

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS EN UNA  
EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS  
GASEOSAS”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**ANA PATRICIA BARRERO ROMÁN**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
**CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADA**

GUATEMALA OCTUBRE DE 2011

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL 1º.	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VACAL 2º.	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
VOCAL 3º.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL 4º.	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
VOCAL 5º.	P.C. José Antonio Vielman

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES  
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

ÁREA MATEMÁTICAS – ESTADÍSTICA	Lic. Jorge Leonel Letrán Talento
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. Erik Roberto Flores López
ÁREA AUDITORIA	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

**PROFESIONALES QUE REALIZAON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

PRESIDENTE	Lic. Gaspar Humberto López Jiménez
EXAMINADOR	Lic. Mario René Ruano Torres
EXAMINADOR	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

Guatemala, 26 de mayo de 2010

Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Ciudad Universitaria, zona 12

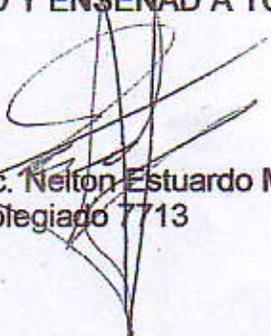
Señor Decano:

Tengo a bien informarle a Usted que he concluido la asesoría y revisión del trabajo de tesis de la alumna Ana Patricia Burrero Román, denominado "DISEÑO DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS GASEOSAS", según nombramiento de la Decanatura DIC AUD. 176-2008 de fecha 01 de septiembre de 2008.

El trabajo de tesis desarrollado por la alumna Ana Patricia Burrero Román, cumple con los requisitos de su plan de investigación aprobado y de los objetivos que se exigen para una investigación especializada, por lo tanto, recomiendo que se acepte para ser sometido al Examen General de Tesis, previo a obtener el título académico de Contadora Publica y Auditora en el grado de Licenciada.

Atentamente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Lic. Nelson Estuardo Mérida  
Colegiado 7713



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

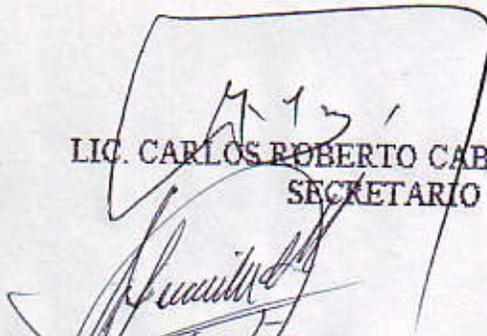
Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
VEINTIUNO DE JULIO DE DOS MIL ONCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 16-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 12 de julio de 2011, se conoció el Acta AUDITORIA 99-2011 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 11 de abril de 2011 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS GASEOSAS", que para su graduación profesional presentó la estudiante ANA PATRICIA BARRERO ROMÁN, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

  
Ingrid  
REVISADORA

## **DEDICATORIA**

- A DIOS:** Por darme la sabiduría y la fortaleza que permitió que alcanzara mis anhelos.
- A MIS PADRES:** Germán Burrero y Tomasa Román de Burrero quienes con su ejemplo me inculcaron cosas buenas y luchar por lo que se quiere en la vida. Este es un pequeño reconocimiento por sus sabios consejos y por todos sus esfuerzos.
- A MIS HERMANOS:** Erick Burrero y Eduardo Burrero por el triunfo alcanzado y ser un ejemplo para ellos.
- A MI ESPOSO:** Juan Gonzalo Revolorio Contreras con todo mi amor por su comprensión y paciencia.
- A MIS AMIGOS:** Por apoyarme y brindarme su amistad, en especial y con mucho cariño a Edgar Sandoval Bosch muchas gracias por tu apoyo incondicional que me brindaste a lo largo de la carrera y sobre todo por apoyarme a alcanzar este gran triunfo.
- A LA UNIVERSIDAD:** Agradecimiento a la Universidad de San Carlos de Guatemala, en especial a la facultad de Ciencias Económicas y a todos los catedráticos que me impartieron sus conocimientos para poder ser una profesional.

## ÍNDICE

PRESENTACIÓN	PÁGINA
Introducción	i

### Capítulo I

#### Empresa dedicada a la producción de bebidas gaseosas

1.1	Definición de empresa.....	01
1.2	Clasificación de las empresas.....	01
1.2.1	Industriales.....	02
1.2.2	Comerciales.....	02
1.2.3	De servicios.....	02
1.3	Empresa industrial.....	02
1.3.1	Extractivas.....	03
1.3.2	Manufactureras.....	03
1.3.3	Agropecuarias.....	03
1.4	Industrias de bebidas gaseosas.....	03
1.5	Empresas dedicadas a la producción de bebidas gaseosas en Guatemala.....	05
1.6	Legislación aplicable.....	05
1.6.1	Código de Comercio, decreto 2-70.....	05
1.6.2	Código Tributario, decreto 6-91 y sus reformas.....	07
1.6.3	Ley del Impuesto Específico sobre la Distribución de Bebidas Gaseosas, Bebidas Isotónicas o Deportivas, Jugos y Néctares, Yogures, preparaciones concentradas o en polvo para la Elaboración de Bebidas y Agua Natural Envasada decreto 09-2002 y sus reformas.....	10
1.6.4	Ley del Impuesto sobre la Renta decreto 26-92 y sus reformas.....	14
1.6.5	Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta Acuerdo Gubernativo número 206-2004.....	17

1.6.6	Ley del Impuesto al Valor Agregado decreto 27-92 y sus reformas.....	18
1.6.7	Reglamento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado Acuerdo Gubernativo número 424-2006.....	21
1.6.8	Ley del Timbre decreto 37-92.....	21
1.6.9	Ley del Impuesto de Solidaridad decreto 73-2008.....	22
1.6.10	Código de Salud decreto 90-97.....	23
1.6.11	Instituto Guatemalteco de Seguridad social – Acuerdo Número 1118...	24

## **Capítulo II**

### **Inventario**

2.1	Definición.....	26
2.2	Importancia.....	26
2.3	Propósitos del inventario.....	27
2.3.1	Capacidad de predicción.....	27
2.3.2	Fluctuaciones en la demanda.....	27
2.3.3	Inestabilidad del suministro.....	28
2.3.4	Protección de precios.....	28
2.3.5	Descuentos por cantidad.....	28
2.3.6	Menores costos de pedidos.....	28
2.4	Tipos de inventario según su forma.....	29
2.4.1	Inventarios de materia prima.....	29
2.4.2	Inventarios de productos en proceso.....	29
2.4.3	Inventarios de productos terminados.....	30
2.5	Costo de los inventarios.....	30
2.5.1	Costo de adquisición.....	30
2.5.2	Costo de transformación.....	30
2.5.3	Otros costos.....	31
2.6	Métodos de valuación de inventario.....	32
2.6.1	Método LIFO.....	32
2.6.2	Método FIFO.....	33
2.6.3	Método por promedio ponderado.....	33

2.7	Rotación del inventario.....	34
2.8	Sistema de codificación.....	35
2.9	Inventario de una embotelladora de bebidas gaseosas.....	37
2.9.1	Materias primas.....	37
2.9.2	Productos en proceso.....	38
2.9.3	Productos terminados.....	38

### **Capítulo III**

#### **Sistema de Administración de Inventarios**

3.1	Administración.....	39
3.2	Importancia de la administración.....	39
3.3	Funciones de la administración.....	40
3.3.1	Planificación.....	41
3.3.1.1	Misión.....	41
3.3.1.2	Objetivos.....	42
3.3.1.3	Políticas.....	42
3.3.1.4	Reglas.....	42
3.3.1.5	Procedimientos.....	42
3.3.1.6	Estrategias.....	43
3.3.1.7	Programas.....	43
3.3.1.8	Presupuestos.....	43
3.3.2	Organización.....	43
3.3.3	Integración.....	44
3.3.4	Dirección.....	44
3.3.5	Control.....	44
3.4	Administración de inventarios.....	44
3.5	Aspectos a tomar en cuenta en la administración de inventarios.....	47
3.6	Objetivo de la administración de inventarios.....	47
3.7	Técnicas de administración de inventarios.....	48
3.7.1	Sistema ABC.....	49

3.7.2	Lote económico de compras.....	49
3.7.3	Punto de reordenación.....	53
3.8	Costos de mantenimientos de inventarios.....	54
3.8.1	Costo de capital invertido.....	54
3.8.2	Costo de almacenaje.....	54
3.8.3	Costo por servicio.....	55
3.8.4	Costo asociados al riesgo.....	55
3.9	Control interno administrativo.....	56
3.10	Control de inventarios.....	57
3.11	Importancia del control de inventarios.....	57
3.12	Elementos para un adecuado control de inventarios.....	58
3.13	Sistema de administración de inventarios.....	58
3.14	Importancia de un sistema de administración de inventarios.....	59

## **Capítulo IV**

### **Manual de Procedimientos de Administración**

4.1	Manual.....	60
4.2	Tipos de manuales.....	61
4.2.1	Manuales de historia de la empresa.....	62
4.2.2	Manual de organización.....	62
4.2.3	Manual de políticas.....	62
4.2.4	Manual de procedimientos.....	63
4.2.5	Manual de contenido múltiple.....	63
4.3	Manual de procedimientos de administración.....	64
4.4	Importancia del manual de procedimientos de administración.....	64
4.5	Beneficios del manual de procedimientos de administración.....	65
4.6	Objetivos del manual de procedimientos de administración.....	65
4.7	Guía para la elaboración del manual de procedimientos de Administración.....	67
4.7.1	Delimitación del procedimiento.....	67

4.7.2	Recolección de la Información.....	67
4.7.3	Análisis de la información.....	69
4.7.4	Análisis del Procedimiento.....	71
4.7.5	Diseño de Procedimientos.....	73
4.7.5.1	Diagramación para el manual de procedimientos.....	73
4.7.5.2	Expresión literaria del procedimiento.....	74
4.8	Elementos que integran el manual de procedimientos de administración.....	74
4.8.1	Identificación.....	75
4.8.2	Índice.....	76
4.8.3	Introducción.....	77
4.8.4	Antecedentes.....	77
4.8.5	Objetivos del manual.....	77
4.8.6	Alcance.....	78
4.8.7	Instructivo del manual.....	78
4.8.8	Glosario.....	78
4.8.9	Organigrama.....	78
4.8.10	Desarrollo de procedimientos.....	80

## **Capítulo V**

### **Caso Práctico**

#### **Diseño de un Sistema de Administración de Inventarios en una Empresa dedicada a la Producción y Distribución de Bebidas Gaseosas ubicada en el Municipio de Santa Cruz del Quiché**

	Introducción.....	86
5.1	Antecedentes de la empresa.....	88
5.2	Propuesta de servicios. ....	91
5.3	Aceptación de la propuesta de servicios.....	93
5.4	Situación actual de la Embotelladora del Occidente.....	94

5.5	Informe del diagnostico de las actividades del área de inventario.....	95
5.6	Elaboración del manual de procedimientos de administración de inventarios en una empresa dedica a la producción y distribución de bebidas gaseosas.....	99
5.6.1	Antecedentes.....	102
5.6.2	Objetivos del manual.....	105
5.6.3	Alcance.....	105
5.6.4	Instructivo del manual.....	105
5.6.5	Glosario.....	109
5.6.6	Organigrama.....	115
5.6.7	Procedimientos.....	116
5.6.7.1	Compra de materia prima e ingreso a la bodega.....	117
5.6.7.2	Control del traslado de materia prima a la planta de producción.....	129
5.6.7.3	Control del traslado de productos terminados a bodega.....	140
5.6.7.4	Control del despacho de productos terminados para la venta.....	147
5.6.7.5	Control del producto vencido.....	162
5.6.7.6	Control de la rotura o daño de productos terminados.....	168
5.6.7.7	Control de la rotación del envase de vidrio.....	174
5.6.7.8	Guía para la toma física del inventario.....	183
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>190</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>192</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>193</b>

## INTRODUCCIÓN

Una empresa industrial se dedica a la transformación de materias primas, por lo que sus inventarios tienen vital importancia en el funcionamiento de la misma, porque para producir se necesita el inventario de materia prima, el cual se transforma en productos terminados, que al ser vendidos proveerán de fondos a la empresa para cubrir sus gastos de operación, invertir y generar utilidades.

Por lo tanto la importancia del inventario en una empresa obliga que se cuente con un eficiente sistema de administración de inventarios, el cual comprende un conjunto de decisiones, reglas y lineamientos para el manejo y control del inventario, con el objetivo de obtener un nivel óptimo de producción, reducir el riesgo de pérdidas y robos de inventario, detectar inventarios obsoletos, tener un control real de las existencias, detectar consumos excesivos de materia prima, obtener una correcta salvaguarda, custodia, distribución, acomodo y movimiento de inventario.

El objetivo de la elaboración de la presente tesis es detectar las actividades en donde se presentan mayores deficiencias en la empresa, para someterlas al análisis correspondiente y proceder a mejorar o rediseñar los procedimientos administrativos en el área de inventarios, obteniendo como resultado final el manual de políticas y procedimientos en el área de inventarios, que ayudará a planificar, proteger y obtener eficiencia en sus operaciones. Además se aportan conocimientos y lineamientos para la elaboración de un manual de procesos administrativos del área de inventario, que servirá de guía a los estudiantes y profesionales interesados en el tema.

El presente trabajo de tesis consta de cuatro capítulos de teoría, que sirve de introducción y de respaldo para la elaboración del caso práctico presentado en el quinto capítulo.

En el primer capítulo se desarrollan los conceptos, definiciones, generalidades y clasificación de las empresas. Además se desarrolla el tema de la industria de bebidas gaseosas y su legislación aplicable.

El capítulo dos, trata sobre el inventario, resalta su importancia, propósitos, sus diferentes clasificaciones. El inventario se mantiene en constante rotación y es necesario utilizar un método para costear el capital invertido, por lo que la presente tesis detalla los métodos más frecuentes para valorar el inventario y los diferentes costos que se generan por invertir en él. Al final se describe la integración del inventario de una embotelladora de bebidas gaseosas.

Para que una empresa obtenga la máxima eficiencia en el logro de sus objetivos debe cumplir las fases del proceso administrativo: Planeación, organización, integración, dirección y control. Específicamente para el área de inventario se cuenta con las herramientas y lineamientos de control que brinda la administración de inventarios con el objetivo de aprovechar al máximo el recurso de este rubro. Por lo tanto el tercer capítulo de este trabajo trata sobre el tema del sistema de administración de inventario en donde el lector puede encontrar el proceso administrativo, la administración de inventario, sus objetivos, técnicas de administración de inventarios y los sistemas de control aplicables al área de inventario.

El capítulo cuatro abarca todo lo relacionado a los manuales de procedimientos, se detallan los diversos tipos de manuales que pueden ser aplicados de acuerdo a la necesidad de la empresa. Como punto central de este capítulo se presentan la importancia del manual de procesos de administración, sus beneficios, los objetivos y se aporta una guía para cada una de las fases del proceso de implementación o modificación de un procedimiento que en conjunto formarán un manual de procedimientos de administración. Por último se detallan los elementos que integran el manual de procedimientos de administración.

En el último capítulo se presenta el manual de procedimientos de administración de inventarios de la empresa objeto de estudio. El manual fue realizado aplicando las técnicas de investigación presentadas en el capítulo número cuatro, utilizando principalmente el trabajo de campo realizado en el departamento de Quiché, municipio de Santa Cruz del Quiché, que es donde tiene su sede central la empresa objeto de estudio.

Se hace la aclaración que no existe uniformidad en la elaboración y las partes que integran el manual, por lo tanto la guía y los elementos del manual de la presente tesis fueron realizados en base al criterio profesional del autor, obtenido en la investigación documental y de campo realizada, pero no existe una norma que dé los lineamientos para elaborar el manual y los elementos que lo integran, por lo que su estructura dependerá del criterio del profesional que lo realiza y las necesidades y naturaleza de la empresa.

## **CAPÍTULO I**

### **EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE BEBIDAS GASEOSAS**

#### **1.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA**

La empresa es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales.

“En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir con este objetivo la empresa combina naturaleza y capital.” (35)

Es un organismo social con vida jurídica propia que opera conforme a las leyes vigentes de cada país, integrada por recursos humanos, económicos y financieros, con una tecnología propia para elaborar productos o servicios con el fin de cubrir necesidades del mercado, mediante una retribución que le permita recuperar sus costos, obtener una utilidad por el riesgo que corre su inversión y, en algunos casos para pagar la explotación de una marca, una patente y/o una tecnología.

#### **1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS**

Atendiendo al giro del negocio las empresas se clasifican en:

### **1.2.1 Industriales**

Las empresas industriales se dedican a la extracción y transformación de recursos naturales renovables y no renovables, así como, a la actividad agropecuaria y a la manufactura de bienes de producción y bienes de consumo final.

### **1.2.2 Comerciales**

Estas empresas se dedican a la compra y venta de productos terminados y sus canales de distribución son los mercados mayoristas y minoristas o detallistas.

### **1.2.3 De servicios**

Las empresas de servicio ofrecen productos intangibles y pueden tener fines lucrativos o no lucrativos.

## **1.3 EMPRESA INDUSTRIAL**

“El sector industrial juega un papel preponderante dentro de la sociedad y la economía del país, es innegable su importancia en la generación de ingresos, fuentes de empleo, suministro de productos destinados a la alimentación y disponibilidad de materias primas.

Es necesario e importante conocer y comprender la estructura y funcionamiento de la industria, para poder analizar el estado de desarrollo y diseñar políticas de expansión adecuadas para dicho sector”. (25:182)

La empresa industrial es aquella donde se realizan una serie de procesos y actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados, de forma masiva, los cuales son vendidos a otra empresa industrial, a una distribuidora o directamente al consumidor final.

La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Estas a su vez se clasifican en:

### **1.3.1 Extractivas**

Son las que se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables.

### **1.3.2 Manufactureras**

Son aquellas que transforman por medio de máquinas o bien a mano las materias primas obtenidas de las empresas extractivas para obtener productos terminados las cuales son de dos tipos:

- a) Empresas que producen bienes de consumo final
- b) Empresas que producen bienes de producción.

### **1.3.3 Agropecuarias**

Son empresas que tienen por objetivo transformar las materias primas extraídas de la tierra y/o a la explotación de la crianza de ganado.

## **1.4 INDUSTRIA DE BEBIDAS GASEOSAS**

Es la rama de la industria dedicada a la fabricación de bebidas sin alcohol, preparadas a base de uno o varios componentes (agua carbonatada, azúcar, colorantes, ácido fosfórico, ácido cítrico, ácido málico, benzoato de sodio y esencias naturales o artificiales).

Las operaciones que se llevan a cabo en una planta de fabricación de bebidas gaseosas se pueden dividir en cinco procesos básicos:

- a) Tratamiento de agua
- b) Control de calidad de materias primas
- c) Preparación del jarabe
- d) Llenado y empaçado
- e) Transporte de los productos terminados

Cada uno de los procesos contiene riesgos para la salud que pueden medirse y controlarse. El agua es un componente muy importante de la bebida y debe tener una calidad excelente. Cada planta de producción trata el agua hasta conseguir la calidad deseada y que esté exenta de microorganismos.

