El análisis de este indicador posibilitará a la empresa conocer el Fondo de Maniobra necesario y las necesidades de Circulante para mantener el equilibrio financiero de la empresa. Mientras menor sea este ciclo, mejor será la gestión de la empresa.

Una forma resumida y rápida de obtener este ciclo es usando sólo el Índice de Rotación Total de los Inventarios cuya expresión es como sigue:

Ciclo de Maduración = Ciclo de Rotación Total de los Inventarios + Ciclo de Cobros

#### **Capital de Trabajo.**

La administración del Capital de Trabajo se refiere al manejo de las cuentas circulantes que incluyen activos y pasivos circulantes. La definición más común del mismo es la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, es decir los fondos o recursos



---

con que opera una empresa a corto plazo, después de cubrir el importe de las deudas que vencen también en ese corto plazo, por lo que esta medida debe ser positiva.

En el análisis financiero, descifrar el comportamiento del Capital de Trabajo es de vital importancia, por la estrecha relación que establece con las operaciones que afectan a las partidas corrientes o circulantes, y que son el efecto de las operaciones que comúnmente efectúa la empresa.

### **Liquidez General.**

Es la razón de activo circulante a pasivo circulante. Permite medir la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, a partir de sus activos corrientes, en un momento determinado.

Cuando esta razón es menor que 1, la entidad ha perdido su liquidez general y técnicamente se encuentra en una situación de suspensión de pagos. La misma debe alcanzar valores mayores que 1, aunque lo más adecuado, en forma general, es que se comporte con un valor de 2, o casi 2. Si el activo circulante es bastante mayor que el doble del pasivo circulante, es posible que la empresa esté inmovilizando sus activos circulantes, y por lo tanto obtenga de ellos poca rentabilidad al tener un exceso de los mismos.

### **Liquidez Inmediata o Prueba Ácida.**

Mide la capacidad de enfrentar las obligaciones más exigibles, o sea, las deudas a corto plazo, a partir de los activos circulantes sin la inclusión de las partidas menos líquidas; los inventarios.

Para considerar que la empresa no tendrá problemas con liquidez, esta razón debe, aproximadamente, igualar al exigible a corto plazo. Si la razón es menor que 1, existe una situación de peligro, en la que es posible que se presente problemas para atender los pagos. Si la razón sobrepasa a 1, hay que tener cuidado, se puede estar infrutilizando sus inversiones en disponibles y realizables.

### **Solvencia.**

Mide la capacidad que presenta la empresa para enfrentar todas sus deudas, tanto a corto como a largo plazo, con sus activos reales (activos circulantes y fijos). Según

---

criterios autorales la misma debe alcanzar valores mayores que 1, aunque lo más adecuado, en forma general, es que se comporte con un valor de 2, o casi 2.

### **Análisis de Actividad.**

Miden la eficiencia de las cuentas por cobrar y por pagar, la eficiencia del consumo de materiales, producción, ventas y activos con que opera la empresa.

### **Rotación del Inventario (R INV.).**

Indica la rapidez de la empresa en efectuar sus ventas, la rapidez de consumo de materiales y la rapidez de producción. Se define como costo de las ventas dividido por la media del inventario durante el período.

Este índice informa las veces que, en un período determinado, se ha renovado el inventario de productos terminados debido a las ventas de mercancía. A mayor rotación corresponderán generalmente mayores utilidades, menos recursos aplicados al mantenimiento de inventarios, mejor posibilidad de competir en precios y más pronta realización de las existencias de productos terminados.

Por lo tanto, la rotación del inventario constituye una valiosa medida de la eficiencia administrativa en el campo de las ventas y de la calidad de las mercancías vendidas.

### **Rotación de las Cuentas por Cobrar.**

Permite conocer el número de veces que se renueva el promedio de clientes de la empresa, el número de veces que se completa el círculo comercial en el período a que se refiere las ventas netas. Es necesario conocer el ciclo que tiene la empresa para realizar el análisis.

### **Rotación de las Cuentas por Pagar.**

Indica el número de veces que se renueva el promedio de cuentas a pagar a proveedores en el período o ejercicio a que se refiere las compras netas. Permite conocer la rapidez o eficiencia de pagos de la empresa.

En el caso de nuestra empresa es necesario determinar las compras del período. Como la empresa no tiene una cuenta específica para recoger este dato es necesario buscar

---

cuáles fueron las compras de materiales y de mercancías, pues éstas constituyen el monto fundamental de las compras que hace la empresa.

**Compras de Materiales = Gasto de Material + Inventario Final – Inventario Inicial.**

### **Ciclo Operativo.**

El ciclo operativo (CO) es una medida de la cantidad de tiempo que transcurre desde que se compra la materia prima para producir bienes hasta que se cobra al cliente, pasando por el proceso de producción, almacenamiento y venta. El ciclo operativo toma en cuenta dos determinantes de liquidez:

1. El período de conversión de los inventarios (PCI), que es un indicador del tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus inventarios acumulados de materias primas y materiales a producción en proceso, de producción en proceso a producción terminada, y de producción terminada en ventas realizadas a los clientes. Este período se mide por los plazos promedios de los inventarios de materiales, producción en proceso y producción terminada.
2. El período de conversión de las cuentas por cobrar (PCxC), que es el indicador del tiempo promedio que necesita una empresa para convertir sus cuentas por cobrar en efectivo. Este período se mide por el ciclo promedio de cobranza.

El ciclo operativo se centra en la oportunidad de los flujos de entrada de efectivo, pero elude la oportunidad de los flujos de salida (momento en el que debemos pagar las compras y la mano de obra). Sin embargo, los requerimientos de financiamiento de la empresa se verán influenciados por su capacidad de demorar los pagos al comprar materiales a plazos prolongados de crédito o al hacer pagos de mano de obra después de que el trabajo ha sido realizado.

**CO = PCI + PCxC**

### **Ciclo de Pago.**

El ciclo de pago (CP) es el indicador del tiempo que transcurre como promedio entre la fecha de compra de los materiales y la fecha en que se realiza el pago de los mismos a los proveedores.

---

## **Técnicas de administración de inventario.**

Las mismas comprende algunas técnicas de administración de inventarios que aunque sus conceptos no son estrictamente financieros son de vital importancia para el análisis económico de la empresa, se estudian los tres campos principales del control de inventario, primeramente la clase de control necesaria o ABC, en segundo lugar cantidad económica del pedido y en último lugar los costos de aseguramiento o aprovisionamiento.

### ***Determinación del tipo de control necesario: El Sistema ABC.***

El Sistema ABC de control de inventario es muy utilizado en la actualidad por las empresas ya que permite clasificar el inventario en tres grupos A, B y C. Los artículos A son aquellos en los que se tiene la mayor inversión, consiste en el 20 % de los artículos que adsorben el 90 % de la inversión de la empresa, son los más costosos o rotan más lentamente. El grupo B, son los artículos siguientes en términos de costos, representa el 30 % de los artículos que requieren el 8 % de la inversión de la empresa; el grupo C consiste en un gran número de artículos que representan la inversión más pequeña de la entidad, aproximadamente el 50 % de todos los artículos del inventario, pero corresponde solo al dos por ciento de la inversión de la empresa en el inventario.

Una empresa que tenga un gran número de artículos de inventarios debe analizar cada uno de ellos para determinar la inversión aproximada por unidad. Al dividir estos inventarios en artículos A, B y C permite a la entidad determinar el nivel y los tipos de procedimientos de control de inventarios necesarios. En el caso del control de los artículos de tipo " A " debe ser riguroso e intensivo por razón de la inversión considerable que es necesaria para estos. En el caso de los artículos B y C, en ellos se pueden utilizar técnicas de control menos sofisticadas y su nivel se puede revisar con menos frecuencia que los artículos clasificados en el grupo A.

El Sistema ABC aunque no es perfecto da la medida o necesidad de control priorizada a ciertos tipos de inventarios de acuerdo a la inversión utilizada en ellos, es un método excelente para determinar el grado de intensidad de control que se debe tener o dedicar a cada artículo del stock existente en la empresa.

---

## ***Cantidad económica de pedido***

Este modelo es una herramienta sofisticada que se sita comúnmente en nuestros análisis económicos, con el objetivo de determinar el monto óptimo de pedido para un artículo de inventario, esta técnica bien puede utilizarse para controlar los artículos clasificados en el grupo " A " de la empresa. Tiene en cuenta diferentes costos financieros, de operación y determina el monto de pedido que minimice los costos de inventario de la empresa. El modelo de cantidad económica de pedido (CEP), hace tres suposiciones básicas, las cuales la autora ilustra a continuación:

Primera: Supone que la empresa sabe con certeza cual es la utilización anual de un determinado artículo de inventario.

Segundo: La frecuencia de utilización del inventario no varía con el tiempo.

Tercera: Los pedidos que se colocan para reemplazar las existencias de inventarios se reciben en el momento exacto en que los inventarios de agotan.

El estudio del modelo de cantidad económica de pedido (CEP) abarca los costos básicos que se incluyen, el sistema matemático y defectos del modelo, lo que se detalla en la determinación de los costos básicos, de pedido, de mantenimiento de inventario y los costos totales.

Para llegar a la cantidad económica de pedido se puede aplicar una fórmula a un artículo dado del inventario, se deben calcular todos los costos que influyen en este modelo, los cuales son:

$$\text{Costo de pedido} = S \cdot R / Q$$

Donde: S = costo de colocar un pedido

R = cantidad de unidades requeridas en el periodo.

Q = cantidad de pedido

---

Esta fórmula mide el costo de pedido de un artículo determinado, ya que el costo de pedido se puede expresar como el producto de número de pedidos y el costo por pedido.

$$\text{Costo de inventario} = C \cdot Q / 2$$

El costo de inventario se ha definido como el inventario promedio de la empresa multiplicado por el costo por periodo de mantener una unidad en inventario.

$$\text{Costo Total} = S \cdot R / Q + C \cdot Q / 2$$

Donde C = costo de mantenimiento de inventario por unidad del periodo.

En este caso la fórmula mide el costo total y se obtiene el resultado combinando las expresiones de costo de pedido y costo de mantenimiento de inventario.

Todas estas conducen a la fórmula general para obtener la CEP, la cual es la que sigue:

$$Q = \sqrt{\frac{2RS}{C}} \quad \left\{ \begin{array}{l} \text{Formula general para el cálculo de CEP} \end{array} \right\}$$

### **Costos de aseguramiento o aprovisionamiento.**

Determinar valores totales que permitan conocer, aproximadamente, los costos en los que incurre el sistema de aprovisionamientos y además determinar indicadores, que manteniéndose actualizados, permitan tomar decisiones en otros procesos del sistema, tales como “Determinación del nivel de confiabilidad del inventario” y “Gestión del inventario”.