Cuando la fábrica recibe los ingredientes, se procede a la inspección, toma de muestras y análisis de los mismos en el departamento de control de calidad. Al proceso de preparación solamente pasan los materiales que hayan pasado positivamente el proceso de control de calidad.

Para la fabricación del jarabe, el agua tratada y los ingredientes líquidos y sólidos se bombean al interior de tanques de acero inoxidable, donde se mezclan hasta alcanzar el punto deseado y/o se concentran según las instrucciones de fabricación. Antes de iniciar el proceso las máquinas deben estar completamente limpias y desinfectadas.

El siguiente proceso consiste en conducir el jarabe por tuberías hacia la sala de llenado; en donde los productos se mantienen dentro de las tuberías y los tanques para evitar la contaminación. Los recipientes llenos se trasladan con máquinas transportadoras al área de envasado, luego se etiquetan, se colocan en estantes y se envuelven con plásticos o se colocan en cajillas plásticas, para estar preparadas para la venta.

## **1.5 EMPRESAS DEDICADAS A LA PRODUCCIÓN DE BEBIDAS GASEOSAS EN GUATEMALA**

Las empresas que se dedican a producir, embotellar y distribuir bebidas gaseosas dentro del territorio de Guatemala son:

- a) Coca Cola
- b) Cabcorp (Embotelladora la Mariposa)
- c) Fábrica de bebidas gaseosas Salvavidas, S.A.
- d) Embotelladora San Bernardino
- e) Big Cola (Ajemaya)
- f) Refresco India Quiché, S.A.
- g) Embotelladora el Manantial

## **1.6 LEGISLACIÓN APLICABLE**

### **1.6.1 CODIGO DE COMERCIO, DECRETO 2-70**

“Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil jurisdiccional:

1. De los comerciantes individuales que tengan un capital de dos mil quetzales o más.
2. De todas las sociedades mercantiles.
3. De empresas y establecimientos mercantiles comprendidos dentro de estos extremos.
4. De los hechos y relaciones jurídicas que especifiquen las leyes.
5. De los auxiliares de comercio.

La inscripción de comerciantes individuales, auxiliares de comercio y de las empresas y establecimientos mercantiles, deberá solicitarse dentro de un mes de haberse constituido como tales o de haberse abierto la empresa o el establecimiento.

El de las sociedades, dentro del mes siguiente al otorgamiento de la escritura de constitución. Este mismo plazo rige para los demás hechos y relaciones jurídicas.” (5:65)

“La inscripción del comerciante individual se hará mediante declaración jurada del interesado, consignada en formulario con firma autentica, que comprenderá:

1. Nombres y apellidos completos, edad, estado civil, nacionalidad, domicilio y dirección.
2. Actividad a que se dedique.
3. Régimen económico de su matrimonio, si fuere casado o unido de hecho.
4. Nombre de su empresa y sus establecimientos y sus direcciones.
5. Fecha en que haya dado principio su actividad mercantil.

El registrador razonará cédula de vecindad del interesado.” (5:65)

La inscripción de la empresa o establecimiento mercantil se hará en la forma prevista en el artículo anterior, que comprenderá:

1. Nombre de la empresa o establecimiento.
2. Nombre del propietario y número de su registro como comerciante.
3. Dirección de la empresa o establecimiento.
4. Objeto.
5. Nombres de los administradores o factores.” (5:66)

“La inscripción de las sociedades mercantiles se hará con base en el testimonio respectivo, que comprenderá:

1. Forma de organización.
2. Denominación o razón social y nombre comercial si lo hubiere.
3. Domicilio y el de sus sucursales.
4. Objeto.
5. Plazo de duración.
6. Capital social.
7. Notario autorizante de la escritura de constitución, lugar y fecha.

8. Órganos de administración, facultades de los administradores.
9. Órganos de vigilancia si los tuviere.

Siempre que se trate de sociedades cuyo objeto requiera concesión o licencia estatal, será indispensable adjuntar el acuerdo gubernativo o la autorización correspondiente y el término de inscripción principiará a contar a partir de la fecha del acuerdo o autorización.” (5:66)

“Los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partidas doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados.

Para ese efecto deberán llevar, los siguientes libros o registros: 1. Inventarios; 2. De primera entrada o diario; 3. Mayor o centralizador; 4. De Estados Financieros.

Además podrán utilizar los otros que estimen necesarios por exigencias contables o administrativas o en virtud de otras leyes especiales.

También podrán llevar la contabilidad por procedimientos mecanizados, en hojas sueltas, fichas o por cualquier otro sistema, siempre que permita su análisis y fiscalización.” (5:73)

## **1.6.2 CODIGO TRIBUTARIO, DECRETO 6-91 Y SUS REFORMAS**

“Toda acción u omisión que implique violación de normas tributarias de índole sustancial o formal, constituye infracción sancionable por la Administración Tributaria, en la medida y con los alcances establecidos en este Código y en otras leyes tributarias.” (6:22)

“Las infracciones y sanciones tributarias prescriben por el transcurso de cinco años, contados a partir de la fecha en que se cometió la infracción o quedó firme la sanción, respectivamente.” (6:24)

“Los contribuyentes y responsables están obligados a facilitar las tareas de determinación, recaudación, fiscalización e investigación que realice la Administración Tributaria y en especial deberán:

1. Cuando las leyes lo establezcan: a) Llevar los libros y registros referentes a las actividades y operaciones que se vinculen con la tributación. b) Inscribirse en los registros respectivos, aportando los datos y documentos necesarios y comunicar las modificaciones de los mismos. c) Presentar las declaraciones que correspondan y formular las ampliaciones o aclaraciones que les fueren solicitadas. d) Cumplir con cualquier otro deber formal que establezcan las disposiciones legales respectivas.
2. Derogado.
3. Facilitar a los funcionarios fiscales autorizados, las inspecciones o verificaciones en cualquier local, establecimientos comerciales o industriales, oficinas, depósitos contenedores, cajas registradoras y archivos, así como camiones, tanques, buques, aeronaves y otros medios de transporte.
4. Permitir que la Administración Tributaria revise las declaraciones, informes y documentos, comprobantes de mercaderías, relacionados con hechos generadores de obligaciones tributarias.
5. Comunicar cualquier cambio de la situación tributaria de los contribuyentes o responsables.
6. Concurrir a las oficinas tributarias cuando su presencia sea requerida, siempre que en la citación se haga constar el objeto de la diligencia.
7. Proporcionar a la Administración Tributaria la información que le requiere referente a actos, contratos u otros hechos o relaciones mercantiles con terceros, generadores de tributos, siempre que no se viole la garantía de confidencialidad establecida en la Constitución Política de la República y las

leyes especiales, el secreto profesional, y lo dispuesto en este Código.”(6:44)

“Son también obligaciones de los contribuyentes y responsables:

1. Conservar en forma ordenada, mientras no haya transcurrido el plazo de prescripción, libros, documentos y archivos, estados de cuenta bancarios o sistemas informáticos del contribuyente, que se relacionan con sus actividades económicas y financieras, para establecer la base imponible de los tributos y comprobar la cancelación de sus obligaciones tributarias.
2. Conservar por el plazo de la prescripción, los documentos en que conste el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.
3. Los sujetos pasivos autorizados a presentar declaraciones, anexos e informaciones por vía electrónica o medios distintos al papel, deberán conservarlas por el mismo plazo en los medios en que fueron presentadas o en papel, a su elección.
4. Rehacer sus registros contables, en los casos de destrucción, pérdida, deterioro, extravío, o delitos contra el patrimonio que se produzcan respecto de los libros, registros, documentos, archivos o sistemas informáticos, dentro del plazo de tres meses contados a partir de la fecha en que ocurrió el hecho, circunstancia que deberá acreditarse.
5. Permitir a la Administración Tributaria revisar los registros informáticos que contengan información relacionada con la realización de hechos generadores de tributos o al registro de sus operaciones contables y tributarias, ya sea en líneas, o a determinado período de tiempo que establezca la Administración Tributaria, ello para fines exclusivos vinculados a la debida fiscalización tributaria; para el efecto, la Administración Tributaria deberá formular el requerimiento pertinente.”(6:45)

“Todos los contribuyentes y responsables están obligados a inscribirse en la Administración Tributaria, antes de iniciar actividades afectas.

Para toda inscripción, los contribuyentes o responsables deberán contener como mínimo lo siguiente:

- a. Nombres y apellidos completos de la persona individual, razón social o denominación legal y nombre comercial, si lo tuviere.
- b. Nombres y apellidos completos del representante legal de la persona jurídica o de los contribuyentes citados en el artículo 22 y de las personas que, de acuerdo con el documento de constitución o sus reformas, tengan la calidad de administradores, gerentes o representantes de dichas personas y copia legalizada del documento que acredita la representación.
- c. Domicilio fiscal.
- d. Actividad económica principal.
- e. Fecha de iniciación de actividades afectas
- f. Si se trata de personas extranjera deberá precisarse si actúa como agencia, sucursal o cualquier otra forma de actuación.

La Administración Tributaria asignará al contribuyente un número de identificación tributaria NIT, el cual deberá consignarse en toda actuación que se realice ante la misma y en las facturas o cualquier otro documento que emitan de conformidad con la Ley específica de cada impuesto.”(6:48)

### **1.6.3 LEY DEL IMPUESTO ESPECÍFICO SOBRE LA DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS GASEOSAS, BEBIDAS ISOTÓNICAS O DEPORTIVAS, JUGOS Y NÉCTARES, YOGURES, PREPARACIONES CONCENTRADAS O EN POLVO PARA LA ELABORACIÓN DE BEBIDAS Y AGUA NATURAL ENVASADA, DECRETO 09-2002 Y SUS REFORMAS**

“Se aprueba el impuesto específico que grava la distribución en el territorio nacional, de bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares,

yogures, preparaciones concentradas o en polvo para la elaboración de bebidas y agua natural envasada, tanto de producción nacional o que sean importadas.”(7:1)

“Se grava la distribución en el territorio nacional de las bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares, yogures, preparaciones concentradas o en polvo para la elaboración de bebidas y agua natural envasada, tanto de producción nacional como importadas, que se especifican a continuación:

- a. Bebidas gaseosas simples o endulzadas que contengan o no gas carbónico, a que se refieren las partidas arancelarias 2201 y 2202. Así como los jarabes y/o concentrados de cuya mezcla se generen bebidas gaseosas, a que se refiere la fracción arancelaria 2106.90.30.
- b. Bebidas isotónicas o deportivas, a que se refiere la fracción arancelaria 2202.90.90.
- c. Jugos y néctares naturales o de fruta natural y jugos artificiales a los que se refiere la partida arancelaria 2009, y la fracción arancelaria 2202.90.90.
- d. Bebidas de yogur de cualquier clase, a que se refiere la fracción arancelaria 0403.10.00.
- e. Agua natural envasada, a que se refiere la partida arancelaria 2201, en presentaciones de hasta cuatro litros. Queda exceptuada del impuesto el agua natural envasada en presentaciones de más de cuatro litros, que se utiliza para uso doméstico.

A las bebidas que se describen en este artículo, se aplican las normas y criterios que regula el Sistema Arancelario Centroamericano.”(7:1)

“El impuesto que establece esta ley se genera en la fecha en que las bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares, yogures, preparaciones, concentradas o en polvo para la elaboración de bebidas y agua natural envasada, cuya distribución está gravada, salen de las bodegas o lugares

de almacenamiento de los fabricantes o importadores registrados para su distribución en el territorio nacional.

En el caso de las personas individuales o jurídicas que no sean fabricantes o importadores debidamente registrados en la Superintendencia de Administración Tributaria, que realicen importaciones eventuales y para su propio consumo de las bebidas citadas en el párrafo anterior, el impuesto se genera en el momento de su importación o internación al país por la Aduana correspondiente.”(7:2)

“para los efectos de la aplicación del impuesto que establece esta ley, la unidad de medida es el litro. En caso que las bebidas cuya distribución está gravada, sean envasadas en volúmenes mayores o menores a un litro, para determinar la base imponible debe aplicarse la equivalencia a litro.

El período de imposición es mensual.

La base imponible del impuesto se constituye por la cantidad de litros, de las bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares, yogures, preparaciones concentradas o en polvo para la elaboración de bebidas y agua natural envasada, tanto de producción nacional como importados, que se distribuyen en el territorio nacional por un sujeto pasivo, durante un mes calendario.”(7:2)

“Son sujetos pasivos del impuesto que establece esta ley y obligados directamente al pago del mismo:

1. Los fabricantes o los importadores domiciliados en el país, de bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares, yogures, preparaciones concentradas o en polvo para la elaboración de bebidas y agua natural envasada, cuya distribución está gravada.

2. Las personas individuales o jurídicas que no sean fabricantes ni importadores debidamente registrados en la Superintendencia de Administración Tributaria, que realicen importaciones eventuales y para su propio consumo, de bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares, yogures, preparaciones concentradas o en polvo para la elaboración de bebidas y agua natural envasada, cuya distribución está gravada.”(7:4)

“Los sujetos pasivos del impuesto a que se refiere el artículo 7 numeral 1 de esta ley, deben inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria como fabricantes o importadores, en calidad de contribuyentes.”(7:4)

“A las bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares, yogures y agua natural envasada, cuya distribución está gravada por el impuesto que establece esta ley, se les aplicarán las siguientes tarifas específicas, por litro:

- a. Bebidas gaseosas simples o endulzadas que contengan o no, gas carbónico, a que se refiere las partidas arancelarias 2201 y 2202. Así como los jarabes y/o concentrados de cuya mezcla se generen bebidas gaseosas, a que se refiere la fracción arancelaria 2106.90.30 Q 0.18
- b. Bebidas isotónicas o deportivas, a que se refiere la fracción arancelaria 2202.90.9. Q 0.12.
- c. Jugos y néctares naturales o de fruta natural y jugos artificiales a los que se refiere la partida arancelaria 2009, y la fracción arancelaria 2202.90.90 Q 0.10.
- d. Bebidas de yogur de cualquier clase, a que se refiere la fracción arancelaria 0403.10.00 Q.0.10.
- e. Derogado.
- f. Agua natural envasada, a que se refiere la partida arancelaria 2201, en presentaciones de hasta cuatro litros. Queda exceptuada del impuesto el

agua natural envasada en presentaciones de más de cuatro litros, que se utiliza para uso doméstico. Q 0.08.”(7:5)

#### **1.6.4 LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA DECRETO 26-92 Y SUS REFORMAS**

“Quedan afectas al impuesto todas las rentas y ganancias de capital obtenidas en el territorio nacional.”(8:5)

“Son contribuyentes del impuesto, las personas individuales y jurídicas domiciliadas o no en Guatemala, que obtengan rentas en el país, independientemente de su nacionalidad o residencia y por tanto están obligadas al pago del impuesto cuando se verifique el hecho generador del mismo.

Para los efectos de esta ley, los entes, patrimonios o bienes que se refieren a continuación, se consideran como sujetos del Impuesto Sobre la Renta: los fideicomisos, los contratos en participación, las copropiedades, las comunidades de bienes, las sociedades irregulares, las sociedad de hecho, el encargo de confianza, la gestión de negocios, los patrimonios hereditarios indivisos, las sucursales, agencias o establecimientos permanentes o temporales de empresa o personas extranjeras que operan en el país y las demás unidades productivas o económicas que dispongan de patrimonio y generen rentas afectas.

Todas las personas individuales que cumplan la mayoría de edad (18 años), al obtener su Cédula de Vecindad deberán inscribirse en el Registro Tributario Unificado para que la Administración Tributaria les asigne Número de Identificación Tributaria (NIT), aún cuando en esa fecha no estén afectas al pago de uno o más impuestos vigentes.”(8:6)

“Se considera renta de fuente guatemalteca todo ingreso que haya sido generado por capitales, bienes, servicios y derechos de cualquier naturaleza invertidos o utilizados en el país, o que tenga su origen en actividades de cualquier índole

desarrolladas en Guatemala, incluyendo ganancias cambiarias, cualquiera que sea la nacionalidad, domicilio o residencia de las personas que intervengan en las operaciones y el lugar de celebración de los contratos.”(8:6)

“Constituye renta bruta el conjunto de ingresos, utilidades y beneficios de toda naturaleza; gravados y exentos, habituales o no, devengados o percibidos en el período de imposición.”(8:10)

“Las personas jurídicas, patrimonios y entes a que se refiere el segundo párrafo del Artículo 3 de esta ley, que realicen actividades lucrativas, determinarán su renta neta, deduciendo de su renta bruta, los costos y gastos necesarios para producir o conservar la fuente productora de las rentas gravadas, por los conceptos siguientes:

- a. El costo de producción y de venta de mercancías y de los servicios que les hayan prestado.
- b. Los gastos de transporte, combustibles, fuerza motriz y similares.

El inciso “ñ” reza: Las pérdidas por extravío, rotura, daño, evaporación, descomposición o destrucción de los bienes, debidamente comprobadas, y las producidas por delitos cometidos en perjuicio del contribuyente; por la parte de cualquiera de tales pérdidas no cubiertas por seguros o indemnizaciones, y siempre que no se hayan tomado como gasto deducible por medio de ajustes en los inventarios.

En el caso de delitos, se requiere, para aceptar la deducibilidad del gasto, que el contribuyente haya denunciado el hecho ante la autoridad judicial competente.”  
(8:26)

“Los contribuyentes obligados a llevar contabilidad de acuerdo con el Código de Comercio y otra leyes, deben preparar y adjuntar a su declaración jurada el Balance General, el Estado de Resultados, el Estado de Flujo de Efectivo y el Estado de Costo de Producción, este último cuando se lleve contabilidad de

costos; todos, a la fecha de cierre de cada período de liquidación definitiva anual. Además, deberán suministrar las informaciones complementarias contables y tributarias que solicite la Dirección. Para los efectos tributarios, deberán conservar la documentación que sustente las operaciones vinculadas con los períodos no prescritos.”(8:39)

“Los contribuyentes que estén obligados a llevar contabilidad completa, deben atribuir los resultados que obtengan en cada período de imposición, de acuerdo con el sistema contable de lo devengado, tanto para los ingresos, como para los egresos, excepto en los casos especiales autorizados por la Dirección. Los otros contribuyentes pueden optar entre el sistema contable mencionado o el de lo percibido; pero una vez escogido uno de ellos, solamente puede ser cambiado con autorización expresa y previa de la Dirección.”(8:40)

“Todo contribuyente que obtenga renta de la producción, extracción, manufactura o elaboración, transformación, adquisición o enajenación de frutos o productos, mercancías, materias primas, semovientes o cualesquiera otros bienes, está obligado a practicar inventarios al inicio de operaciones y al cierre de cada período de imposición. Para los efectos de establecer las existencias al principio y al final de cada período de imposición, el inventario a la fecha de cierre de un período debe coincidir con el de la iniciación del siguiente.