Los costos considerados como relevantes en este proceso son: costos de adquisición, costos de emisión del pedido, costos de almacenamiento, costos de oportunidad, y costos de ruptura de inventario. El costo de almacenamiento sumado al costo de oportunidad se emplea en algunos procesos específicos bajo el término costo de mantenimiento del inventario. Cada uno de estos costos relevantes es considerado

---

como partidas simples o complejas en las que concurren diferentes elementos del gasto.

◇ **Proceso específico “Determinación de los costos totales”:**

En este proceso se totalizan los costos relevantes del sistema de aprovisionamientos para un período de tiempo determinado. Las expresiones que permiten obtener los costos totales son:

\* Costo total de emisión en el período ( $C_e$ ):

$$C_e = C_{e1} + C_{e2} + C_{e3} + C_{e4} + C_{e5} + C_{e6} + C_{e7} + C_{e8} \quad \{1-2\}$$

Donde:

$C_{e1}$ : Estimado del costo de los modelos, impresos y materiales de oficina. Este valor resulta generalmente despreciable.

$C_{e2}$ : Estimado del costo del combustible gastado durante la transportación de los suministros que realice la organización y durante las gestiones del pedido.

$C_{e3}$ : Estimado del costo de energía gastada, incluyendo la necesaria para iluminación y equipos de procesamiento de información.

$C_{e4}$ : Estimado del costo de salario del personal que atiende el proceso de los pedidos y de los choferes y ayudantes de los equipos de transporte de la organización, que realizan el traslado de los suministros.

$C_{e5}$ : Costo por contribución a la seguridad social.

$C_{e6}$ : La amortización correspondiente a los equipos de transporte externo, equipos de procesamiento de la información y equipos de comunicación.

$C_{e7}$ : Costo de las mermas, pérdidas y deterioros que sufren las mercancías en el proceso de transportación que son imputables a la organización.

$C_{e8}$ : Se incluyen otros gastos monetarios tales como comunicaciones, dietas de choferes, alquiler de equipos de transporte externo, pago por fletes a la entidad que transporte los suministros, si el mismo no constituye parte del costo de adquisición.

\* Costo total de almacenamiento en el período ( $C_a$ ):

---


$$C_{a1} = C_{a1} + C_{a2} + C_{a3} + C_{a4} + C_{a5} + C_{a6} + C_{a7} + C_{a8} \quad \{1-3\}$$

donde:

- $C_{a1}$ : Costo de los materiales correspondientes a envases, embalajes y materiales auxiliares de envases y embalajes, además del estimado de los gastos de modelos, impresos, materiales de limpieza y oficina en que incurre el almacén.
- $C_{a2}$ : Estimado del costo del combustible gastado por los equipos de manipulación durante la recepción, el despacho y el almacenamiento.
- $C_{a3}$ : Estimado del costo de energía gastada en el almacén, incluyendo la necesaria para iluminación, equipos de climatización, equipos de procesamiento de la información y carga de baterías de equipos de manipulación.
- $C_{a4}$ : Estimado del costo de salario de todo el personal que labora en el almacén.
- $C_{a5}$ : Costo por contribución a la seguridad social.
- $C_{a6}$ : El correspondiente a la amortización de las edificaciones y redes para la recepción, almacenamiento y despachos, y a los equipos de manipulación, climatización, pesaje, procesamiento de información y medios de almacenamiento.
- $C_{a7}$ : Costo de las mermas, pérdidas, deterioros y obsolescencia que sufren los productos en el período de almacenamiento.
- $C_{a8}$ : Incluye el pago por seguros, impuestos, comunicaciones y alquiler de instalaciones y equipos durante el almacenamiento.

- \* Costo total de mantenimiento de inventario ( $C_m$ ):

$$C_m = C_{a1} + C_o \quad \{1-6\}$$

- \* Costo total de ruptura de inventario ( $C_r$ ):

$$C_r = \sum_{i=1}^k \sum cr_i \quad \{1-7\}$$

donde:

$k$ : número de artículos distintos que provocan ruptura.

$cr_i$ : costo de ruptura del  $i$ -ésimo artículo que la causó.

- \* Costo total de aprovisionamientos en el período ( $C_{TA}$ ):



---

De acuerdo con los valores calculados anteriormente, el costo total de aprovisionamientos en el período considerado es:

$$CTA = Cad + Ce + Cal + Co + Cr \quad \{1-8\}$$

◇ **Proceso específico “Determinación de indicadores y costos unitarios”.**

El objetivo de este proceso es determinar el comportamiento de los costos de aprovisionamiento de cada artículo. Los componentes del mismo son:

\* Costo unitario de adquisición (cad):

Es el precio que establece el proveedor para el artículo que suministra. Puede quedar incluido en el mismo el costo que provoca el pago de seguros durante la transportación, impuestos aduanales y fletes si estos se establecen como una proporción del precio de venta del artículo:

\* Indicador del costo de almacenamiento (ica):

$$ica = Cal / CN \quad \{1-10\}$$

donde:

Cal: Costo total de almacenamiento en el período considerado.

CN: Capacidad neta existente en el almacén.

\* El costo unitario de aprovisionamientos (cua) se calcula como:

$$cua = cad + cal + co + ce \quad \{1-16\}$$

\* El costo unitario de ruptura (cr) se calcula de diferentes formas en dependencia del grado de transformación que los artículos sufren en la organización.

Para los artículos que no sufren transformación, es decir se venden igual o aproximadamente igual a como se adquieren, el costo unitario de ruptura se estima como:

$$cr = pv - (cad + cm + ce) \quad \{1-17\}$$

donde:

---

pv: Precio de venta del artículo

El costo unitario de ruptura resulta difícil de determinar para los artículos que sufren transformaciones y/o son partes componentes de productos terminados debido a los múltiples efectos que puede ocasionar la falta de un artículo en el momento en que se requiere.

◇ **Proceso específico “Análisis de los costos de aprovisionamientos”**

Este proceso constituye una fuente importante de retroalimentación para el sistema de aprovisionamientos y para la organización en su conjunto.

El análisis de los costos y de la evolución de su comportamiento en el tiempo debe permitir tomar las medidas de corrección en cada uno de los procesos involucrados, para lo cual resulta conveniente establecer un grupo de indicadores que al ser evaluados permitan un seguimiento de este análisis.

Todas estas técnicas se aplican y analizan en el capítulo número 2.

---

## **CAPÍTULO 2: CARACTERIZACION DE LA EMPRESA Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.**

### **2.1- Análisis de la situación actual que presenta el inventario y su administración.**

En el análisis financiero de la Empresa de Comercio y Gastronomía Amancio una de las aristas más polémicas resulta ser el inventario o stock, ya que alrededor de este redunda todo el resultado económico de la misma, teniendo en cuenta que durante el año que analizamos los materiales, mercancías e insumos tuvieron la tendencia a crecer, lo que frenó considerablemente el desarrollo financiero de la entidad, esto afectó sus resultados integrales e inmovilizó gran cantidad de recursos que en almacén o en las unidades de base representan el stock existente, y por consiguiente el costo de aprovisionamiento o almacenamiento se elevó, siendo esto también causa para incrementar los gastos operacionales, ya que las empresas del tipo que nos ocupa, deben trabajar con el mínimo de inventario de mercancías comercializables a mas tardar en sesenta días.

Por tanto el equilibrio financiero a corto plazo se logrará cuando por una parte, se genera el dinero suficiente y en el momento oportuno; por otra parte el equilibrio anterior debe llevar aparejado que la empresa tenga una inversión de sus materiales e insumos corrientes en la medida adecuada, de forma que no mantenga un exceso que implique recursos ociosos, o un defecto que no permita una posible expansión o el ahorro de costos adicionales. En tal sentido el análisis de los inventarios reviste gran importancia, teniendo en cuenta que la inversión en estas partidas del activo circulante representa aplicaciones de recursos que se transforman en ventas o producción mercantil de la empresa.

A continuación se muestran razones financieras sugeridas por varios autores, las cuales son compartidas por la autora, que miden el resultado de la Gestión de Inventario en la administración financiera de la entidad, para así llegar al traste de la situación actual que esta presenta en este sentido.

**Tabla 2. Razones que miden el resultado de la Gestión de Inventario en la administración financiera de la entidad.** Elaboración de la autora a partir de los Estados Financieros.

<b>CONCEPTOS</b>		<b>U/M</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b><i>Inventarios Totales o stock almacenados</i></b>	<b>1</b>	<b>M/P</b>	<b>2322.2</b>	<b>3 781.6</b>
<b><i>Activo Total</i></b>	<b>2</b>	<b>M/P</b>	<b>9 121.9</b>	<b>8 659.0</b>
<b><i>Pasivo Total</i></b>	<b>3</b>	<b>M/P</b>	<b>6 285.2</b>	<b>6 896.7</b>
<b><i>Activo Circulante</i></b>	<b>4</b>	<b>M/P</b>	<b>6 791.2</b>	<b>6 456.5</b>
<b><i>Pasivo Circulante</i></b>	<b>5</b>	<b>M/P</b>	<b>6 244.5</b>	<b>7 420.5</b>
<b><i>Costo de ventas</i></b>	<b>6</b>	<b>M/P</b>	<b>40 606.5</b>	<b>48 336.9</b>
<b><i>Cuentas por cobrar</i></b>	<b>7</b>	<b>M/P</b>	<b>60.9</b>	<b>199.0</b>
<b><i>Media de inventario del periodo</i></b>	<b>8</b>	<b>Días</b>	<b>90</b>	<b>125</b>
<b><i>Capital neto de trabajo</i></b>	<b>4-5</b>	<b>MP</b>	<b>546.7</b>	<b>-964.0</b>
<b><i>Liquidez General</i></b>	<b>2/3</b>	<b>Pesos</b>	<b>1.45</b>	<b>1.26</b>
<b><i>Liquidéz Inmediata</i></b>	<b>4/5</b>	<b>Pesos</b>	<b>1.09</b>	<b>0.87</b>
<b><i>Ciclo de rotación de inventarios</i></b>	<b>7/8</b>	<b>Días</b>	<b>451</b>	<b>386</b>
<b><i>Maduración (Ciclo de maduración )</i></b>	<b>6/8+7</b>	<b>Valor</b>	<b>511.9</b>	<b>585.0</b>