Los inventarios deben consignarse agrupando los bienes conforme a su naturaleza, con la especificación necesaria dentro de cada grupo o categoría contable y con la indicación clara de la cantidad total, unidad que se toma como medida, denominación o identificación del bien y su referencia, precios de cada unidad y valor total. Las referencias de los bienes deben anotarse en registros especiales, con indicación del sistema de valuación empleado.” (8:40)

“Para cerrar el ejercicio anual de imposición, el valor de la existencia de mercancías deberá establecerse con algunos de los siguientes métodos:

1. Para empresas industriales, comerciales y de servicios:

- a. Costos de producción o adquisición. Este se establecerá a opción del contribuyente, al considerar el costo de la última compra o, el promedio ponderado de la existencia inicial más las compras del ejercicio que se refiere el inventario. Igual criterio se aplicará para la valoración de la materia prima y demás insumos físicos.

La valoración de la existencia de productos elaborados o semi-elaborados y de bienes y servicios intermedios utilizados en la producción, se determinará también aplicando uno de los dos criterios indicados precedentemente.

- b. Precio del bien.
- c. Precio de venta menos gastos de venta; y
- d. Costo de producción o adquisición o costo de mercado, el que sea menor.

Una vez adoptado cualquiera de estos métodos de valorización, no podrá ser variado sin autorización previa de la Dirección y deberán efectuarse los ajustes pertinentes, de acuerdo con los procedimientos que disponga el reglamento, según las normas técnicas de la contabilidad. Autorizado el cambio, se aplicará a partir del ejercicio anual de imposición inmediato siguiente. Los inventarios deberán indicar en forma detallada la cantidad de cada artículo, su clase y su respectivo precio unitario.”(8:41)

#### **1.6.5 REGLAMENTO DE LA LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA ACUERDO GUBERNATIVO NÚMERO 206-2004**

“Para efecto de la deducción de la Renta Bruta, establecida en el inciso ñ del artículo 38 de la ley, se observará lo siguiente:

En los casos de extravío, rotura o daño de bienes, se deberá comprobar mediante acta notarial la cual se suscribirá con la participación del contribuyente o su Representante legal y la persona responsable del control y guarda de los bienes, en la fecha en que se descubra el o los faltantes. En los casos de delitos contra el patrimonio, la comprobación se hará mediante certificación de la autoridad policial, con la copia sellada por la fiscalía o el tribunal correspondiente de la querrela o denuncia presentada, juntamente con copia de las pruebas aportadas si las hubiere. En ambos casos el contribuyente deberá acompañar copia legalizada de los documentos antes mencionados, a la declaración jurada del Impuesto Sobre la Renta.

En los casos de descomposición o destrucción de bienes, para ser aceptados como pérdidas deducibles deberán ser comprobados mediante la intervención de un auditor fiscal de la Administración Tributaria, quien juntamente con el contribuyente o su Representante Legal suscribirán el acta respectiva, en la que se hará constar el detalle de los bienes afectados que se darán de baja en el inventario. Si dentro del plazo de treinta días hábiles, contados a partir de la recepción de la solicitud correspondiente, no se efectuara la intervención del auditor fiscal, la deducción será válida si se levanta acta notarial del hecho y se presenta declaración jurada ante la Administración Tributaria informando lo ocurrido.” (8:74)

#### **1.6.6 LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO DECRETO 27- 92 Y SUS REFORMAS.**

“Se establece un impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Dirección General de Rentas Internas.”(9:7)

“El impuesto es generado por:

1. La venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos.
2. La prestación de servicios en el territorio nacional.
3. Las importaciones.
4. El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.
5. Las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago, salvo las que se efectúen con ocasión de la partición de la masa hereditaria o la finalización del proindiviso.
6. Los retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la respectiva empresa para su uso o consumo personal o de su familia, ya sean de su propia producción o comprados para la reventa o la auto prestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la empresa.
7. La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio. Cuando se trate de casos fortuitos o de fuerza mayor, debe hacerse constar lo ocurrido en acta notarial. Si se trata de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente. En cualquier caso, deberán registrarse estos hechos en la contabilidad fidedigna en forma cronológica.
8. La venta o permuta de bienes inmuebles.
9. La donación entre vivos de bienes muebles e inmuebles.

10. La aportación de bienes inmuebles a sociedades, al tenor de lo establecido en el numeral 3 literal d) del artículo 7 de esta ley.

En los casos señalados en los numerales 5,6 y 9 anteriores, para los efectos del impuesto, la base imponible en ningún caso será inferior al precio de adquisición o al costo de fabricación de los bienes.” (9:8)

“El impuesto de esta ley debe pagarse:

1. Por la venta o permuta de bienes muebles, en la fecha de la emisión de la factura. Cuando la entrega de los bienes muebles sea anterior a la emisión de la factura, el impuesto debe pagarse en la fecha de la entrega real del bien.  
Por la prestación de servicios, en la fecha de emisión de la factura. Si no se ha emitido factura, el impuesto debe pagarse en la fecha en que el contribuyente perciba la remuneración.
2. En las importaciones, en la fecha en que se efectúe el pago de los derechos respectivos, conforme recibo legalmente extendido. Las aduanas no autorizarán el retiro de los bienes del recinto aduanero sin que previamente estén debidamente cancelados los correspondientes impuestos.
3. En las adjudicaciones, en el momento en que se documente o entregue el bien respectivo.
4. En los retiros de bienes muebles previstos en el artículo 3, numeral 6) en el momento del retiro del bien respectivo o de la prestación del servicio.
5. En los arrendamientos y en la prestación de servicios periódicos, al término de cada período fijado para el pago de renta o remuneración efectivamente percibida.
6. En los faltantes de inventarios a que se refiere el numeral 7) del artículo 3, en el momento de descubrir el faltante.” (9:9)

“Los contribuyentes afectos a las disposiciones de esta ley pagarán el impuesto con una tarifa del doce por ciento (12%) sobre la base imponible. La tarifa del

impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios.” (9:15)

#### **1.6.7 REGLAMENTO DE LA LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO ACUERDO GUBERNATIVO NÚMERO 424-2006**

“En los casos a que se refiere el artículo 3, numeral 7, de la Ley el contribuyente deberá documentar lo sucedido, de la forma siguiente:

Si se trata de bienes perecederos, mediante acta suscrita por un auditor de la Administración Tributaria y el contribuyente, o en su defecto, mediante acta notarial en la que se haga constar el hecho.

No se considerará perecedero, todo producto que haya sido objeto de proceso que alargue su vida útil. En el caso de destrucción de bienes no perecederos, deberá emitirse la factura correspondiente, por la cual no se reconocerá crédito fiscal. Para el efecto, la base imponible no podrá ser inferior al precio de adquisición o costo de fabricación de los bienes.

Para los casos fortuitos o de fuerza mayor, se debe hacer constar en acta notarial el hecho ocurrido.” (9:56)

#### **1.6.8 LEY DEL IMPUESTO DE TIMBRES FISCALES Y DE PAPEL SELLADO ESPECIAL PARA PROTOCOLOS DECRETO 37-92 Y SUS REFORMAS**

“Se establece un impuesto de timbres fiscales y de papel sellado especial para protocolos, sobre los documentos que contienen los actos y contratos que se expresan en esta ley.”(10:1)

“La tarifa del impuesto es del tres por ciento (3%). El impuesto se determina aplicando la tarifa al valor de los actos y contratos afectos. El valor es el que

consta en el documento, el cual no podrá ser inferior al que conste en los registros públicos, matrículas, catastros o en los listados oficiales.”(10:3)

“El impuesto a que se refiere este artículo, resulta al aplicar las tarifas específicas a la base establecida en cada caso, para los documentos siguientes:

6) Índices, testimonios especiales, copias simples o legalizadas y actas notariales, por cada hoja de papel. Q 0.50

7) Actas de legalización notarial de firmas o documentos. Q 5.00” (10:3)

#### **1.6.9 LEY DEL IMPUESTO DE SOLIDARIDAD DECRETO 73-2008**

“Se establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.”(11:1)

“El período impositivo es trimestral y se computará por trimestres calendario.”(11:4)

“La base imponible de este impuesto la constituye la que sea mayor entre:

- a) La cuarta parte del monto del activo neto; o
- b) La cuarta parte de los ingresos brutos.

En el caso de los contribuyentes cuyo activo neto sea más de cuatro (4) veces sus ingresos brutos, aplicarán la base imponible establecida en la literal b) del párrafo anterior.”(11:4)

#### **1.6.10 CÓDIGO DE SALUD DECRETO 90-97**

“El Ministerio de Salud en coordinación con las demás instituciones del Sector, será el responsable de formular las políticas y estrategias relacionadas con la protección e inocuidad de los alimentos. En este contexto se crea el Programa Nacional de Control de Alimentos con la participación de los Ministerios con responsabilidad en el control de alimentos, de las municipalidades, del sector privado y otras organizaciones que representen a los consumidores, creando mecanismos que aseguren la coordinación interinstitucional.”(12:21)

“Al Ministerio de Salud le corresponden las de prevención y control en las etapas de procesamiento, distribución, transporte y comercialización de alimentos procesados de toda clase, nacionales o importados incluyendo el otorgamiento de la licencia sanitaria para la apertura de los establecimientos, la certificación sanitaria o registro sanitario de referencia de los productos y la evaluación de la conformidad de los mismos, vigilando las buenas prácticas de manufactura. Asimismo, es responsable del otorgamiento de la licencia sanitaria y el control sanitario para los expendios de alimentos no procesados.”(12:21)

“Previo a comercializar un producto alimenticio con nombre comercial, se debe contar con la autorización del Ministerio de Salud y obtener su registro sanitario de referencia o certificación sanitaria, en dicho Ministerio. El registro sanitario de referencia permitirá garantizar la inocuidad y calidad del alimento y constituirá el patrón de base que servirá para controlar periódicamente el producto en el mercado. Los requisitos para el registro sanitario de referencia estarán basados en los criterios de riesgo, establecidos en el reglamento respectivo.”(12:21)

“Para los efectos de este código y sus reglamentos se entiende por establecimiento o expendio de alimentos, todo lugar o local permanente o temporal, fijo o móvil, destinado a la fabricación, transformación, comercialización, distribución y consumo de alimentos.”(12:22)

“Toda persona natural o jurídica, pública o privada, que pretenda instalar un establecimiento de alimentos, deberá obtener licencia sanitaria otorgada por el Ministerio de Salud, de acuerdo a las normas y reglamentos sanitarios y en el plazo fijado en los mismos. La licencia sanitaria tendrá validez por cinco 5 años, quedando el establecimiento sujeto a control durante este período.

Las personas responsables de los establecimientos y expendios de alimentos deberán acreditar en forma permanente el buen estado de salud de su personal, siendo solidariamente responsables con el equipo de trabajo, un reglamento específico regulará la materia.

El personal tendrá el deber de observar las normas y reglamentos sanitarios, y cumplir las especificaciones técnicas del establecimiento de alimentos. Los propietarios y su personal supervisor deberán favorecer y vigilar el cumplimiento de las leyes sanitarias y sus reglamentos.”(12:22)

#### **1.6.11 INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL ACUERDO NÚMERO 1118 - REGLAMENTO SOBRE RECAUDACIÓN DE CONTRIBUCIONES AL RÉGIMEN DE SEGURIDAD SOCIAL.**

“El presente Reglamento, estable las normas para recaudar las contribuciones que deben pagar los patronos, los trabajadores y el Estado, para financiar los programas de cobertura del Régimen de Seguridad Social, de conformidad con lo que establece la Constitución Política de la República de Guatemala y la Ley Orgánica del Instituto. El monto de estas contribuciones lo fijan los reglamentos de los respectivos programas de cobertura emitidos por la Junta Directiva.”(21:2)

“El patrono está obligado a descontar las contribuciones de seguridad social a sus trabajadores, para entregarlas al Instituto junto con la contribución patronal, dentro del plazo reglamentario. El incumplimiento de lo anterior dará lugar a que el Instituto inicie las acciones judiciales correspondientes.

El patrono es responsable del pago global de las cuotas propias y de la entrega de las descontadas a sus trabajadores. El patrono deducirá a cada trabajador, en el momento de pagar su salario, el importe de la cuota que le corresponde, debiendo dejar constancia de las sumas descontadas individualmente en su Contabilidad y Registro de Trabajadores y Salarios.

Las cuotas del Estados y de los patronos son de exclusivo cargo de uno y de otros; no pueden ser deducidas de los salarios de los trabajadores y es nulo ipso jure todo acto o convenio en contrario.

Las cuotas de trabajadores que por cualquier motivo no hayan sido descontadas oportunamente de sus salarios, tal como lo indica el presente Artículo, serán de cargo exclusivo del patrono.

El patrono es responsable de enterar al Instituto el monto de los impuestos, tasas o contribuciones que por mandato legal, éste debe recaudar, conjuntamente con las contribuciones de seguridad social.”(21:2)

“El patrono formalmente inscrito que tenga varios centros de trabajo, agencias o sucursales, deberá presentar una Planilla de Seguridad Social por cada uno de ellos.”(21:3)

## **CAPÍTULO II INVENTARIO**

### **2.1 DEFINICIÓN**

Inventario son los bienes tangibles propiedad de la entidad, disponibles para la venta y/o para usarse en la producción de bienes y servicios. Por su naturaleza sus inventarios se clasifican en: materias primas, materiales y suministros, productos en proceso y productos terminados.

“Inventarios son activos:

- a) Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b) En proceso de producción de cara a tal venta, o
- c) En la forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en el suministro de servicios.

Constituye la cantidad de existencias de un bien o recurso cualquiera usado en una organización, para ser vendidos, para ser consumidos en el proceso de producción, o en el suministro de servicios.” (4:31)

### **2.2 IMPORTANCIA**

Es uno de los rubros más importantes de la entidad, tanto industrial como comercial, debido a que es del inventario de donde las empresas obtienen sus ingresos para subsistir, en el caso de las industriales la materia prima es vital, porque es de donde se obtendrán los productos terminados. Por lo que es necesario una adecuada administración y control que permita la disminución de costos innecesarios y el incremento de la eficiencia

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.

## **2.3 PROPÓSITOS DEL INVENTARIO**

“Entre las razones más importantes para constituir y mantener un inventario se cuentan:

- Capacidad de predicción
- Fluctuaciones en la demanda
- Inestabilidad del suministro
- Protección de precios
- Descuento por cantidad
- Menores costos de pedido

### **2.3.1 Capacidad de predicción:**

Con el fin de planear la capacidad y establecer un cronograma de producción, es necesario controlar cuánta materia prima, cuántas piezas y cuántas subensamblajes se procesan en un momento dado.

### **2.3.2 Fluctuaciones en la demanda:**

Una reserva de inventario a la mano supone protección: no siempre se sabe cuánto va a necesitarse en un momento dado, pero aun así debe satisfacerse la demanda de los clientes o de la producción.

### **2.3.3 Inestabilidad del suministro:**

El inventario protege de la falta de confiabilidad de los proveedores o cuando escasea un artículo y es difícil asegurar una provisión constante.

### **2.3.4 Protección de precios:**

La compra acertada de inventario en los momentos adecuados ayuda a evitar el impacto de la inflación de costos.

### **2.3.5 Descuentos por cantidad:**

Con frecuencia se ofrecen descuentos cuando se compran cantidades grandes en lugar de pequeñas.” (23:3)

“Cuando se ofrece un descuento por incrementar el número de piezas compradas se deben tomar en cuenta dos aspectos:

- El costo de mantenimiento del inventario aumentará porque la inversión en el inventario se aumenta,
- Se tiene un ahorro en los productos comprados al disminuir su precio: entonces se deben comparar los resultados de estos dos aspectos para determinar si es conveniente aceptar el descuento y comprar más cantidad.” (31)

### **2.3.6 Menores costos de pedidos:**

“Si se compra una cantidad mayor de un artículo, pero con menor frecuencia, los costos de pedidos son menores que si se compran en cantidades menores una y otra vez.” (23:3)

## **2.4 TIPOS DE INVENTARIO SEGÚN SU FORMA**

La composición de esta parte del activo la integran una gran variedad de artículos, por consiguiente se han clasificado de acuerdo a su forma en los siguientes tipos:

- Inventarios de materia prima
- Inventarios de producción en proceso
- Inventarios de productos terminados

### **2.4.1 Inventarios de materia prima**

“Comprende los elementos básicos o principales que entran en la elaboración del producto. En toda actividad industrial concurren una variedad de artículos (materia prima) y materiales, los que serán sometidos a un proceso para obtener al final un artículo terminado o acabado. La materia prima, es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso de fabricación que al final se convertirá en un producto terminado.

### **2.4.2 Inventarios de productos en proceso**

El inventario de productos en proceso está compuesto por los productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales se les aplicó la labor directa y gastos indirectos inherentes al proceso de producción en un momento dado.

Una de las características del inventario de producto en proceso es que va aumentando el valor a medida que es transformado hasta llegar a convertirse en producto terminado.

### **2.4.3 Inventarios de productos terminados**

Comprende los artículos transferidos por el departamento de producción al almacén de productos terminados por haber alcanzado su grado de terminación total y que a la hora de la toma física de inventarios se encuentren aún en los almacenes, es decir, los que todavía no han sido vendidos. El nivel de inventarios de productos terminados depende directamente de las ventas, es decir que está sujeto a la demanda.”(34)

## **2.5 COSTO DE LOS INVENTARIOS**

“El costo de los inventarios debe comprender todos los costos derivados de la adquisición y conversión de los mismos, así como otros costos en los que se ha incurrido para darles su condición y ubicación actuales.”(4:31).

### **2.5.1 Costos de adquisición**

“El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, incluyendo aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables por la empresa de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán al determinar el costo de adquisición.”(4:32)

### **2.5.2 Costos de transformación**

“Los costos de conversión de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas, tales como la mano de obra directa. También comprenderán una porción, calculada de forma sistemática, de los costos indirectos, variables o fijos, en los que se ha incurrido para transformar las materias primas en productos terminados. Costos indirectos fijos

son todos aquellos que permanecen relativamente constantes con independencia del volumen de producción, tales como la depreciación y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de la planta. Costos indirectos variables son todos aquellos costos que varían directamente, o casi directamente, con el volumen de producción obtenida, tales como los materiales y la mano de obra indirecta.