Como se puede observar en la tabla anterior los resultados de la entidad en el 2010 en sus indicadores financieros, difieren totalmente del 2009, siendo los de este último cualitativa y cuantitativamente superiores, por lo que podemos afirmar que el ejercicio económico del año 2010 terminó con un desfavorable resultado económico. Al analizar las desviaciones concretas se observa que el capital neto de trabajo tiende a decrecer ya que en el 2010 es negativo, disminuyendo en un 176 %, es decir 1510.7 MP, lo que es algo desventajoso para la entidad; esto conlleva a que el ciclo de rotación de inventarios disminuya en un 14 % alcanzando en el 2010 una rotación de 386 veces para 451 que existía en el 2009. Por lo que concluimos que el ciclo de maduración que es uno de los indicadores que mide la efectividad de la Gestión de Inventarios se incrementa 14 % más que en el 2009, lo que es desfavorable, ya que mientras menor sea éste mayor será la gestión de la empresa, aparejado a que las cuentas por cobrar de las mercancías vendidas crecen en un 227 % lo que afecta el equilibrio financiero de

la entidad. A través de esta tabla se comprueba que la Empresa de Comercio y Gastronomía Amancio, en el 2010 con respecto al 2009 tiene una tendencia a incrementar sus inventarios o stock, lo que ha afectado sus resultados financieros; de igual forma el incremento de las compras de mercancías la ubica en una situación de apalancamiento financiero ya que sus cuentas por pagar crecen lo cual provoca que su pasivo circulante se incremente.

**Tabla 3. Análisis del incremento de las cuentas por pagar a proveedores aparejado al crecimiento del stock.** Fuente: Elaboración de la autora a partir de los Estados Financieros.

<b>CONCEPTOS</b>		<b>U/M</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<i>Compras de Materiales</i>	<i>1</i>	<i>MMP</i>	<i>1.2</i>	<i>1.8</i>
<i>Compras de mercancías para la venta</i>	<i>2</i>	<i>MMP</i>	<i>24.5</i>	<i>32.8</i>
<i>Compras de inventarios de industriales</i>	<i>3</i>	<i>MMP</i>	<i>31.2</i>	<i>44.6</i>
<b>Total de Compras (Suma de la 1 a la 3)</b>	<b>4</b>	<b>MMP</b>	<b>56.9</b>	<b>79.2</b>
<b>Cuentas por pagar a proveedores</b>	<b>5</b>	<b>MP</b>	<b>13.2</b>	<b>35.9</b>
<i>Compras de materiales a total de compras</i>	<i>1/4*100</i>	<i>%</i>	<i>2</i>	<i>2.3</i>
<i>Compras de Merc. Para venta a total de compras</i>	<i>2/4*100</i>	<i>%</i>	<i>43</i>	<i>41.4</i>
<i>Compras de inv. De industriales a total de compras</i>	<i>3/4*100</i>	<i>%</i>	<i>55</i>	<i>56.3</i>
<i>Relación cuentas x pagar a total de compras</i>	<i>5/4*100</i>	<i>%</i>	<i>23</i>	<i>45.3</i>

En el análisis de la Tabla No. 3, podemos constatar que la entidad en el 2010 aumenta considerablemente sus compras de materiales, mercancías y productos industriales, con respecto al 2009, para ser exactos crecen en un 39 %, lo que demuestra que existe abarrotamiento de stock porque de lo contrario no existiera el incremento de sus cuentas por pagar a proveedores, que son superiores en el 2010 en un 172 %; claro está debido al inventario en aumento que no se vende en el menor tiempo posible. Debemos destacar que en el análisis individual por renglones de compras, se observa mayor incremento de los productos industriales para la red comercial, ya que de un saldo ascendente en el 2009 a 31.2 MMP este aumenta a 44.6 MMP, para el 42 % de incremento, siendo este renglón el que más influye en la inmovilización de recursos; esto lo vemos claramente en el porcentaje que representan las compras de inventarios

de industriales de las compras total, ya que en el 2009 representaba el 55 % y en el 2010 al 56.3 %, es decir que este renglón es el que más afecta la situación que presentan los inventarios, por lo que la autora decidió hacer un análisis más profundo de este stock en específico.

**Tabla 4. Análisis de Inventario de productos industriales.** Fuente: Elaboración de la autora a partir de los Estados Financieros.

CONCEPTO		UM	REAL 2009	REAL 2010
Costo de Inventario de productos industriales	1	MP	6 755.1	8 909.2
Inventario Promedio de prod. Industriales	2	MP	455.8	1 255.6
Rotación de productos industriales ( $\frac{1}{2}$ )	3	Veces	<b>14.82</b>	<b>7.09</b>
Días del Periodo	4	Días	360	360
Ciclo de productos de industriales. ( $\frac{4}{3}$ )	5	Días	<b>25</b>	<b>51</b>

Como se observa en la tabla anterior el análisis de inventario de productos industriales para la red comercial, arrojó que en el 2010 la rotación de estos decrece en 52.1 % debido al incremento del inventario promedio y el costo de inventario, lo que demuestra que en el caso de estos productos, como explicábamos anteriormente, tienen una incidencia directa en la desfavorable Gestión de Inventario de la entidad, esto se observa en el ciclo que aumenta de 25 que estaba en el 2009 a 51 en el 2010, haciendo más crítica esta situación.

**Tabla No. 5 – Ciclo operativo de la empresa. Ciclo de cobro y ciclo de pago.** Fuente: Elaboración de la autora a partir de los Estados Financieros.

<b>CONCEPTO</b>		<b>U/M</b>	<b>REAL 2009</b>	<b>REAL 2010</b>	<b>DIF.</b>
<b>Ciclo de Cobro</b>	<b>1</b>	<b>Días</b>	<b>25</b>	<b>35</b>	<b>10</b>
<b>Ciclo de Inventario</b>	<b>2</b>	<b>Días</b>	<b>451</b>	<b>386</b>	<b>- 65</b>
<b>Ciclo operativo (1+2)</b>	<b>3</b>	<b>Días</b>	<b>476</b>	<b>421</b>	<b>- 55</b>
<b>Ciclo de Pago</b>	<b>4</b>	<b>Días</b>	<b>55</b>	<b>70</b>	<b>15</b>
<b>Ciclo de Efectivo (3-4)</b>	<b>5</b>	<b>Días</b>	<b>421</b>	<b>351</b>	<b>- 70</b>

En la tabla de análisis del ciclo operativo se observa una disminución del ciclo de cobro del 2010 con respecto al 2009 de 10 días, en el año 2010 el ciclo operativo decrece en 55 días con relación al 2009, lo que está dado por la disminución del ciclo de rotación de los inventarios en 65 días; mientras que el ciclo de pagos crece en 15 días debido al incremento de las compras, principalmente de productos industriales; el ciclo de efectivo es desfavorable ya que en el 2010 disminuye en 70 días con respecto al 2009, por todas las causas descritas anteriormente.

## **2.2 – Aplicación de técnicas financieras para la administración de Inventario.**

En este epígrafe la autora aplica técnicas financieras novedosas para la administración de inventario, para ser utilizadas como herramientas de análisis económico – financiero, los resultados se muestran a continuación a partir de las tablas resúmenes.

### **2.3.1- Determinación del tipo de control necesario: El Sistema ABC.**

En el análisis efectuado aplicando la técnica ABC, se clasificaron los tipos de productos de acuerdo a la importancia para la actividad fundamental de la empresa y a la vez teniendo en cuenta el grado de inversión de la entidad en estos inventarios lo que arrojó el resultado de la tabla que se muestra a continuación.

**Tabla No. 6. Resultados de la técnica ABC para determinar el tipo de control necesario.** Fuente: Elaboración de la autora a partir del Estado de Situación de la Empresa. U/M: Unidades y MP.

		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Clasificación</b>	<b>Tipos de inventario</b>	<b>Cantidad de Artículos (U)</b>	<b>Inversión de la empresa (MP)</b>	<b>Costo Unitario 2/1*1000 (Pesos)</b>
<b>Grupo " A "</b>	<b>Productos industriales y bienes de consumo</b>	<b>6 498</b>	<b>3 125.8</b>	<b>481.04</b>
<b>Grupo " B "</b>	<b>Mercancías para elaborar y listas para la venta</b>	<b>9 822</b>	<b>590.0</b>	<b>60.07</b>
<b>Grupo " C "</b>	<b>Materias primas y materiales, piezas e insumos</b>	<b>16 260</b>	<b>65.8</b>	<b>4.05</b>
	<b>Total</b>	<b>32 580</b>	<b>3 781.6</b>	<b>116.07</b>

Al analizar el inventario de acuerdo al Sistema ABC, para determinar el tipo de control necesario, se puede observar en la tabla No. 6 que en el grupo A la autora abarca el inventario de productos industriales y bienes de consumo por dos razones, primeramente porque son los de mayor importancia financiera ya que intervienen directamente en la producción mercantil de la entidad y segundo porque aunque representan el 20 % de los artículos en stock, se corresponden al 83 % de la inversión en el inventario, como se puede ver en la tabla el costo unitario de inversión de este grupo es el más alto \$ 481.04 ; esto demuestra que la empresa deberá mantener un control intensivo de este grupo de artículos por razón de la inversión considerable que representan y aplicarle las técnicas más sofisticadas de control existentes. Sobre los artículos del grupo " B " podemos constatar que se incluyen las mercancías para elaborar y las listas para la venta, de la actividad de gastronomía, en este caso los artículos representan el 30 % del inventario y su inversión el 8 %, el costo unitario de inversión asciende a \$ 60.07 por cada uno, muy inferior a los del tipo " A " esto refiere que se deben controlar con menos rigor aunque por pertenecer a la actividad fundamental se analizarán periódicamente ya que su inversión no puede incrementarse sino disminuir o mantenerse; los del Grupo " C " son los materiales y materias primas auxiliares a la actividad fundamental y solo representan el 1.8 % de inversión con un



costo de \$ 4.05 por unidad lo que los sitúa en la última posición pudiendo aplicar (al igual que al B), alguna técnica menos rigurosa y prestarle un mínimo de atención.

### 2.3.2- Modelo básico de cantidad económica de pedido (CEP).

La autora propone que este modelo sea el aplicado para controlar los artículos clasificados en el grupo "A ", es decir los productos industriales y bienes de consumo, por su importancia para la entidad lo que fue demostrado a través del método ABC; en este se debe tener en cuenta diferentes costos financieros y de operación y determinar el monto de pedido que minimice los costos de inventario, lo que se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla No. 7 – Cálculo de los costos de inventario para llegar a la cantidad económica de pedido.** Fuente: Elaboración de la autora a partir del Estado de Resultado.