El proceso de distribución de los costos indirectos fijos a los costos de conversión se basará en la capacidad normal de trabajo de los medios de producción. Capacidad normal es la producción que se espera conseguir en circunstancias normales, considerando el promedio de varios períodos o temporadas, y teniendo en cuenta la pérdida de capacidad que resulta de las operaciones previstas de mantenimiento. Puede usarse el nivel real de producción siempre que se aproxime a la capacidad normal. La cantidad de costo indirecto fijo distribuido a cada unidad de producción no se incrementará como consecuencia de un nivel bajo de producción, ni por la existencia de capacidad ociosa. Los costos indirectos no distribuidos se reconocerán como gastos del período en que han sido incurridos. En períodos de producción anormalmente alta, la cantidad de costo indirecto distribuido a cada unidad de producción de disminuirá, de manera que no se midan los inventarios por encima del costo real. Los costos indirectos variables se distribuirán, a cada unidad de producción, sobre la base del nivel real de uso de los medios de producción.”(4:32)

### **2.5.3 Otros costos**

“Se incluirán otros costos, en el valor en libros de los inventarios, siempre que se hubieran incurrido para dar a los mismos su condición y ubicación actuales. Por ejemplo, puede ser apropiado incluir, como costo de los inventarios, los costos indirectos no derivados de la producción, o los costos del diseño de productos para clientes específicos.

Son ejemplos de costos excluidos del valor en libros de los inventarios, y por tanto a reconocer como gastos del período en el cual se incurren, los siguientes:

- a. Las cantidades anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción;
- b. Los costos de almacenamiento, a menos que tales costos sean necesarios en el proceso productivo, previamente a un proceso de elaboración ulterior;
- c. Los costos indirectos de administración que no hayan contribuido a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales, y
- d. Los costos de venta.”(4:33)

## **2.6 MÉTODOS DE VALUACIÓN DE INVENTARIO**

Las empresas requieren de un método técnico que les permita valorar sus inventarios. Los tres métodos más conocidos son últimas entradas, últimas salidas (LIFO), primeras entradas, primeras salidas (FIFO) y costo promedio ponderado. En la actualidad la norma internacional de contabilidad dos (NIC) únicamente permite valorar los inventarios por lo métodos FIFO y promedio ponderado. “A continuación se describe los lineamientos de cada método

- ✓ LIFO (UEPS) Últimas entradas, primeras salidas.
- ✓ FIFO (PEPS) Primeras entradas, primeras salidas.
- ✓ Método de costo promedio ponderado” (4:34)

### **2.6.1 Método LIFO**

“El método LIFO trata los elementos del inventario más nuevo como los primeros en ser vendidos, y en consecuencia los elementos que quedan en el inventario se reconocen como si fuera los más viejos. Con generalidad esto no es una representación fiable de los flujos de inventarios reales. Por lo tanto este método está prohibido utilizarlo en la medición de los costos de inventarios.

### **2.6.2 Método FIFO**

La fórmula FIFO, asume que los productos en inventarios comprados o producidos antes serán vendidos en primer lugar y consecuentemente, que los productos que queden en la existencia final serán los producidos o comprados más recientemente.” (4:34)

“El método de primeras entradas, primeras salidas, para costear los inventarios se basa en el principio de que los costos de los materiales deben ser cargados a la producción en el orden y al precio de la compra original.

Como cada compra se realiza a precios diferentes, debe ser mantenida por separado en los registros de inventario que se lleven, la columna de saldo debe ser ampliada en forma tal que indique con claridad la cantidad y el precio de cada lote”. (13:172).

“Con el método PEPS los inventarios se mantienen a los costos más cercanos al costo actual de los inventarios de materiales. Sin embargo, a la producción actual se aplican costos de tiempos atrás. Si los precios de las materias primas están aumentando en forma rápida, el costo de producción actual puede ser subestimado. Es decir, que puede ser que el costo que aparece en las tarjetas de producción no refleja el costo actual del activo (inventario) que ha sido entregado para producir las unidades. Si el precio de venta es fijo puede suceder que los ingresos por ventas no produzcan la utilidad suficiente para cubrir la compra de nuevos inventarios.” (13:173)

### **2.6.3 Método por promedio ponderado**

“Si se utiliza el método o fórmula del costo promedio ponderado el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, poseídos al principio del período y del costo de los mismos

artículos comprados o producidos durante el período. El promedio puede calcularse periódicamente o después de recibir cada envío adicional dependiendo de las circunstancias de la entidad.” (4:34)

“El procedimiento para valuación en las tarjetas de inventario es el siguiente: los asientos para la recepción y entrega de materiales son los mismos que el PEPS. Cuando se reciben materiales, la cantidad recibida se suma a la que aparece en la columna saldo; el costo del material recibido se añade al monto del costo que ya aparece en la columna de saldo. Este total se divide entre la cantidad total para determinar el nuevo precio promedio. Debido a que el precio promedio se determina después de obtener los totales de las cantidades y los costos, se aconseja que la columna del precio por unidad en la sección del saldo se coloque en último lugar. (13:175)

## **2.7 ROTACIÓN DEL INVENTARIO**

“Es uno de los parámetros utilizados para el control de gestión o la función logística o de ventas. Esta noción constituye un buen indicador sobre la calidad de la gestión de los abastecimientos, de la gestión del stock y de las prácticas de compra de una empresa. La rotación del inventario corresponde a la frecuencia media de renovación de las existencias consideradas, durante un tiempo dado. Se obtiene al dividir el consumo (venta, expediciones), durante un período, entre el valor del inventario medio, de ese mismo período. ” (36)

“La rotación de inventarios es el indicador que permite saber el número de veces en que el inventario es realizado en un período determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar.

La rotación de inventarios se determina dividiendo el costo de las mercancías vendidas en el período entre el promedio de inventarios durante el período. (Costo mercancías vendidas/Promedio inventarios) = N veces.”(30)

“La rotación de inventarios indica la eficiencia de la empresa para manejar el nivel de inventarios. Una rotación baja puede indicar que los inventarios de la empresa son demasiado grandes, representando un uso ineficiente de los activos. Una rotación alta demuestra que los productos se venden rápidamente y el costo de almacenamiento es bajo.” (29)

## **2.8 SISTEMA DE CODIFICACIÓN**

“Existen dos tipos básicos de códigos: los códigos significativos y los no significativos.

Los significativos como su nombre lo indica son aquellos que implican un significado, es decir, que reflejan en un mayor o menor grado las características del objeto, partida o individuo a los cuales se le asigna.

Los no significativos (a veces llamados secuenciales o consecutivos) de ninguna manera describen el objeto a que se aplican sino que son simples etiquetas por medio de las cuales se distinguen de otros el objeto.

La desventaja principal de los códigos significativos radica en que sufren de redundancia o inflexibilidad y a veces ambas. La ventaja principal de los no significativos es que generalmente son más cortos y fáciles de asignar. Una desventaja es que carecen completamente de significado, siempre existe la necesidad de referirse al codificador que contiene la clave.

Existen una gran variedad de métodos de codificación, los que se clasifican de acuerdo a los símbolos que usan:

1. Numéricos
2. Alfabéticos
3. Alfanuméricos
4. Otros.

Los códigos numéricos se emplean con mayor profusión, por su versatilidad y amplias posibilidades para el empleo de equipos de procesamiento. Tienen la desventaja de que pueden ser difíciles de interpretar por el personal que los maneja, especialmente si constan de gran cantidad de caracteres. Considerando las características de cada código es muy frecuente el empleo de sistemas de codificación que utilizan diferentes tipos de códigos y aún dentro de un mismo tipo resultan muy eficientes las combinaciones. Como su nombre lo indica, se denominan a aquellos que solamente emplean números como elementos de codificación.

En sentido general, los códigos alfabéticos y alfanuméricos son efectivos cuando se trata de codificaciones simples, sin muchas clasificaciones y con una cantidad reducida de partidas. Tienen la desventaja que la cantidad limitada de letras no permite mucha amplitud en las clasificaciones, aunque con carácter alfabético se pueden clasificar 26 posibilidades, lo que puede reducir el tamaño de un código. Además permiten el empleo de recursos nemotécnicos, lo que puede resultar necesario en casos en que se requiera una rápida y fácil interpretación del código.”(33)

Para que las embotelladoras lleven un control ordenado de las materias primas y productos terminados que poseen en bodega, es necesario que cuenten con un catálogo en donde detallen los artículos y sus códigos ordenados de acuerdo a las necesidades de la empresa. El catálogo ayudará a los usuarios a identificar los productos existentes en la empresa con sus respectivos códigos, ayudando a reducir el factor tiempo.

## **2.9 INVENTARIO DE UNA EMBOTELLADORA DE BEBIDAS GASEOSAS**

El inventario de una embotelladora está compuesto por:

- Materias primas
- Productos en proceso
- Productos terminados

### **2.9.1 Materias primas**

Son los insumos necesarios para preparar el jarabe, embotellarlo y empacarlo.

Está compuesto principalmente de los siguientes artículos:

- Agua purificada
- Gas carbónico
- Azúcar
- Esencia
- Colorantes
- Benzoato de sodio
- Ácido cítrico
- Ácido málico
- Ácido fosfórico
- Soda cáustica
- Papel filtro
- Tapitas
- Tintas codificadoras
- Envase de vidrio
- Envase plástico
- Envase de lata
- Cajillas
- Nylon termoencogible

### **2.9.2 Productos en proceso**

Consiste en el jarabe preparado el cual se encuentra en los tanques de mezclado, los cuales no logran pasar al siguiente proceso de embotellado.

### **2.9.3 Productos Terminados**

Lo conforman las bebidas gaseosas recibidas de la planta de producción, debidamente empacadas, las cuales se colocan en tarimas de acuerdo al tamaño y sabor. Entre las presentaciones más comunes utilizadas por las embotelladoras del país están:

- 12 onzas vidrio, plástico y lata
- 20 onzas plástico
- Un Litro plástico
- Un litro y medio plástico
- Dos litros plástico
- Tres litros plástico

## **CAPÍTULO III**

### **SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS**

#### **3.1 ADMINISTRACIÓN**

Es el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en que las personas, laboran o trabajan en grupos, alcanzando con eficiencia las metas seleccionadas.

“La administración constituye una serie de acciones coordinadas dirigidas a determinadas metas. Acciones que quienes son responsables de ejercer la administración de una empresa deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la misma. En la administración, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso.

Proceso cuyo objeto es alcanzar la máxima eficiencia en el logro de los objetivos de un grupo social, mediante la adecuada coordinación de los recursos y la colaboración del esfuerzo ajeno. La administración implica la obtención de metas declaradas de la empresa.” (1:2)

#### **3.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**

La importancia de la administración radica en que ésta imparte efectividad a los esfuerzos humanos, ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas.

“La tarea fundamental de la administración es conducir a cualquier organización o empresa a conseguir los objetivos para los que fueron creadas. Ello implica emplear los recursos organizacionales para obtener tales objetivos con eficiencia y eficacia.” (1:3)

“Es necesario enunciar algunos de los argumentos más relevantes que fundamentan la importancia de esta disciplina:

- a) Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social aunque lógicamente sea más necesario en los grupos más grandes.
- b) Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.
- c) En la productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.
- d) A través de sus principios, la administración contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos, todo lo cual tiene múltiples connotaciones en diversas actividades del hombre.” (26:2)

El éxito de una entidad depende, directa e inmediatamente, de su buena administración y sólo a través de ésta, se obtendrá la mayor eficiencia de los elementos materiales, humanos, financieros y tecnológicos con que cuenta una empresa.

### **3.3 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN**

La administración se facilita mediante una organización útil y clara. Para su análisis de la administración se facilita con el conocimiento de las cinco funciones en que se divide el proceso administrativo las cuales son:

- Planificación
- Organización
- Integración
- Dirección

- Control

### **3.3.1 Planificación**

“Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación en tiempo y números necesarios para su realización.” (26:29)

Dentro de la etapa de la planificación se plantean una serie de planes los cuales brindan las directrices administrativas a seguir. Los principales planes que existen son los siguientes:

- Misión
- Objetivos
- Políticas
- Reglas
- Procedimientos
- Estrategias
- Programas
- Presupuesto

#### **3.3.1.1 Misión**

“Formular la misión de una organización equivale a enunciar su principal razón de existir. Es identificar la función que cumple en la sociedad y, además, su carácter y filosofía básicos.

Cuando no se tiene una idea clara de los valores y del carácter básico (la misión) de una organización, los gerentes tienden a dejarse llevar por el oportunismo; la búsqueda de tratos y planes tentadores que exigen cualidades que no posee la

empresa y que pueden llevar a desperdiciar recursos y a otras consecuencias perjudiciales para los intereses de la organización.” (26:31)

### **3.3.1.2      Objetivos**

“Representan los resultados que la empresa espera obtener, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.” (26:32)

### **3.3.1.3      Políticas**

“Las políticas son guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.” (26:33)

### **3.3.1.4      Reglas**

“Una regla ordena que se tome o no, una acción específica y define con respecto a una situación. Por su naturaleza las reglas están diseñadas para restringir el pensamiento y deben de emplearse solo cuando se quiere que las personas en una organización no usen su juicio discrecional.” (26:33)

### **3.3.1.5      Procedimiento**

“Son guías de acción que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse. En esencia, conforman una secuencia cronológica de acciones requeridas. Los procedimientos deben fijarse por escrito y de preferencia gráficamente (gráficas de proceso, flujogramas).” (26:34)

### **3.3.1.6 Estrategias**

“Son la determinación de los objetivos de una empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar estos objetivos.” (26:34)

### **3.3.1.7 Programas**

Son aquellos planes en los que no solamente se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones, si no principalmente en el tiempo requerido para realizar cada uno de sus partes. La gráfica más comúnmente utilizado para un programa es la gráfica de Gantt.” (26:35)

### **3.3.1.8 Presupuestos**

“Un presupuesto es un esquema escrito de tipo general y/o específico, que determina por anticipado, en términos cuantitativos (monetarios y/o no monetarios), el origen y asignación de los recursos de la empresa, para un período específico.” (26:35)

## **3.3.2 Organización**

“Es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos y coordinar tanto como sentido horizontal, como vertical toda la estructura la empresa.” (26:37)

### **3.3.3 Integración**

“Es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

La integración, hace de personas totalmente extrañas a la empresa, miembros debidamente articulados en su jerarquía. Para ellos se cumple con un proceso de reclutamiento, selección, inducción y capacitación del personal.” (26:65)

### **3.3.4 Dirección**

“Elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad vigilando simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.” (26:71)

### **3.3.5 Control**

“Es un esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación, para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con esos niveles predeterminados, para establecer si hay desviaciones y medir su importancia y para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la empresa se utilicen en la forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos organizacionales.” (26:89)

## **3.4 ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIO**

“El inventario en muchas empresas es una partida considerablemente importante, sobre todo en las empresas manufactureras, donde más del 50% de su activo

circulante está comprendido por el inventario. El inventario se puede clasificar de tres formas diferentes, pero en otras empresas solo manejan un tipo. Por su naturaleza sus inventarios pueden ser materia prima, productos en proceso y productos terminados.” (20:3)

“Ahora bien, en otras empresas donde no existe un proceso de transformación, sino que se encarga de la compra-venta de artículos o mercancías, su inventario normalmente se define como inventario de mercancías.

Las empresas mantienen gran cantidad de dinero colocado en inventario, basado en lo siguiente:

- a) Como consecuencia de una disminución en las ventas, producto de la situación económica de los países.
- b) En vista de que la producción y las ventas no suceden igualmente en el tiempo, es necesario mantener un gran lote de inventario para ganar tiempo en la producción y entrega.
- c) Como el cliente no le gusta esperar que se produzca el producto para que se lo entreguen, la empresa desea mantener un inventario alto de productos terminados a disposición del departamento de ventas.
- d) Para disminuir costos en inversión, ya que la compra de un lote grande de inventario, garantiza un menor costo, debido al volumen de la compra.
- e) En algunos casos, y más en épocas inflacionarias, las empresas compran suficiente, y en algunos casos exagerados inventarios, a fin de salvaguardarse de los incrementos en los costos.

Al igual que el efectivo, los Inventarios se tienen en la empresa porque son necesarios para poder efectuar la operación principal a la que se dedica la organización. Las empresas pudieran operar su proceso productivo según los pedidos, realizando compras de acuerdo a sus necesidades diarias, pero esto traería consigo descontento en los clientes, ya que su mercancía no se le

entregará a tiempo, y éste (el cliente) se iría hacia la competencia, y en caso de que el cliente comprara, serviría como mala propaganda para la empresa. Pero la empresa también puede mantener muchas existencias, lo que traería consigo una inversión grande que puede no estar produciendo ninguna rentabilidad, que si la empresa utilizara esos recursos en otra inversión, ésta podría ser más rentable.” (20:4)

“De estos dos puntos proviene la importancia de la administración de inventario. Muchos autores opinan que ésta no es una función directa del gerente financiero, y por tanto su estudio no debe profundizarse, particularmente el autor cree todo lo contrario, porque si es cierto que no tiene ninguna inherencia directa ya que corresponde al departamento de producción, es de recordar que el gerente financiero va a ser coordinador de todas las actividades de la empresa, y más aún que en los inventarios se invierten una gran cantidad de recursos, que de no tenerse una vigilancia en su empleo, los mismos podrían ser excesivos, y no estar produciendo la rentabilidad esperada y por tanto no aportaría nada al objetivo principal el cual es maximizar el patrimonio de los accionistas.” (20:5)

“El inventario involucra el capital, utiliza el espacio de almacenamiento, requiere de manejo, se deteriora y, en algunas ocasiones, se vuelve obsoleto, causa impuestos, necesita ser asegurado, puede ser robado y algunas veces se pierde. Además, con frecuencia, el inventario compensa una administración poco consistente e ineficiente, incluyendo malos pronósticos, programación fortuita y atención inadecuada a los procesos de preparación y de generación de órdenes. En otras palabras, el inventario puede encubrir irregularidades y es una manera de que la administración las pase por alto.” (15:179)

“En la administración del inventario, los objetivos, las políticas y las decisiones que se tomen deben ser congruentes con los objetivos generales de la empresa, así como con los objetivos de mercadotecnia, financieros y de fabricación.”(15:180)

En otras palabras es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y que tipo de inventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto se determinan los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

La administración de inventario requiere de una coordinación entre los departamentos de ventas, compras, producción y finanzas; una falta de coordinación podría llevar a la empresa al fracaso financiero.

### **3.5 ASPECTOS A TOMAR EN CUENTA EN LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.**

“Entonces ya que el Inventario es una inversión al igual que en la administración cuentas por cobrar, el objetivo de la administración del inventario va a tener dos aspectos, que son:

- Minimizar la inversión en inventarios puesto que los recursos que no se destinan a ese fin pueden ser invertidos en otros proyectos aceptables que de otro modo no podrían financiarse.
- Asegurarse de que la empresa cuente con inventario suficiente para hacer frente a la demanda cuando se presente y para que las operaciones de producción y ventas funcionen sin obstáculos.”(20:5)

### **3.6 OBJETIVO DE LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS**

“La administración de inventario persigue:

- Determinar la cantidad de inventario que deberá mantenerse.

- Determinar la fecha en que deberán colocarse los pedidos.
- Cuantificar las unidades a ordenar.
- Identificar los artículos del inventario que merecen una atención especial.
- Aplicar las fases del proceso administrativo para evitar irregularidades en el área de inventarios.
- Coordinar los departamentos involucrados en el ciclo de rotación del inventario.”(34)

“Asimismo tener artículos disponibles para mantener el flujo de artículos a lo largo del proceso de producción hasta llegar al cliente, mientras se minimiza la inversión requerida para obtener este servicio. Lograr esta meta sirve de fundamento a las metas generales de la organización respecto a la productividad, las utilidades y el rendimiento de la inversión.”(15:189)

En conclusión la meta de la administración de inventario es proporcionar los inventarios necesarios para sostener las operaciones en el más bajo costo posible, y ejercer controles del mismo durante los procesos de producción y distribución.