<i><b>Cantidad de pedido (unds.) (1)</b></i>	<i><b>Número de pedido (2)</b></i>	<i><b>Costo por pedido (3)</b></i>	<i><b>Costo anual De pedido (2X3) (4)</b></i>	<i><b>Invent. Prom. (1/2) (5)</b></i>	<i><b>Costo de mtto. de invent. por unidad (6)</b></i>	<i><b>Costo anual mtto. (5X6) (7) MP</b></i>	<i><b>Costo total (4+7) (8)</b></i>
<b>6 498</b>	<b>1</b>	<b>\$ 2 425</b>	<b>\$ 2 425</b>	<b>6 498</b>	<b>\$ 481</b>	<b>3 125.5</b>	<b>5 550.5</b>
<b>3 249</b>	<b>2</b>	<b>2 425</b>	<b>4 850</b>	<b>1 624</b>	<b>481</b>	<b>781.1</b>	<b>5 631.1</b>
<b>1 624</b>	<b>4</b>	<b>2 425</b>	<b>9 700</b>	<b>406</b>	<b>481</b>	<b>195.3</b>	<b>9 895.3</b>

En la tabla anterior se muestra el cálculo por pasos lógicos de los costos que intervienen en la determinación de la cantidad económica de pedido (CEP), donde se evidencia que de acuerdo a la cantidad de pedido y el número de este, el costo de mantenimiento y el costo total crece considerablemente debido al costo anual de pedido, tanto es así que para la última cantidad de pedido de 1 624 unidades se requiere el costo de mantenimiento anual más bajo de 195.3 MP sin embargo debido a su costo anual se alcanza un costo total ascendente a 9 895.3 MP, teniendo en cuenta que el número de pedido se incrementa a 4 veces.

**Tabla No. 8 – Determinación de la cantidad económica de pedido (CEP)** Fuente: Elaboración de la autora a partir de los resultados de la tabla No.7.

<b><i>Cantidad de pedido (unds)</i></b> <b>(1)</b>	<b><i>Costo por pedido</i></b> <b>(2)</b>	<b><i>Costo mtto. Invent. Unidad por año</i></b> <b>(3)</b>	<b><i>Inventario Promedio</i></b> <b>(4)</b>	<b><i>Cantidad económica de pedido</i></b> <b><math>\\$2 \cdot 1^{2/3} \cdot \\$2/4</math></b>
<b>6 498</b>	<b>\$ 2 425</b>	<b>\$ 481</b>	<b>6 498</b>	<b>20</b>
<b>3 249</b>	<b>2 425</b>	<b>481</b>	<b>1 624</b>	<b>40</b>
<b>1 624</b>	<b>2 425</b>	<b>481</b>	<b>406</b>	<b>80</b>

Como podemos observar en la tabla anterior la cantidad económica de pedido, de acuerdo a la fórmula aplicada, varía en dependencia a la cantidad de pedido, su costo, el costo de mantenimiento y el inventario promedio, lo que determina que si la empresa hace pedidos por 20, 40 y 80 unidades en cada caso, puede minimizar considerablemente sus costos, y a la vez tiene en cuenta su inventario promedio anual para no incrementar excesivamente el stock, pudiendo así también influir positivamente en los costos de abastecimientos o aprovisionamientos a los cuales la autora hace referencia en el siguiente epígrafe.

### **2.3.3 – Costos de abastecimientos o aprovisionamientos de inventario.**

Para determinar los costos de abastecimientos o aprovisionamiento no basta solo con el detalle de todos los gastos en que se incurre en el mantenimiento y adquisición del stock, sino también deben analizarse otros costos que influyen directa e indirectamente en el costo de aprovisionamiento y que dan la medida de lo que le cuesta a la entidad mantener su inventario en un período determinado; a continuación la autora muestra el resultado obtenido al aplicar esta técnica en la Empresa de Comercio y Gastronomía Amancio. En este caso solo nos basaremos en los inventarios del grupo " A " (productos industriales y bienes de consumo) ya que son los inventarios más altos y costosos de la empresa, como demostramos en los epígrafes anteriores.

**Tabla No. 9 – Cálculo de los Costos de Abastecimientos o Aprovisionamientos.**

Fuente: Elaboración de la autora a partir del Estado de Resultado. U/M: MP.

Conceptos	2009	2010
<b>Costo de Adquisición</b>	<b>15 412.5</b>	<b>16 425.3</b>
<b>Costos de Emisión</b>		
Costo de Material auxiliares, útiles y herramientas	0.8	1.4
Costo de materiales de oficinas, impresos y modelos	0.9	1.3
Costos de otros gastos materiales	0.2	0.8
Costos de combustibles	0.8	1.6
Depreciación de medios y equipos de transporte, técnicos e informáticos, muebles y otros activos fijos	2.2	2.5
Costos de viáticos y otros gastos de viajes	1.8	3.3
Costos de telefonía y correo electrónico	0.4	0.7
Salarios del personal directo al área de almacenaje	13.9	14.8
<b>Total</b>	<b>21.0</b>	<b>26.4</b>
<b>Costos de Almacenamiento</b>		
Costos de Energía	1.8	2.2
Depreciación de inmueble del almacén	0.8	0.8
<b>Total</b>	<b>2.6</b>	<b>3.0</b>
<b>Costo de Oportunidad</b>		
Inventario promedio diario	455.8	1256.0
Tasa de interés bancaria %	0.1	0.1
<b>Total</b>	<b>455.9</b>	<b>1256.1</b>
<b>Costo Total de Aprovisionamiento</b>	<b>15892.0</b>	<b>17710.8</b>