### **3.7 TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS**

Los métodos más comunes utilizados para el manejo de los Inventarios son tres los cuales son:

- Sistema ABC
- Lote Económico de compras (LEC)
- Punto de Reordenación.

### 3.7.1 Sistema ABC

“Quienes utilizan este sistema, divide su inventario en tres grupos llamados “A”, “B” y “C” para luego proceder a agrupar sus inventarios en esa categoría, teniendo en cuenta que:

- **En el Grupo A**, se incluyen los inventarios de rotación más lenta del inventario, y cuya inversión es más alta. Éstos son los más costosos o los que rotan más lentamente en el inventario.
- **En el Grupo B**, Se incluyen los artículos que siguen a “A” en cuanto a magnitud de inversión.
- **En el Grupo C**, se incluyen una gran cantidad de inventarios que requiere poca inversión. Son aquellos que normalmente en un gran número de artículos correspondientes a la inversión más pequeña.

Esta división permite a la empresa determinar el nivel y tipo de procedimientos de control de inventarios necesarios. El control de los productos agrupados en “A” debe ser el más cuidadoso dado a la magnitud de la inversión, en tanto que los productos “B” y “C” estarán sujetos a procedimientos de control menos estrictos.”(20:9)

### 3.7.2 LOTE ECONÓMICO DE COMPRAS (LEC)

“El inventario de materias primas debe basarse en una política formulada sobre las consideraciones siguientes:

- Oportunidad y cantidad de las necesidades de producción.
- Economías en las compras (descuentos por cantidad por ejemplo)
- Lo perecedero del artículo.
- Disponibilidad de la materia prima.
- Facilidades de almacenaje.
- Disponibilidad de capital.

- Costos de almacenamiento y cambios que se espera.
- Producción contra escasez y otros riesgos.

La política de la dirección en cuanto a inventarios tiene que especificarse de manera que sea posible una determinación realista de los niveles (estándares) de inventarios. Los dos factores básicos para esto son el lote económico de compra (LEC) y el punto de pedido (cuando comprar).

Se conoce como lote económico de compra (LEC) a la cantidad económica más conveniente a pedir de un producto, materia prima o material que se necesita para cada pedido u orden.

El LEC ayuda a resolver las dudas que se plantean en relación con:

- Cuánto pedir?
- Cuándo pedir?
- Cuántas veces pedir?

Para determinar el LEC es necesario contar con los elementos siguientes:

- a) Consumo anual (R):** Es la cantidad de insumos o materiales requeridos para llevar a cabo la producción presupuestada.
- b) Costo por pedido (S):** Son los gastos necesarios en la formulación o recepción de un pedido, tales como costo de funcionamiento de la sección de compras, costo de recepción de la materia prima, costo de contabilidad, etc.
- c) Precio de compra unitario (P):** Precio unitario de cada uno de los artículos o materiales a pedir.
- d) Costo de posesión o mantenimiento (I):** Este costo se expresa, para efectos de determinar el LEC en cifras relativas (porcentaje) y son los gastos que se realizan por poseer, tener, mantener los materiales, como

pago de almacenaje, gastos de vigilancia, primas de seguros, alquiler de bodegas, etc.

Para establecer el LEC pueden utilizarse dos métodos:

**Mediante fórmula:**

$$LEC = \sqrt{\frac{2RS}{PI}}$$

R=Consumo anual

S= Costo por pedido

P= Precio de compra unitario

I= Costo de posesión o mantenimiento.”(27:1)

**En forma tabular:**

“Para el efecto se utiliza un cuadro con las columnas siguientes:

- a) Órdenes de compra al año (número de órdenes de compra que pueden hacerse al año).
- b) Unidades (número de unidades que se requieren en cada pedido).
- c) Promedio de inventarios (total unidades compradas en el período dividido entre el número de compras al año)
- d) Costo del pedido (costo de cada pedido por el número de órdenes al año).
- e) Costo de posesión (promedio de inventarios por el precio de compra unitario por el porcentaje de costo de posesión).
- f) Costo total (sumatoria de las comunas: costo del pedido y costo de posesión).

Para los efectos del LEC, también deben tomarse en consideración los aspectos siguientes:

**Punto de pedido:** Es el momento (fecha en que debe hacerse el pedido. Se determina mediante la rotación.

**PP:** Período de aprovisionamiento X consumo máximo diario.

**Número de pedidos:** Es la cantidad o número de pedidos que deben hacerse en el año, se determina así:

$$\text{No. de pedidos} = \frac{R}{\text{LEC}}$$

**Consumo promedio diario:** Es el promedio de materia prima o materiales que se consumirá diariamente y se establece en función de la cantidad anual requerida (consumo anual). Se aplica la relación siguiente:

$$\text{Consumo promedio diario} = \frac{R}{\text{No. días del año}}$$

**Existencia mínima:** Es el nivel mínimo de existencias que se debe tener en bodega, para no entorpecer la producción por falta de materia prima para producir. Se establece así:

$$\text{Exist. Min.} = \text{Punto de pedido} - (\text{consumo } \bar{x} \times \text{período de aprovisionamiento.})$$

**Existencia máxima:** Es el nivel máximo de existencias que se debe tener en bodega para no incurrir en mayores costos. Se determina sumándole a las existencias mínimas el LEC.

$$\text{Existencia máxima} = \text{Existencia mínima} + \text{LEC.} \text{ (27:2)}$$

### **3.7.3 Punto de Reordenación**

“Ahora bien, en caso de que la remesa de inventario no llegue a tiempo, se puede quedar mal, bien sea con el departamento de producción o con los clientes, por lo tanto debe contarse con una existencia de seguridad. Sin embargo la consecución de esta existencia implica costos, por consiguiente esta existencia va a estar determinada por el costo que implica mantener esa unidad en inventario con el costo de oportunidad de no tenerlo, para satisfacer una demanda; recuerde que si un proceso productivo se paraliza, los costos fijos se perderán. Aquí va a suceder que los costos de mantenimiento aumentan con el volumen de inventario y los costos de no tener disminuyen al aumentar las existencias.

Esto se puede determinar, mediante la observación de períodos pasados, y ver las veces que se presentaron faltantes y en qué cantidad, luego se multiplicaría el costo de oportunidad por las unidades faltantes, por su probabilidad de ocurrencia; esto se va a hacer para varias existencias de seguridad, luego se compara el costo de oportunidad de no tenerlo con el costo de mantenimiento para las existencias de seguridad escogidas. En la existencia de seguridad donde los costos sean mínimos, esa debe ser la existencia de seguridad que debe mantener la empresa ya que los costos de no tener y los de mantenimiento de existencia se minimizan.

En los supuestos planteados se expuso que la mercancía era recibida en el mismo momento en que era solicitada, pero en realidad eso no es cierto, la mercancía tarda varios días desde que se hizo el pedido hasta su llegada a los depósitos de la empresa y más aun cuando existen imprevistos que no fueron determinados. Por lo tanto para hacer el pedido no debe esperarse a que se agoten las existencias, sino que hay que hacerlo con anticipación. Esta anticipación de pedir va a depender del tiempo en que tarde salir la orden de la empresa, transcurrida su proceso y despacho por parte de los proveedores hasta el día en que los inventarios son recibidos en la empresa. Por tanto una vez determinado este

lapso, se procede a hallar el punto de reordenación que va a ser la cantidad de existencia en donde tiene que hacerse el pedido. Este se calcula mediante la multiplicación del inventario promedio diario por el tiempo que transcurre desde que se emite la orden hasta que la mercancía llegue a la empresa.

El punto de reordenación o reformulación puede ser hallado mediante la siguiente fórmula.

Punto de reordenación = Tiempo de anticipo en días \* Uso diario

Este punto de reordenación o reformulación va a estar influido también por la existencia de seguridad que desea tener la empresa. Si en el punto de reordenación se observa que se ha dispuesto de la existencia de seguridad, lo usado va a agregársele al lote económico, esta va ser la cantidad a pedir.” (20:18)

### **3.8 COSTOS DE MANTENIMIENTO DE INVENTARIOS**

#### **3.8.1 Costo de capital invertido**

“Es el costo más importante de todos, ya que el dinero que se invierte en inventario ya no está disponible para usarse en otras actividades. Por lo tanto, se debe determinar un costo de oportunidad que equivale a la ganancia que se podría obtener en otras inversiones con valores y riesgos similares.

#### **3.8.2 Costo de almacenaje**

Este costo puede variar, dependiendo de si se trata de una bodega alquilada o propia. Si la bodega es alquilada, lo más fácil es determinar un costo por metro o pie cuadrado. Esto se hace mediante un prorratio de todos los gastos entre el espacio rentado. Si la bodega es propia, se deben incluir aquellos gastos como impuestos sobre propiedad y depreciaciones.

### 3.8.3 Costo por servicios

Cuando se manejan inventarios se debe tomar en cuenta el costo de todos aquellos servicios adicionales como: seguros sobre los artículos, renta o compra de equipo, personal para el manejo de los artículos disponibles, etc.

### 3.8.4 Costos asociados al riesgo

Muchos artículos bajan de valor durante el almacenamiento, a causa de pérdidas, deterioros, mermas u obsolescencia. Esta pérdida de valor representa un costo que debe asignarse al mantenimiento del inventario.

Los costos de mantenimiento comprenden los costos de almacenamiento, de capital y de depreciación (mermas y desusos). Para determinar se debe calcular primero el costo porcentual por año por el mantenimiento. Para su cálculo se debe tomar en cuenta lo siguiente.

Inventario promedio =  $A = \text{unidades por orden} / 2 = (S/N) / 2$

S= unidades que se van a comprar todo el año

N= el número de compras que se hacen

P= Precio de compra

C= costo porcentual por año por el mantenimiento del inventario.

Para calcular C se toman todos los costos como son: costos de financiamiento (costo de capital \* inversión promedio en el inventario), almacenamiento, seguros, mermas, éstos se suman y se dividen entre la inversión promedio del inventario.

Ya calculado C, para determinar el costo total de mantenimiento sería:

CTM = costo total de mantenimiento =  $C * P * A$ . "(28)

### **3.9 CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

“El control interno es el proceso diseñado y efectuado por los encargados de la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera. Efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y reglamentaciones aplicables. El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquier de estos objetivos.”(3:276)

“Los procedimientos de evaluación del riesgo para obtener evidencia de auditoría sobre el diseño e implementación de controles relevantes pueden incluir investigar con personal de la entidad, observar la aplicación de controles específicos, inspeccionar documentos e informes, y rastrear transacciones a través del sistema de información que sean relevantes a la información financiera.”(3:277)

“El auditor deberá obtener un entendimiento suficiente de las actividades de control para evaluar los riesgos de representación errónea de importancia relativa al nivel de aseveración y para diseñar procedimientos adicionales de auditoría que responda a los riesgos evaluados. Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las directivas de la administración” (3:290)

“Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con la eficiencia operacional y la adherencia a políticas gerenciales, y usualmente se refieren solo indirectamente a los registros financieros. En general incluyen controles tales como: análisis estadísticos, estudios de tiempo y movimiento, informes sobre actuación, programas para entrenamiento de los empleados y control de calidad. (24:27)

### **3.10 CONTROL DE INVENTARIOS**

“Es una de las actividades más complejas, ya que hay que enfrentarse a intereses y consideraciones en conflicto por las múltiples incertidumbres que encierran. Su planeación y ejecución implican la participación activa de varios segmentos de la organización, como ventas, finanzas, compras, producción y contabilidad. Su resultado final tiene gran trascendencia en la posición financiera y competitiva, puesto que afecta directamente al servicio, a la clientela, a los costos de fabricación, a las utilidades y a la liquidez del capital de trabajo” (17:13)

Las funciones generales del control de inventario son: Planificación, compra u obtención, recepción, almacenaje, producción, embarques y contabilidad.

Los diversos aspectos de la responsabilidad sobre los inventarios afectan a muchos departamentos y cada uno de éstos ejerce cierto grado de control sobre los productos, a medida que los mismos se mueven a través de los distintos procesos de inventarios.

### **3.11 IMPORTANCIA DEL CONTROL DE INVENTARIOS**

La importancia en el control de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa, obtener utilidades.

La obtención de utilidades obviamente reside en gran parte de ventas, ya que éste es el motor de la empresa, sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad, ventas no tendrá material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. Entonces, sin inventarios, simplemente no hay ventas.

“El control del inventario es uno de los aspectos de la administración que en la micro y pequeña empresa es muy pocas veces atendido, sin tenerse registros

fehacientes, un responsable, políticas o sistemas que faciliten el control. En todos los giros resulta de vital importancia el control de inventarios, dado que su descontrol se presta no sólo al robo, sino también a mermas y desperdicios, pudiendo causar un fuerte impacto sobre las utilidades.” (34)

### **3.12 ELEMENTOS PARA UN ADECUADO CONTROL DE INVENTARIOS**

“Para lograr una eficaz administración de los inventarios, la tecnología moderna señala los siguientes elementos como bases principales que debe establecerse desde un principio. Esta Tecnología está diseñada a contribuir para que la administración tome mejores decisiones sobre políticas y consiga que su personal apoye esas políticas con mayor determinación, las cuales son las siguientes:

- Definir objetivos
- Definir políticas
- Desarrollo de planes y normas.
- Establecimiento de sistemas y procedimientos
- Delegar responsabilidades.
- Establecer comunicación” (17:21)

### **3.13 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS:**

“La administración del sistema de inventarios, consiste en establecer, poner en efecto y mantener las cantidades más ventajosas de materia prima, materiales y productos, empleando para tal fin las técnicas, los procedimientos y los programas más convenientes a las necesidades de una empresa.” (22:191)

“En un marco operacional, la administración del inventario se realiza mediante el uso de un conjunto de procedimientos que se conocen como sistema de administración del inventario. Un sistema de administración del inventario

comprende un conjunto de decisiones, reglas y lineamientos para diversas situaciones en el inventario.” (15:181)

Un sistema es el conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. En el caso de un sistema de administración de inventarios se refiere al conjunto de políticas, procedimientos, diagramas de flujo y formularios que en conjunto forman el manual de políticas y procedimientos el cual es diseñado por la administración de una empresa.

### **3.14 IMPORTANCIA DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS**

Un sistema de administración de inventario es primordial dentro de un proceso de producción ya que existen diversos procedimientos que le garantizan a la empresa, lograr la satisfacción para llegar a obtener un nivel óptimo de producción. Un sistema consiste en el conjunto de reglas y procedimientos que le brindarán a la empresa que se cumpla lo siguiente:

- Asegurar la continuidad de la producción, brindando la seguridad que no exista escasez de materia prima
- Reducir el riesgo de pérdidas o robos de inventarios.
- Detectar inventarios obsoletos y vencidos.
- Tener un control real de las existencias.
- Detectar consumos excesivos de materias primas.
- Contar con el inventario de materia prima suficiente para hacer frente a la demanda de producción.
- Obtener una correcta salvaguarda, custodia, distribución, acomodo y movimiento de inventarios.
- Tener el inventario asegurado contra siniestro y robos.
- Comprar la materia prima a precios económicos, cotizando previamente en el mercado.
- Contar con una codificación del inventario para facilitar los conteos.

## **CAPÍTULO IV**

### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN**

#### **4.1 MANUAL**

“Un manual es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información, instrucciones, historia, organización políticas o procedimientos de una empresa, lo cual se considera necesario para la mejor ejecución del trabajo.” (1: 46)

“Un manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quién los realizará, qué actividades han de desempeñarse, la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituyen una guía para el personal que ha de realizarlas.” (18:378)

El manual de funciones y procedimientos es el texto mediante el cual cada organización, según su estructura orgánica, su misión y sus recursos, define la jerarquía de los cargos, determina objetivamente las funciones y establece métodos y procedimientos técnicos para alcanzar sus objetivos.

Sirve de guía para la realización de las actividades, detallando paso a paso los patrones para la ejecución de tareas; se optimizan las actividades, se evita la sobrecarga de trabajo, la duplicidad de funciones y facilita la coordinación entre dependencias.

## 4.2 TIPOS DE MANUALES

“Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan lo relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la mejor realización de las tareas que se le han encomendado. Depende de la información de las necesidades de cada institución o empresa privada para saber con qué tipos de manuales se debe contar. Se hace la aclaración que pueden abarcar dichos manuales a toda la empresa: una dirección, un departamento, una oficina, una sección, una mesa, un puesto, etcétera.

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se les designan con nombres diversos, pero que pueden resumirse de la siguiente manera:

Por su contenido

- De historia de la empresa o institución
- De organización
- De políticas
- De procedimientos
- De contenido múltiple (manual de técnicas).

Por su función específica o área de actividad

- De personal
- De ventas
- De producción y/o ingeniería

- De finanzas
- Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas
- De otras funciones.” (18:379)

#### **4.2.1 Manuales de historia de la empresa**

“Muchos patronos sienten que es importante darle a los empleados información con respecto a la historia de la compañía, sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actuales. Esto le da al empleado una vista introspectiva de la tradición y pensamiento que apoya a la empresa con la que está asociado. Probablemente contribuyen a una mejor comprensión, aumenta la moral y ayuda al empleado a sentir que pertenece, que forma parte de la compañía. El darle a un empleado un cuadro del todo le ayuda a adaptarse a sí mismo dentro del cuadro total. “(18:380)

#### **4.2.2 Manual de organización**

“Estos manuales exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Generalmente contienen gráficas de organización, descripciones de trabajo, cartas de límite de autoridad, etcétera.

#### **4.2.3 Manual de políticas**

También llamados de normas. George A. Terry dice: Un manual de políticas pone por escrito las políticas de una empresa. Una política es una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades. Conocer las políticas en una empresa proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

Política no es otra cosa que una actitud de la dirección. Estas actitudes deben ser comunicadas en forma continua a lo largo de toda la línea de organización si se desea que las operaciones se desarrollen conforme al plan. Las políticas escritas son un medio de transmitir las actitudes de la dirección. Las políticas escritas establecen líneas de guía, un marco dentro del cual el personal directivo puede obrar para balancear las actividades y objetivos de la gerencia general, según convenga a las condiciones locales.” (18:381)

#### **4.2.4 Manual de procedimientos**

“También llamados manuales de operación, de prácticas, estándar, de instrucción sobre el trabajo, de rutinas de trabajo, de trámites y métodos de trabajo.

El manual de procedimientos presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Es un procedimiento por escrito.

Los manuales de procedimientos generalmente contienen un texto que señala las políticas y procedimientos a seguir en la ejecución de un trabajo, con ilustraciones a base de diagramas, cuadro y dibujos para aclarar los datos. En los manuales de procedimientos de oficina es costumbre incluir o reproducir las formas que se emplean en el procedimiento de que se trate, bien sea llenada con un ejemplo o con instrucciones para su llenado.”(18:382)

#### **4.2.5 Manual de contenido múltiple**

“Ya se ha visto que un manual puede contener material de tipo diverso, lo que hace que los tipos mencionados no resulten siempre bien definidos. La inmensa mayoría de manuales de oficina parecen estar diseñados intencionalmente para varios fines.” (18:382)

### **4.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN:**

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una o varias unidades administrativas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suele contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

### **4.4 IMPORTANCIA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN.**

“Los manuales administrativos son medios valiosos para la comunicación, y sirve para registrar y transmitir la información respecto a la organización y al funcionamiento de la dependencia; es decir, se entiende por manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución que se considere necesaria para la mejor ejecución del trabajo.

Por otra parte se entenderá por proceso la sucesión cronológica o secuencial de actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la forma de realizar una función o un aspecto de ella.

El manual de procedimientos es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.” (14:6)

Permite llevar a las empresas u organizaciones a desarrollar las funciones del proceso administrativo como planear, organizar, dirigir y controlar de una manera más eficaz las actividades que se designa a cada uno de los miembros de la organización. Este conjunto de actividades responde a la esencia del procedimiento administrativo, lo que va a permitir realizar a cabalidad las labores o actividades para estandarizar la operatividad de la misma.

#### **4.5 BENEFICIOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN.**

“Tener consignado por escrito los procedimientos administrativos existentes de una empresa, trae aparejado una serie de beneficios. Entre los más tangibles y reconocidos, se tiene los siguientes:

- Reducción de gastos generales
- Control de las actividades
- Mejoramiento de la eficiencia de operación y reducción de costos
- Sistematización de actividades
- Información de actividades
- Adiestramiento
- Guía de trabajo a ejecutar
- Revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos
- Auditoría administrativa de políticas, procedimientos y controles.”(18:392)

#### **4.6 OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN.**

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual, se puede mencionar los siguientes objetivos:

- “Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc. Para contribuir a la correcta realización de las labores encomendadas a cada uno de ellos y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, así como facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas necesarias en la organización.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
- Establecer claramente los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidades, requeridas para el funcionamiento organizacional.
- Identificar las líneas de comunicación para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas integrantes de la institución.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Servir como vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes y prestadores de servicios y usuarios y/o clientes con los que interactúa la organización.” (14:147)

## **4.7 GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN**

Los manuales constituyen una herramienta indispensable en toda empresa, les permite desarrollar sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla.

“El primer punto que debe concretarse cuando se investigan uno o varios procedimientos, ya sea para describirlos, implantarlos, mejorarlos o sustituirlos, es el definir con la mayor precisión posible los siguientes aspectos:

### **4.7.1 Delimitación del procedimiento**

¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?

¿Dónde se inicia?

¿Dónde termina?

Una vez contestadas las preguntas anteriores, se podrá fijar el objetivo del estudio; éste servirá de guía para la investigación el análisis y la propuesta del procedimiento en estudio.

### **4.7.2 Recolección de la información**

Consiste en recabar los documentos y los datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento, y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes.

Para recabar la información, es necesario acudir a diversas fuentes entre las que destacan los archivos documentales, en los que se localizan las bases administrativas que rigen el funcionamiento y actividades; los funcionarios y empleados quienes pueden aportar información adicional para el análisis, diseño e

implantación de procedimientos; y las áreas de trabajo que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos.

Las técnicas que usualmente se utilizan para recabar la información necesaria son:

- a) Investigación documental.
- b) Entrevista directa.
- c) Observación de campo.

**a) Investigación documental:**

Consiste en la selección y el análisis de aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con los procedimientos. Es importante además, recabar todas las formas y documentos que intervienen en el procedimiento que se está estudiando, debidamente registradas con los datos usuales, así como seguir el flujo de los mismos, determinando siempre dónde se origina, cuál es el trámite que siguen y dónde se archivan o destruyen.” (12:8)

**b) Entrevista directa:**

“Consiste básicamente en reunirse con una o varias personas, y cuestionarlas orientadamente para obtener información. Este medio permite adquirir información más completa, puesto que el entrevistador, al tener una relación directa con el entrevistado puede, además de recibir respuestas, percibir actitudes.

Para que la entrevista se desarrolle con éxito es conveniente observar los lineamientos siguientes:

- Tener claro el objetivo de la misma
- Concretar previamente la cita

- Verificar la información a través de otras fuentes
- Aclarar todas la dudas que existan
- Saber escuchar
- No hay que criticar, sugerir cambios o aconsejar durante ella

**c) Observación de campo:**

Consiste en acudir al lugar u oficina en donde se desarrollan las actividades de los procedimientos y observar atentamente todo lo que sucede alrededor; para ello, es necesario anotar todo lo que se considere relevante; con esto es posible verificar o modificar la información recabada en las entrevistas.

La observación de campo es muy importante, ya que permite definir y detectar con mayor precisión los problemas así como descubrir datos valiosos omitidos durante las entrevistas.

Independientemente de la técnica utilizada para la recolección de la información, es necesario seguir todo el procedimiento; desde el principio, hasta el final, a través de todos los órganos o personas que en él intervienen.”(14:9)

**4.7.3 Análisis de la información**

“Consiste fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron durante la recolección de información, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual.”(14:9)

“Para analizar la información recabada, es conveniente responder los cuestionamientos fundamentales que se mencionan a continuación:

### **¿Qué trabajo se hace?**

Se cuestiona el tipo de actividades que se realizan en la unidad administrativa y los resultados que se obtienen de éstas.

### **¿Quién lo hace?**

Son las unidades que intervienen en el procedimiento y el factor humano, ya sea como individuos o como grupos, para la realización del trabajo.

### **¿Cómo se hace?**

Se refiere a la secuencia de actividades que se realizan para cumplir con un trabajo o servicio determinado.

### **¿Cuándo se hace?**

Es la periodicidad con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

### **¿Dónde se hace?**

Se refiere a la ubicación geográfica y al domicilio de las oficinas.

### **¿Por qué se hace?**

Busca la justificación de la existencia de ese trabajo o de su procedimiento; también se pretende conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

La descripción de cualquier procedimiento deberá hacerse a detalle, sin obviar elementos que posteriormente pudieran repercutir en el análisis de la información e implique la realización de nuevas consultas y/o mayores distracciones al personal en función.

La contestación a estos cuestionamientos, si bien implica disponibilidad de tiempo, es necesaria para el análisis de la información por ello, es indispensable dirigir principalmente la investigación a:

- La distribución que se hace de los documentos.
- El tipo de registros empleados.
- Los tipos de archivos (permanentemente o provisional).
- Las probables causas de demora.
- Los formatos o cédulas que se utilizan, su contenido, así como que parte o partes de las mismas se llenan y en que área lo hacen.
- Las claves de los formatos, cédulas u otros.
- La determinación que se requiere.
- Las firmas o autorizaciones necesarias.

Estas recomendaciones permiten una visión más clara del conjunto de las actividades.”(14:10)

#### **4.7.4 Análisis del procedimiento**

“Una vez que todas las actividades se han sometido al análisis correspondiente, y se considera que es necesario mejorar o rediseñar un procedimiento, se decidirá si el procedimiento es eliminado, combinado, cambiado, mejorado o mantenido.

➤ **Eliminar**

La primera y más importante preocupación de este método es eliminar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, cualquier paso, cualquier detalle que no sea indispensable, deben ser eliminados.

➤ **Combinar**

Si no puede eliminar algo, entonces el siguiente punto es combinar algún paso del procedimiento con otro, a efecto de simplificar el trámite. Cuando se combina, generalmente se eliminan algunos detalles, como un registro, una operación, etcétera.

➤ **Cambiar**

En este punto debe revisarse si algún cambio que pueda hacerse en el orden, el lugar o la persona que realiza una actividad, puede simplificar el trabajo. Los procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones, modificando o cambiando el lugar, o sustituyendo a la persona que realiza determinada actividad.

➤ **Mejorar**

“Algunas veces es imposible eliminar, combinar o cambiar; en estas circunstancias el resultado más práctico se logra mejorando el procedimiento; rediseñando una forma, un registro o un informe; haciendo alguna mejoría al instrumento o equipo empleado, o encontrando un método mejor.

#### ➤ **Mantener**

Consiste en conservar las actividades que como resultado del análisis, no fueron susceptibles de eliminar, combinar, cambiar o mejorar. Para aplicar esta técnica, es recomendable contar con un bosquejo de las actividades que componen el procedimiento.”(14:11)

### **4.7.5 Diseño de procedimientos**

“Una vez efectuado el análisis, el analista tiene ya un conocimiento completo de todas las operaciones que se realizan en los procedimientos que integran el sistema en estudio: por tanto a partir de este momento está en condiciones de sugerir las modificaciones que se hicieron necesarias, de acuerdo con el resultado de dicho análisis: rediseño de formas, diseño de nuevas formas, reportes, registros, creación o supresión de archivos, eliminación de operaciones innecesarias, creación de nuevos controles y en fin, todo aquello que conduzca a la obtención de los objetivos fijados con eficiencia y eficacia.

En esta etapa se sugiere que todas las modificaciones que le hagan al procedimiento se discutan con el personal involucrado, a efecto de poder justificarlas o hacer las correcciones que resulten pertinentes.

Una vez analizada la información del o de los procedimientos, es posible proceder a graficarlos y/o redactarlos:

#### **4.7.5.1 Diagramación para el manual de procedimientos**

Lo constituye el llamado diagrama de procedimientos el cual representa en forma gráfica la secuencia en que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento y/o el recorrido de las formas o los materiales.

#### **4.7.5.2 Expresión literaria del procedimiento**

Se refiere a la narración detallada del procedimiento con el objeto de describir cada una de las operaciones que intervienen en el procedimiento.”(18:405).

#### **4.8 ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN.**

En la actualidad existe una gran variedad de formas para presentar un manual de procedimientos, y en cuanto a su contenido no existe uniformidad, ya que éste varía según los objetivos y propósitos de cada empresa, así como con su ámbito de aplicación.

A continuación se mencionan los elementos que se considera, deben integrar un manual de procedimientos, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen con su elaboración:

- Identificación
- Índice
- Introducción
- Antecedentes
- Objetivo del manual
- Alcance
- Instructivo del manual
- Glosario
- Organigrama
- Nombre de los procedimientos desarrollados.

#### 4.8.1 Identificación

“Se refiere a la primera página o portada del manual, en ella deberán aparecer y/o anotarse los datos siguientes:

1. Logotipo de la empresa.
2. Nombre de la empresa.
3. Título del Manual de Procedimientos.
4. Fecha de elaboración o en su caso, de actualización.”(14:12)

1	2
3	
4	

## 4.8.2 Índice

En este apartado se presentan de manera sintética y ordenada, los apartados principales que constituyen el manual. A manera de ejemplo se presenta un esquema basado en el contenido del manual a desarrollar en la presente tesis, aclarándose que es un esquema que puede ser modificado de acuerdo a la naturaleza o necesidades de la empresa. El contenido propuesto es el siguiente:

- a) Introducción
- b) Antecedentes
- c) Objetivo del manual
- d) Alcance
- e) Instructivo del manual
- f) Glosario
- g) Organigrama
- h) Nombre de los procedimientos desarrollados.

Logo		Nombre de la empresa	
		Manual de procedimientos de.....	
	INDICE		Pág.
Introducción	←	a	
5.1 Antecedentes	←	b	
5.2 Objetivos del manual	←	c	
5.3 Alcance	←	d	
5.4 Instructivo del manual	←	e	
5.5 Glosario	←	f	
5.6 Organigrama	←	g	
5.7 Nombre de los procedimientos desarrollados	←	h	

### **4.8.3 Introducción**

“Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el panorama general del contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él.

Incluye información de cómo se usará, quién, cómo y cuándo hará las revisiones y actualizaciones, así como la autorización del titular de la empresa.

Es recomendable que, al formular la introducción, se emplee un vocabulario sencillo, a efecto de facilitar su entendimiento; asimismo, que comprenda totalmente los rubros mencionados en el párrafo anterior.

En síntesis, la introducción deberá:

- Señalarse el objetivo del documento.
- Incluir información acerca del ámbito de aplicación del documento.
- Ser breve y de fácil entendimiento.” (14:15)

### **4.8.4 Antecedentes**

Se incluye una breve narrativa sobre la historia de la empresa y su actividad económica

### **4.8.5 Objetivos del manual**

“El objetivo deberá contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos; su elaboración se ajustara a los lineamientos que se describen a continuación:

- Especificar con claridad la finalidad que pretende el documento.

- La redacción será clara, concreta y directa.
- La descripción se iniciara con un verbo en infinitivo.
- Se evitará el uso de adjetivos calificativos. Ejemplo: bueno, excelente, etc.

El objetivo deberá ser lo más concreto posible, y su redacción clara y en párrafos breves; además, la primera parte de su contenido deberá expresar qué se hace; y la segunda, para qué se hace.”(14:16)

#### **4.8.6 Alcance**

Se describe el ámbito de aplicación de un procedimiento, es decir, a que áreas involucra, puestos y actividades, así como a qué no aplica.

Es decir se mencionan los departamentos o áreas en donde se aplicarán los procedimientos del manual.

#### **4.8.7 Instructivo del manual**

Consiste en una herramienta diseñada para que el lector se guíe en la comprensión de los términos y figuras utilizadas en el manual.

#### **4.8.8 Glosario**

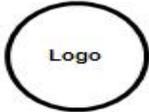
Contiene la descripción de los conceptos de mayor relevancia aplicados en el manual.

#### **4.8.9 Organigrama**

“Es la representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.”(35)

A manera de uniformar el contenido del manual, a continuación se presenta un esquema aplicable a los apartados siguientes:

- Introducción
- Antecedentes
- Objetivo del manual
- Alcance
- Instructivo del manual
- Glosario
- Organigrama

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"><div style="text-align: center;"><p>Logo</p></div><div style="text-align: center;"><p>Nombre de la empresa</p></div></div> <p style="text-align: center; margin-top: 10px;">Manual de procedimientos de.....</p>
<p><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p>

#### **4.8.10 DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS**

Constituye la parte central o sustancial del Manual de Procedimientos, se integra por los siguientes apartados:

- Nombre del procedimiento
- Definición del procedimiento
- Propósito del procedimiento
- Políticas
- responsabilidades
- Descripción de las actividades
- Diagrama de flujo
- Formatos e instructivos

##### **a) Nombre del procedimiento**

Consiste en identificar de la forma más clara posible el procedimiento a desarrollar.

##### **b) Definición del procedimiento**

Para que el lector tenga una idea clara del procedimiento es necesario exponer con claridad sus propiedades generales y que lo diferencian de los demás procedimientos.

##### **c) Propósito del procedimiento**

Describe la finalidad o razón de ser de un procedimiento o bien que es lo que se persigue con su implantación.

**d) Políticas**

“Las políticas serán lineamientos de carácter general que orientarán la toma de decisiones. Estas deberán ser claras y concisas, a fin de que sean comprendidas, incluso, por personas no familiarizadas con el procedimiento.

Las políticas se definirán por los responsables de la operación de los procedimientos y serán autorizadas por el titular de la unidad administrativa correspondiente.” (14:18)

**e) Responsabilidades**

“Se debe indicar quien es el responsable de la elaboración, emisión, control y vigilancia del procedimiento; así como también, quien es el responsable de la revisión y aprobación del mismo.” (14:17)

**f) Descripción de actividades**

“Narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la manera de realizar una función o un aspecto de ella.

El procedimiento debe definir en forma clara y concisa, quién, cómo, cuándo, y dónde se ejecutan dichas actividades.

En los procedimientos se debe especificar los órganos que intervienen en la ejecución de los mismos, hasta un nivel mínimo de jefatura de departamento.” (14:19)

**g) Diagrama de flujo**

“El diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos se podrá ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada.” (14:24)

La simbología que se presenta a continuación, es la que se puede utilizar al momento de elaborar flujogramas, la cual puede variar dependiendo del criterio del usuario.

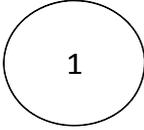
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio/Final	Indica el inicio o fin de un procedimiento.
	Preparación/Origen	Una operación en la cual estén involucrados la preparación de un documento y la ejecución de algún otro trabajo, tal como verificación de cálculo aritmético
	Decisión	Representa la decisión de un proceso (si o no)
	Verificación/otros procesos	Operación que consiste en la revisión o verificación de un trabajo efectuado en una operación previa, tal como el recálculo de cifras.
	Revisión/Aprobación	Una operación en la cual el trabajo preparado anteriormente es revisado (generalmente también aprobado) por un funcionario autorizado.
	Comparación /Integración	Una operación en la cual está involucrado más de un documento, los cuales son intregados o comparados unos contra otros.
	Documento	Cualquier documento o registro distinto de los especificados a continuación.
	Documento con copias	Este símbolo se utiliza en el momento de presentar varias copias de un documento.
	Tarjeta	Representa cualquier tipo de captura de datos que se utilice en el procedimiento.
	Traslado	Este símbolo se utiliza cuando en el flujo del proceso interviene otra sección o departamento que no sea el estudiado.
	Archivo	Representa el momento en que la papelería será archivada por la persona encargada de la custodia de dicha información.
	Conector de página	Representa una conexión o enlace con otra hoja, en la que continúa el diagrama de flujo.

## **h) Formatos e instructivos**

“Un formato es una pieza de papel impresa, que contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información variable, que se usa en los procedimientos de oficina; puede constar de uno o varios ejemplares que pueden tener destinos y usos diversos. Es necesario que, inmediatamente después de terminada la descripción del procedimiento, se incluyan los formatos y documentos que en él se utilizan, así como sus respectivas guías de llenado.” (14:27)

A continuación se presenta un esquema general a utilizarse en los apartados que integran la parte central o sustancial del manual de procedimientos, los cuales se detallan a continuación:

- Definición del procedimiento
- Propósito del procedimiento
- Políticas
- responsabilidades
- Descripción de las actividades
- Diagrama de flujo
- Formatos e instructivos

	Procedimiento No. 	
	Nombre del procedimiento 	Fecha: 
		Página: 
<b>Definición del procedimiento</b>  ..... .....		

1. **Logo:** Logotipo de la empresa.
2. **Nombre:** Anotar el nombre del procedimiento
3. **Numero del procedimiento:** Se compone de las siglas PR que significa procedimiento, siglas del nombre de la empresa y el número consecutivo del procedimiento.
4. **Fecha:** Anotar el día, mes y año que se implanta el procedimiento.
5. **Página:** Anotar el número de página consecutivo con el total de páginas del procedimiento.

**CAPÍTULO V**  
**DISEÑO DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS EN UNA**  
**EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS**  
**GASEOSAS UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SANTA CRUZ DEL QUICHÉ.**  
**(CASO PRÁCTICO)**

El presente capítulo está integrado por el caso práctico donde se visualiza como desarrollar un sistema de administración de inventarios. Las partes que integran el caso práctico son las siguientes: antecedentes de la empresa, propuesta de servicios, aceptación de la propuesta de servicios, situación actual de la embotelladora, informe del diagnóstico de las actividades del área de inventario.