Al analizar la tabla No. 9 la autora determina que los costos que más influyen en los de aprovisionamiento son los de adquisición representando el 97 % ya que contienen el precio de compra menos el margen comercial, luego los de oportunidad en un 2.8 % y en último lugar los de emisión que abarcan solo el 0.2 % de los costos de abastecimiento; además se pudo comprobar que el incremento del stock afectó en gran medida el costo de aprovisionamiento ya que este crece en el 2010 en un 11 % con respecto al 2009 alcanzando 1 818.8 más; esto se debe al incremento precisamente de el costo de oportunidad ya que el inventario promedio crece en un 175 % debido al incremento desmesurado del stock y también algunos costos de emisión se elevan como son: el material en un 75 %, el costo de materiales de oficinas en 44.4 % y el de depreciación en 13.6 %, por solo citar algunos; a continuación mostramos que influencia

tuvieron los costos de abastecimiento en las ventas efectuadas a partir del costo de aprovisionamiento por peso de venta , comparativamente entre los años 2009 y 2010.

**Tabla No. 10 – Costos de aprovisionamiento por peso de ingresos y costo total.**

Fuente: Elaboración de la autora a partir de los Estados Financieros. U/M: MP.

INDICADOR	UM	2009	2010
Ventas	MN	53 889.0	54 880.2
Costos de Aprovisionamiento	MN	15 892.0	17 710.8
Costos Aprovisionamiento Por peso de venta	MN	0.294	0.322

El análisis final de los costos de abastecimiento o aprovisionamiento conducen necesariamente al costo por peso de venta que se ilustra en la tabla anterior, este análisis evidenció que debido al aumento del costo de aprovisionamiento en el año 2010 se deteriora en 0.028 centavos el costo de aprovisionamiento por peso de venta para el 9 % de incremento, influyendo en este resultado los costos de emisión, oportunidad y adquisición, y por consiguiente afectando financieramente a la entidad, ya que estos costos intervienen directamente en la determinación de la utilidad de la empresa y su resultado económico; todo lo anterior demuestre que un correcto y eficiente monitoreo del stock aplicando cualquiera de las técnicas empleadas, redundan en eficiencia y calidad en la administración del inventario existente en la entidad.

---

# RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones expuestas recomendamos a la empresa lo siguiente:

- Evaluar las propuestas presentadas y aplicarlas en la administración de inventario para mejorar su gestión económico-financiera de la entidad.
- Disminuir los inventarios y stock en exceso, para lograr un resultado favorable en el capital de trabajo y los indicadores financieros de la empresa.
- Aplicar técnicas y procedimientos utilizados en la investigación para erradicar las deficiencias en la administración de inventario de la empresa.

---

## BIBLIOGRAFÍA A UTILIZAR

- Aguirre Sabada, Alfredo, Fundamentos económicos y administración empresarial. Editorial Pirámide S.A.
- Álvarez López, José, Análisis de balances. Auditoria, Agregación e Interpretación. Editorial Donostiarra S.A.
- Arbones Malisani, Eduardo A., Logística Empresarial, Editorial Alfaomega - Marcombo, Venezuela, 1999.
- Arredondo García Antolín, Logística e Informática del Aprovisionamiento, Editorial Index, Madrid, España, 1991.
- Ballou Ronald H., Logística Empresarial. Control y Planificación, Editorial Díaz de Santos S.A., Madrid, España, 1991.
- Bayos Sardiñas, M y Benítez Miranda, MA, Diccionario de Términos Económicos; Editorial Pueblo y Educación.
- Benítez Miranda Miguel A., Contabilidad y finanzas para la formación económica de los cuadros de dirección. Editorial " Ministerio de la Industria Ligera " Ciudad Habana, Cuba, 1997.
- Conceptos Logísticos, Folleto, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba, 2000.
- Curso de Contabilidad y Gestión Económica Financiera, Dirección de Finanzas y Precios, MINCIN, Habana, Cuba, 1996.
- E. Bolten, Steven, Administración Financiera. Editorial Limusa-Noriega, 1996.
- Hongren, C, Contabilidad Financiera. Tomo1 y 2. Editado por el Ministerio de Educación Superior.
- Moreno, J Las Finanzas en las Empresas. Editado por el Ministerio de Educación Superior.
- Perdomo, A, Análisis e Interpretación de los Estados Financieros. Ediciones Contables y Administrativas, S.A.
- Solano Ricardo F., Administración de Inventarios, Abastecimiento y Distribución Física, Editorial El Coloquio, Argentina, 1994.

- 
- Suárez, Suárez Andrés: Decisiones Óptimas de Inversión y Financiación en la empresa, Editorial pirámides S.A. 1993.
  - Van Horne, James C., Fundamentos de Administración Financiera. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica S.A., 1998
  - Viscione Jeny A, Análisis Financiero Principios y Aplicaciones. Editorial Limusa, 1991.
  - Weston J. Fred y Brigham, EF, Finanzas en Administración, Editorial Interamericana S.A. 1987.
  - Weston, Fred y Copeland, Fundamentos de Administración Financiera. Tomo I. Editorial MES.
  - Administración de inventario. Pagina [www.monografías.com](http://www.monografías.com)
  - Administración financiera de empresa. Página Google: [www.exactus.com](http://www.exactus.com).