Por último se encuentra el manual de procedimientos de administración de inventarios, el cual a su vez se encuentra dividido de la siguiente forma: antecedentes, objetivos, alcance, instructivo y glosario del manual; organigrama de la empresa y los procedimientos de cada actividad.

Las etapas del trabajo para el diseño del manual de procedimientos se desarrollaron de acuerdo a la siguiente planificación:

El primer proceso consiste en una visita preliminar para conocer las instalaciones, obtener antecedentes históricos, organización de la empresa, tener el primer acercamiento con el personal administrativo con el objetivo de planificar el trabajo de campo.

La segunda etapa consiste en la recopilación de la información por medio de entrevistas con el personal involucrado en el área de inventario. Se acompañará a cada funcionario durante su jornada de trabajo para confirmar, ampliar la información y observar las deficiencias de cada proceso. Además se revisarán los reportes de control emitidos y se evaluará el sistema de cómputo.

En la tercera fase se procederá a analizar los procedimientos que ya existen en la empresa, para determinar si hay necesidad de eliminarlos, mejorarlos o cambiarlos. Además se diseñarán los procedimientos y políticas que aún no han sido implementados por la empresa para el área de inventario.

Luego de analizar la información se diseñará el borrador del manual de procedimientos en donde se presentarán las actividades de cada procedimiento, de forma narrativa y gráfica, además en cada procedimiento se adjuntará las formas de control de cada proceso.

La última fase consiste en la presentación del manual a la administración de la empresa para su aprobación e implementación.

## 5.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La Embotelladora de Occidente inició sus operaciones en el año 1926, fundada por el Sr. Manual Pérez quien decidió establecer su propio negocio de elaboración y distribución de aguas gaseosas y lo registró comercialmente como Embotelladora de Occidente. Estableciéndose desde su fundación a la fecha en el departamento de el Quiché.

Luego de varios años de operación el socio fundador delegó el mando de la empresa a su hijo, quien con una visión empresarial indiscutible, logró realizar cambios trascendentales que contribuyeron a que la empresa aumentara su producción y presencia en el mercado local. En el año de 1994 se toma la decisión de transformar la empresa en sociedad anónima asumiendo el mando la familia Pérez Sánchez.

Actualmente la Embotelladora de Occidente distribuye su producto final al público en las siguientes presentaciones y sabores:

- Envase de vidrio de 12 onzas distribuido en cajillas de 24 unidades.
- Envase de PET de 12 onzas distribuido en paquetes de 12 unidades.
- Envase de PET de 20 onzas distribuido en paquetes de 12 unidades.
- Envase de PET de doble litro distribuido en paquetes de 4 unidades.

Los sabores que están a la venta del público son los siguientes:

- Crema soda
- Toronja
- Limón
- Piña
- Naranja
- Fresa

- Uva
- Ki-cola
- Mineral
- Mandarina
- Agua pura (únicamente en la presentación de 20 onzas y Garrafón)

El posicionamiento logrado en el mercado local ha trascendido a otras regiones de la república de Guatemala y esto debido en gran parte a la calidad y originalidad del producto y el excelente servicio del personal.

El producto es distribuido por medio de una flotilla de camiones los cuales cubren las regiones siguientes: Quiché, Huehuetenango, Totonicapán, Sololá, Quetzaltenango, Chimaltenango, Alta Verapaz y se está tratando de ingresar a la ciudad de Guatemala.

El inventario de la Embotelladora de Occidente está compuesto por materias primas y productos terminados.

La materia prima son los insumos necesarios para preparar el jarabe, embotellarlo y empacarlo. Está compuesto principalmente de los siguientes artículos:

- Agua purificada
- Gas carbónico
- Azúcar
- Esencia
- Colorantes
- Benzoato de sodio
- Ácido cítrico
- Ácido málico
- Ácido fosfórico
- Soda cáustica

- Papel filtro
- Tapitas
- Tintas codificadoras
- Envase de vidrio
- Envase plástico
- Envase de lata
- Cajillas
- Nylon termoencogible

Los productos terminados lo conforman las bebidas gaseosas recibidas de la planta de producción, debidamente empacadas, las cuales se colocan en tarimas de acuerdo al tamaño y sabor.

Para ejercer un adecuado control en el área de inventarios es importante que la empresa cuente con una guía en donde se describan las actividades que se realizan en cada proceso de forma ordenada y uniforme. Por lo que se estableció que es necesario implementar un manual de procedimientos de administración de inventarios.

## 5.2 PROPUESTA DE SERVICIO.



**Ana Patricia Burrero Roman**

**Contadora Pública y Auditora**

Avenida Mariscal 14-46 zona 11

Tels: 2473-3662 5528-7805

Guatemala 10 de enero de 2010

Edgar René Sandoval Bosch  
Gerente General  
Embotelladora de Occidente, S.A.  
Santa Cruz del Quiché

Por medio de la presente quiero agradecer por la invitación a mi oficina de servicios profesionales para cotizar los servicios para el diseño de un sistema de administración de inventario.

Cuento con una experiencia de diez años en empresas industriales, principalmente en el sector de bebidas gaseosas por lo que le puedo brindar la seguridad que realizaré un trabajo profesional.

Con relación a la plática sostenida en estos días, a continuación presento a usted las actividades de las distintas fases en que se divide el trabajo que realizare.

- a) Entender en forma general los procedimientos y recursos aplicados en el área de inventarios (materia prima y producto terminado)
- b) Verificar los procedimientos formales e informales para la autorización de compras, recepción física, custodia, ingresos, salidas y traslado de materia prima. Elaboración de ordenes de producción, recepción, custodia, ingresos, salidas y traslados de producto terminado
- c) Analizar las debilidades y fortalezas de los procedimientos existentes
- d) Implementar procedimientos inexistentes en la empresa.
- e) Evaluar en forma general el programa computarizado utilizado para las transacciones de inventario y sus bodegas.
- f) Verificar el cumplimiento de aspectos legales en el área de inventarios.
- g) Verificar el adecuado archivo de documentos relacionados con el área de inventarios.
- h) Evaluar y analizar los reportes de control actualmente utilizados

La metodología a utilizar para cubrir las actividades detalladas anteriormente se detallan a continuación:

- a) Entrevistas con el personal involucrado en el ciclo de inventario, se planifica una semana para observar las transacciones de todos los colaboradores.
- b) Solicitud de impresión de reportes, existencias, kardex, órdenes de producción y compra, notas de traslados, requisiciones, notas de pedidos, listados de rutas, facturas de ventas, vale de consignación y todo documento relacionado al ciclo de inventario. Tiempo planificado una semana.
- c) Solicitar acceso al sistema computarizado para analizar en forma general las transacciones de inventarios y sus bodegas. Se estima una semana para analizar el modulo.
- d) Estudio de artículos de lento movimiento, dañados y vencidos. Tiempo a invertir dos días aproximados.
- e) Análisis del ciclo de rotación del envase de vidrio para implementar un procedimiento para garantizar que retorne a la empresa. Tiempo estimado una semana.
- f) Evaluar los resultados obtenidos, diseño de los procedimientos en forma narrativa y en forma de flujogramas, implementación de políticas, rediseño de formas y reportes existentes e implementación de las formas inexistentes. Tiempo aproximado dos semanas.
- g) Redacción del informe de hallazgos y recomendaciones el cual será discutido con la administración. Semanas a invertir dos.

Se requiere apoyo total de la administración de la empresa, un área adecuada de trabajo (escritorio, una silla, archivo y acceso a internet). Nombrar una persona responsable con quien se coordinará las actividades a realizar por parte de la empresa.

Con base en la información incluida en esta propuesta estimo el valor del estudio según detallo a continuación:

Honorarios profesionales	Q 56,000.00
Viáticos (transporte, hospedaje y alimentación)	<u>Q 12,800.00</u>
Total propuesto (incluye IVA)	Q 68,800.00

De ser aceptada la presente propuesta requiero se emita una carta de aceptación del trabajo a realizar adjuntando el cheque de anticipo por el cincuenta por ciento (50%) cotizado. El cincuenta por ciento (50%) restante se cobrará al finalizar el trabajo.

Esperando poder servirles, me despido atentamente.

Ana Patricia Burrero Román  
 Contadora y auditora pública

### 5.3 ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA DE SERVICIOS



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

Guatemala 15 de enero de 2010

Ana Patricia Burrero Román  
Contadora pública y auditora  
Guatemala

Hemos analizado la propuesta de servicios presentados con fecha 10 de enero 2010, llegando a la conclusión que es necesario realizar el análisis de nuestros procedimientos relacionados al área de inventarios.

Estamos de acuerdo con las actividades a realizar y el valor de sus honorarios, por lo que autorizo que inicie sus actividades a la mayor brevedad posible.

Atentamente

Edgar René Sandoval Bosch.  
Gerente General

#### **5.4 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE**

La empresa Embotelladora de Occidente, S.A. como parte de su reestructuración solicita los servicios de un contador público y auditor para evaluar los procedimientos y políticas de las actividades del ciclo de la rotación del inventario desde la producción hasta la venta con el cliente.

Las principales actividades que se realizan en el área de inventario son: compras de materia prima, ingreso de materia prima a bodega, traslado de materia prima a producción, traslado de productos terminados a bodega, traslado de productos terminados a camiones repartidores y por último la entrega de producto a los clientes. Además por la naturaleza de la empresa tienen otras actividades afectas a control las cuales son: entrega de producto a consignación, control del derrame de producto vencido y roturas, control de la rotación del envase de vidrio.

Actualmente la empresa no cuenta con una guía por escrito que brinden los lineamientos para realizar las actividades relacionadas en el área de inventario de una forma sistemática, carece de políticas para la toma de decisiones de manera uniforme, corriendo el riesgo que existan malos manejos de los activos de la empresa, ocasionando pérdidas en el patrimonio de la entidad.

## **5.5 INFORME DEL DIAGNÓSTICO DE LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA DE INVENTARIO.**

Se realizaron varias etapas de trabajo; la primera actividad consistió en la visita preliminar a la Embotelladora de Occidente con el objetivo de conocer las instalaciones, entablar la primera comunicación con el personal relacionado al área de inventario, obtener antecedentes históricos de la empresa, conocer la organización de la empresa, recaudar las políticas existentes del área objeto de estudio.

La siguiente etapa consistió en la segunda visita a la Embotelladora, con el objetivo de recolectar la información necesaria para diseñar los procedimientos. Las actividades realizadas durante esta etapa fueron las siguientes:

Se programó una reunión con el personal involucrado al área de inventario; los participantes fueron encargado de bodega, auxiliar de bodega, encargado de compras, encargados de producción, gerente de producción, encargado de facturación, representante vendedor, representante de los repartidores, gerente de ventas, encargado de caja, auxiliar de contabilidad, contador general, gerente financiero y gerente general para conocer las actividades relacionadas al área de inventario que realiza cada uno de ellos. A través de esta entrevista se obtuvo el listado de actividades de los siguientes procesos:

1. Compra de materia prima e ingreso a bodega.
2. Traslado de materia prima a la planta de producción.
3. Traslado de productos terminados a bodega.
4. Despacho de productos terminados para la venta.(contado y en consignación)
5. Control del producto vencido.
6. Control de la rotura o daño de los productos terminados.
7. Rotación del envase de vidrio.

## 8. Toma física del inventario.

Adicionalmente se obtuvo copia de la documentación del respaldo de cada una de las actividades y el nivel de responsabilidad que tiene cada funcionario. Por último el auxiliar de contabilidad realizó una demostración del sistema de inventario y así mismo se observaron los reportes que genera.

En la siguiente actividad se programó acompañar a cada funcionario durante su jornada de trabajo para confirmar y ampliar la información obtenida en la reunión anterior, además observar las deficiencias de cada proceso. Las deficiencias encontradas en cada proceso son las siguientes:

1. Las compras de materia prima se realizan con el mismo proveedor, y nunca se han comparado precios y calidad con otros proveedores.
2. No existen un formulario para ingresar la materia prima a bodega, el registro se realiza en base a la documentación proporcionada por el proveedor.
3. Las órdenes de compra, requisiciones, traslado de producción, programa de producción, informe de producción, nota de pedido, nota de pedido a consignación, se realizan en hojas elaboradas en excel o fotocopias simples, los cuales no guardan uniformidad de información, no se lleva un control de numeración y no existe control de firmas de los responsables .
4. La solicitud de compra se realiza a través de correos electrónicos o vía Telefónica y no existe un documento formal que respalde la solicitud. La solicitud se hace en base a la experiencia del gerente de producción y no se realiza un análisis financiero para tener índices que le indiquen a la empresa cuánto se debe comprar, y cuándo se debe pedir.

5. Se observaron lotes de factura que no tenían el 100% del dinero depositado de las ventas del día. El encargado de caja informó que esta práctica es común en la empresa, se consultó al gerente de ventas sobre el asunto e informó que sucedía cuando los vendedores no encontraban agencias abiertas y que el efectivo lo depositan a primera hora del siguiente día. Se preguntó en dónde guardan el efectivo, contestando que el efectivo no depositado se lo llevan los vendedores a su residencia, debido a que la empresa no cuenta con caja fuerte.
6. Se observó descontrol y falta de cumplimiento en las políticas para otorgar producto a consignación: no existe un vale de respaldo, simplemente utilizan hojas simples donde no se detalla el 100% de la información para poder controlar el producto, no se respetan las fechas estipulas para liquidar el producto, los vendedores utilizan la consignación para esconder sus faltantes.
7. Existe riesgo de vencimiento del producto debido a que no se lleva un control de los lotes producidos, por lo que no se rota adecuadamente. Se conversó con el gerente de ventas sobre las políticas para colocar en el mercado el producto con fechas cercanas a su vencimiento a lo que respondió que el producto se vence en raras ocasiones, debido a que se trata de producir los sabores y presentaciones de mayor aceptación del cliente. Adicionalmente se platicó con el contador general para conocer sus datos históricos de productos vencidos y mostró el expediente del derrame de 200 cajas de vidrio, sabor cola, el cual se realizó hace dos años, opinando que existió mala planificación produciendo un lote muy grande de este sabor, dicho sabor no es de mucha aceptación en el mercado.
8. Los vendedores prestan envases a los clientes, sin emitir un vale que respalde la garantía de recuperar el envase. El gerente de venta no tiene un control del envase que está circulando en el mercado, corriéndose el

riesgo de perder el envase o que los vendedores vendan el envase y se apropien del efectivo.

9. Se observó que el personal no utiliza todas las opciones del sistema de inventarios, debido a que hay reportes que se pueden generar en el sistema y aún así se realizan en excel.

En la cuarta etapa se realizaron las siguientes actividades:

1. Se realizó el borrador de actividades que integran cada uno de los procesos del área de inventario.
2. Se diseñó el flujograma de cada procedimiento para observar en forma gráfica y consecutiva el desarrollo de cada actividad.
3. Se diseñaron las formas impresas y prenumeradas por una imprenta para reemplazar los formularios que se realizan en hojas de Excel, en fotocopias y las que no existían.
4. Se implementaron las políticas que se consideran necesarias para ejercer controles eficientes en el área de inventario.

Como producto final se presenta el presente manual de procedimientos de administración de inventarios para la embotelladora de Occidente, S.A. el cual se recomienda su aplicación a partir del mes de enero de 2011.



Embotelladora de Occidente, S.A.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN DE  
INVENTARIOS EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y  
DISTRIBUCIÓN DE BEBIDAS GASEOSAS

	<b>Elaborado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Nombre:</b>	Ana Patricia Burrero Román	Edgar René Sandoval Bosch
	Contadora Pública y Auditora externa	Gerente General EOCOSA
<b>Firma:</b>		
	Fecha de entrega noviembre 2010	Vigencia enero 2011



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

## ÍNDICE

	Página
Introducción	
5.1 Antecedentes.....	102
5.2 Objetivos del manual.....	105
5.3 Alcance.....	105
5.4 Instructivo del Manual.....	105
5.5 Glosario.....	109
5.6 Organigrama.....	115
5.7 Procedimientos.....	116
5.7.1 Compra de materia prima e ingreso a la bodega.....	117
5.7.2 Control del traslado de materia prima a la planta de producción.....	129
5.7.3 Control del traslado de productos terminados a bodega.....	140
5.7.4 Control del despacho de productos terminados para la venta.....	147
5.7.4.1 Control del despacho de productos terminados para la venta (consignación).....	155
5.7.5 Control del producto vencido.....	162
5.7.6 Control de la rotura o daño de los productos terminados.....	168
5.7.7 Control de la rotación del envase de vidrio.....	174
5.7.8 Guía para la toma física del inventario.....	183



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

## **INTRODUCCIÓN**

La administración de inventarios brinda las herramientas para que la empresa planifique, proteja y obtenga eficiencia en los registros contables del área, ayudando a establecer su situación financiera de forma razonable.

En la Embotelladora de Occidente el inventario es uno de los rubros más significativos de los estados financieros. Se integra por materia prima y productos terminados.

La materia prima abastece al Departamento de Producción y los productos terminados que proveerán de fondos a la empresa para subsistir, es decir, cubrir los gastos operativos, inversiones y distribución de utilidades entre los socios, por lo que es esencial que cuente con una sólida administración de inventarios.

Luego de evaluar las debilidades de control del área de inventario se diseñó el presente manual con el objetivo de disminuir los siguientes riesgos: No asegurar la continuidad de la producción por sufrir escasez de materia prima, pérdidas por robo, consumos excesivos, obsolescencia y vencimiento de inventarios, descontrol de las existencias reales, pérdidas por la incorrecta salvaguarda, custodia, distribución, acomodo y movimiento de inventarios, pérdidas por falta de seguros contra siniestros y robos, pago de precios altos por la materia prima por no cotizar previamente en el mercado, dificultad en el conteo de los inventarios por carecer de una adecuada codificación.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

### **5.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE,S.A.**

La embotelladora de Occidente inició sus operaciones en el año 1926, cuando fue fundada por el Sr. Manuel Perez López en el departamento de El Quiché. Fue en esos días cuando el Sr. Perez, mejor conocido como Don Meme, decidió establecer su propio negocio de elaboración y distribución de aguas gaseosas y lo registró comercialmente como Refrescos del Occidente. Luego de varios años de operación, Don Meme delegó el mando de la empresa a su hijo José Luís Mendez Barrios, quien con una visión empresarial indiscutible, logró realizar cambios trascendentales que contribuyeron a que la empresa aumentara su producción y presencia en el mercado local.

En 1994 la empresa se transforma en sociedad anónima. La nueva administración la asume la familia Perez Sanchez quienes continúan con la labor iniciada por sus fundadores. En la última década la empresa ha adquirido una nueva imagen y los productos se han diversificado, acoplándose a las exigencias del mercado, constituyéndose una empresa 100% nacional, fuente de empleo y desarrollo para Guatemala.

#### **Misión**

Consolidar su posición como fabricante de bebidas en el mercado local, mediante un crecimiento rentable basado en el desarrollo de productos innovadores y de indiscutible calidad.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

**Visión**

De Occidente es el fabricante de bebidas que se identifica con las raíces culturales de Guatemala y fundamenta todas sus actividades en las necesidades de sus clientes, satisfaciéndolos mediante productos de alta calidad a un precio razonable y otorgados bajo un espíritu de excelencia en el servicio.

**PRODUCTOS QUE FABRICA LA EMPRESA.**

La empresa fabrica bebidas gaseosas embotelladas en envase de vidrio y de plástico PET en las siguientes presentaciones:

Envase de vidrio de 12 onzas distribuido en cajillas de 24 unidades.

Envase de PET de 12 onzas distribuido en paquetes de 12 unidades.

Envase de PET de 20 onzas distribuido en paquetes de 12 unidades.

Envase de PET de doble litro distribuido en paquetes de 4 unidades.

Los sabores que están a la venta del público son los siguientes:

- Crema soda
- Toronja
- Limón
- Lima limón
- Piña
- Naranja
- Fresa
- Uva



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

- Ki-cola
- Mineral
- Mandarina
- Agua pura (únicamente en la presentación de 20 onzas y Garrafón)

**DISTRIBUCION DEL PRODUCTO**

El posicionamiento logrado en el mercado local ha trascendido a otras regiones de la república de Guatemala y esto debido en gran parte a la calidad y originalidad del producto y el excelente servicio del personal.

El producto es distribuido por medio de una flotilla de camiones los cuales cubren las regiones siguientes: Quiché, Huehuetenango, Totonicapán, Sololá, Quetzaltenango, Chimaltenango, Alta Verapaz y se está tratando de ingresar a la ciudad de Guatemala.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

## **5.2 OBJETIVOS DEL MANUAL**

- Sistematizar los procedimientos del área de inventario.
- Brindar las políticas para tomar decisiones acertadas de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Facilitar el desarrollo de las actividades
- Servir de guía a los empleados relacionados con el ciclo de rotación de inventario.
- Ayudar en el proceso de integración a los empleados de nuevo ingreso.
- Disminuir el riesgo de pérdida, obsolescencia, vencimiento y destrucción de inventarios.
- Obtener mayor seguridad sobre el saldo de inventario en los Estados Financieros

## **5.3 ALCANCE DEL MANUAL**

Este manual es de aplicación para los departamentos que se relacionan con el ciclo de rotación de inventario. Específicamente en contabilidad, bodega, ventas, compras, producción y administración.

## **5.4 INSTRUCTIVO DEL MANUAL**

El presente documento contiene en forma sistematizada las políticas y procedimientos relacionadas con el área de inventarios de la Embotelladora de Occidente.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

Cada procedimiento está integrado de los siguientes apartados:

➤ **Nombre del procedimiento**

Es la identificación del procedimiento.

➤ **Definición del procedimiento**

En este apartado se expone en forma clara las propiedades generales del procedimiento y las características que lo diferencian de los demás.

➤ **Propósito del procedimiento**

Describe la finalidad o razón de ser de un procedimiento o bien que es lo que se persigue con su implantación.

➤ **Políticas**

Son lineamientos de carácter general que orientarán la toma de decisiones.

➤ **Responsabilidades**

Indican quien es el responsable de realizar las actividades descritas en el procedimiento.

➤ **Descripción de Actividades**

Narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la manera de realizar una función o un aspecto de ella.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

➤ **Diagrama de Flujo**

Es la representación gráfica de un procedimiento, ayuda al usuario a tener una visión más clara de las actividades que se realizan durante todo el proceso.

Está integrado por una serie de símbolos que representan una actividad determinada, entrelazados por líneas que guían el camino a seguir.

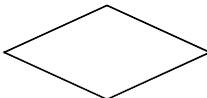
Para una mejor comprensión a continuación se presentan los símbolos utilizados en el presente manual con su respectiva descripción:



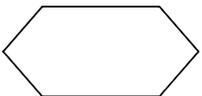
**Inicio/Final:** Indica el inicio o fin de un procedimiento.



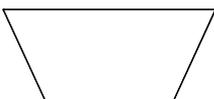
**Preparación/Origen:** Una operación en la cual estén involucrados la preparación de un documento y la ejecución de algún otro trabajo, tal como verificación de cálculo aritmético



**Decisión:** Representa la decisión de un proceso (si o no)



**Verificación/Otros procesos:** Operación que consiste en la revisión o verificación de un trabajo efectuado en una operación previa, tal como el recálculo de cifras.



**Revisión/Aprobación:** Una operación en la cual el trabajo preparado anteriormente es revisado (generalmente también aprobado) por un funcionario autorizado.



Embotelladora de Occidente, S.A.

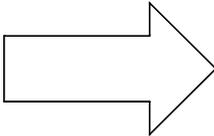
## Manual de procedimientos de administración de inventarios



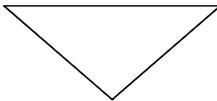
**Documento:** Cualquier documento o registro distinto de los especificados a continuación.



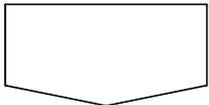
**Comparación/Integración:** Una operación en la cual está involucrado más de un documento, los cuales son integrados o comparados unos contra otros.



**Traslado:** Este símbolo se utiliza cuando en el flujo del proceso interviene otra sección o departamento que no sea el estudiado.



**Archivo:** Representa el momento en que la papelería será archivada por la persona encargada de la custodia de dicha información.



**Conector de página:** Representa una conexión o enlace con otra hoja, en la que continúa el diagrama de flujo.

### ➤ Formatos

Es una pieza de papel impresa, que contiene datos fijos y espacios en blanco para ser llenados con información variable.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

## **5.5 GLOSARIO**

A continuación se describen algunos conceptos que están relacionados con el control de inventarios, estos son:

### **➤ Ácido cítrico**

Es un ácido orgánico tricarbónico que está presente en la mayoría de las frutas, sobre todo en cítricos como el limón y la naranja. Es un buen conservante y antioxidante natural que se añade industrialmente como aditivo en el envasado de muchos alimentos como las conservas de vegetales enlatadas.

### **➤ Ácido fosfórico**

El ácido es muy útil en el laboratorio debido a su resistencia a la oxidación, a la reducción y a la evaporación. Entre otras aplicaciones, el ácido fosfórico se emplea como ingrediente de bebidas no alcohólicas, como pegamento de prótesis dentales, como catalizador, en metales inoxidables y para fosfatos que se utilizan, como ablandadores de agua, fertilizantes y detergentes.

### **➤ Ácido málico**

En alimentación se utiliza como aditivo, se trata de un acidulante que aparece en las gaseosas y refrescos junto con el ácido cítrico, el ácido fosfórico, su misión es la de equilibrar la dulzura producida por la añadidura de azúcares.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

➤ **Benzoato de sodio**

Como aditivo alimentario es usado como conservante, matando eficientemente a la mayoría de levaduras, bacterias y hongos. También se encuentra en ejuagues de base alcohólica y en el pulido de la plata. Más recientemente, el benzoato de sodio está presente en muchos refrescos.

➤ **Certeza**

Es la plena posesión de la verdad correspondiente al conocimiento perfecto. La conciencia de ella permite la afirmación, sin sombra de duda, con confianza plena en que dicho conocimiento es válido. Basada en la evidencia supone un conocimiento comunicable y reconocible por cualquier otro entendimiento racional.

➤ **Cláusula**

Es una estipulación contenida en un contrato por las que las partes acuerdan. Cada una de las disposiciones o condiciones de un contrato, ley, tratado, etc.

➤ **Consignación**

En ésta figura mercantil se pactan condiciones sean verbales o informales (convenio) o formales por medio de un contrato. Las partes que intervienen: Consignador o Comitente y Consignatario o Comisionista. El primero, propietario de la mercancía sin ceder los derechos de propiedad (no es venta); el segundo, ofrecerá la mercancía en representación del primero, por su intervención ganará comisión pactada en el tenor del convenio o contrato.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

➤ **Contingencia**

En el ámbito de la filosofía y la lógica, contingencia es el estado de aquellos hechos que desde un punto de vista lógico no son ni verdaderos ni falsos. La contingencia es lo opuesto a necesidad: un acto o hecho contingente es lo que podría no haber ocurrido o tenido lugar, un acto o hecho que no es necesario (no podría no haber ocurrido). La contingencia se diferencia de la posibilidad, desde un punto de vista formal, en que la posibilidad incluye afirmaciones o proposiciones que son necesariamente verdaderas como también algunas no necesariamente falsas, mientras que no se puede decir que una proposición es contingente si es necesariamente verdadera.

➤ **Cotejar**

Confrontar una cosa con otra u otras.

➤ **Dilucidar**

Aclarar y explicar un asunto, ponerlo en claro.

➤ **Fiscalizar**

Inspeccionar las cuentas y actividades de los contribuyentes para ver si pagan correctamente los impuestos al Estado.

Controlar, supervisar las acciones ajenas.

➤ **Gas carbónico (CO<sub>2</sub>)**

Gas inodoro e incoloro, no inflamable y ligeramente ácido a la humedad.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

Conservante de bebidas gaseosas y presurizante de su envase PET.  
Como agente extintor del fuego.

➤ **Hurto**

Consiste el delito de hurto en el apoderamiento ilegítimo de una cosa mueble, ajena en todo o en parte, realizado sin fuerza en las cosas, ni violencia o intimidación en las personas.

➤ **Insumo**

El insumo es un bien consumible utilizado en el proceso productivo de otro bien. Este término, equivalente en ocasiones al de materia prima, es utilizado mayormente en el campo de la producción agrícola. Los insumos usualmente son denominados factores de la producción o recursos productivos.

En general los insumos pierden sus propiedades y características para transformarse y formar parte del producto final.

➤ **Merma**

Es una pérdida o reducción de un cierto número de mercancías o de la actualización de un stock que provoca una fluctuación, es decir, la diferencia entre el contenido de los libros de inventario y la cantidad real de productos o mercancía dentro de un establecimiento, negocio o empresa que conlleva a una pérdida monetaria. Técnicamente una merma es una pérdida de utilidades en término físico. El inconveniente de una merma es que es inevitable.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

➤ **Nomenclatura de cuentas**

Es un catálogo o lista de cuentas, clasificadas de acuerdo con una codificación. Este listado se clasifica según las áreas del balance (activo, pasivo, patrimonio). Se incluyen también las cuentas de gastos y de ingresos.

➤ **Nota de crédito**

Es un documento por el cual una empresa comunica a su cliente haberle disminuido su deuda o que ha registrado a su favor cierta cantidad por el motivo que ella expresa, esta se emite para rebajar el valor de una factura: Error precio o emisión o descuento por pronto pago.

➤ **Pet**

El tereftalato de polietileno, politereftalato de etileno, polietilentereftalato o Polietileno Tereftalato (más conocido por su siglas en inglés PET, Polyethylene Terephtalate) es un tipo de plástico muy usado en envases de bebidas y textiles.

➤ **Presurizante**

Mantiene la presión atmosférica a niveles normales para lo humanos independientemente de la presión exterior.

➤ **Producto caducado**

La caducidad es la pérdida o fin de la validez o de la efectividad debido especialmente al paso del tiempo.



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

Centrándose en los alimentos, se suele tomar un sentido único de dicha definición: los alimentos, pasada esa fecha están, están corruptos, están rancios.

➤ **Requisición**

Trámite para solicitar una compra de materiales o la expedición de un documento en una empresa u oficina.

➤ **Salvaguardar**

Defender o proteger a una persona o cosa.

➤ **Soda cáustica**

El hidróxido de sodio (NaOH) o hidróxido sódico, también conocido como sosa cáustica o soda cáustica, es un hidróxido cáustico usado en la industria (principalmente como una base química) en la fabricación de papel, tejidos y detergentes. Además es usado en la Industrias Petrolera en la elaboración de lodos de Perforación base Agua.

➤ **Termoencogible**

Es una película que se retrae bajo la acción del calor, atrapando así la mercancía o producto. Esta se utiliza con frecuencia en el empalme de los terminales eléctricos a los cables.



Embotelladora de Occidente, S.A.

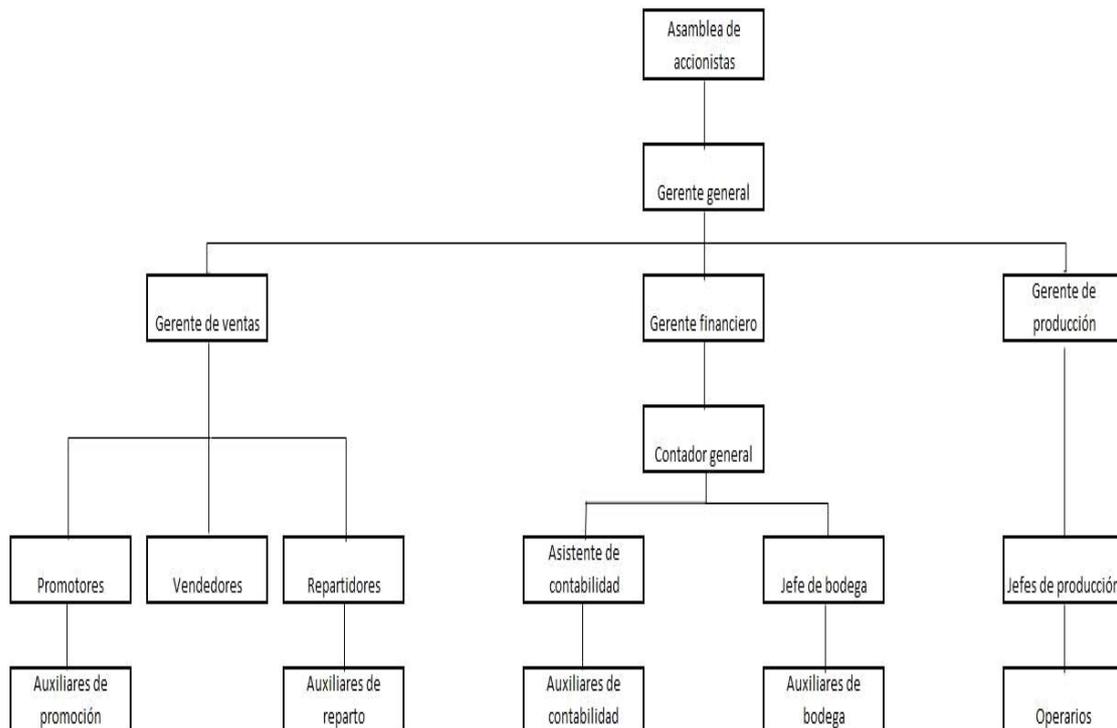
Manual de procedimientos de administración de inventarios

## 5.6 ORGANIGRAMA

La estructura organizacional de la Embotelladora de Occidente, es la siguiente:



# Embotelladora de Occidente, S.A. Organigrama





**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

### **5.7 PROCEDIMIENTOS**

A continuación se presentan los procedimientos para realizar las actividades relacionadas con el área de inventario de la Embotelladora de Occidente, los cuales se desarrollan en forma descriptiva y gráficamente.

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 01</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Compra de materia prima e ingreso a la bodega	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 1/10
<p><b>DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Son los controles y lineamientos establecidos para asegurar que la materias primas y material de empaque necesarios para la fabricación de bebidas gaseosas, sean adquiridos de la mejor calidad y pagando precios justos.</p> <p>Además se asegurará que la materia prima sea codificada y acomodada en lugares que garanticen una correcta salvaguarda, custodia y ubicación de acuerdo a su naturaleza y así evitar pérdidas y robos de materia prima.</p> <p>Las principales materias primas del inventario lo constituyen: Azúcar, envases vidrio, pet (plástico), cajillas, tapitas, esencia, colorantes, gas carbónico, ácido cítrico, ácido málico. benzoato de sodio, soda caústica. ácido fosfórico, rollos de plástico termoencogible.</p> <p><b>PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Adquirir materia prima a bajo costo</li> <li>➤ Obtener productos de la mejor calidad</li> <li>➤ Reducir el tiempo de compra de la materia prima al máximo</li> <li>➤ Detectar diferencias en los envíos del proveedor contra la orden de compra.</li> <li>➤ Obtener la certeza que los productos se encuentran debidamente salvaguardados y custodiados.</li> </ul>		

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 01</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Compra de materia prima e ingreso a la bodega	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 2/10
<p>➤ Facilitar la ubicación de los insumos.</p> <p><b>POLÍTICAS</b></p> <p>➤ La solicitud de materia prima y órdenes de compra deben ser firmadas por los responsables del departamento.</p> <p>➤ En toda compra mayor de Q 500.00 hacer orden de compra.</p> <p>➤ Presentar tres cotizaciones , para que se evalúe las de mejor calidad y precio.</p> <p>➤ Recibir únicamente la materia prima que esté respaldada con orden de compra autorizada.</p> <p>➤ Revisar que el producto recibido coincida con la orden de compra, nota de envío y factura.</p> <p>➤ Toda materia prima que ingresa a bodega debe ser debidamente codificada de acuerdo al catálogo de artículos.</p> <p>➤ La materia prima debe ser ubicada en las áreas asignadas de acuerdo a su naturaleza, verificando constantemente que las estanterías cumplan los requisitos de higiene y seguridad para la correcta salvaguarda de los mismos.</p> <p>➤ Toda la materia prima que se encuentra en bodega debe estar asegurada.</p>		



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 01**

**Nombre del procedimiento:**  
 Compra de materia prima e ingreso  
 a la bodega

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 3/10

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Encargado de Bodega	Emisión del reporte de existencia de materia prima al inicio de cada mes
2	Gerente de Producción	Al inicio de cada mes debe revisar las existencias de los máximos y mínimos de los saldos de materia prima y material de empaque, para elaborar su planificación mensual de compra. (Anexo # 1)
3	Gerente de Producción	Realizar la solicitud de compra de los artículos que llegaron a su límite de stock, entregando copia al encargado de compra. (Forma # 1)
4	Encargado de Compra	Recibe la solicitud de compra y procede a cotizar con tres proveedores distintos.
5	Gerente de Producción	Revisa que la materia prima cotizada, cumpla con la calidad requerida para la fabricación de las bebidas gaseosas. Si todo está en orden pasan a la Gerencia Financiera, de lo contrario regresan al encargado de compra.
6	Gerente Financiero	Revisa que la cotización recomendada por el Gerente de Producción se adapte al presupuesto de la empresa. Si todo está en orden autoriza la compra, o bien se regresa al encargado de compra para evaluar otras opciones.
7	Encargado de Compra	Emite la orden de compra, adjuntándole la solicitud de compra y cotización autorizada, distribución de copias para encargado de compra, bodega y proveedor. (Forma # 2)



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 01**

**Nombre del procedimiento:**  
 Compra de materia prima e ingreso  
 a la bodega

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 4/10

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
8	Gerente Financiero	<p>Revisar que la orden de compra cumpla con las políticas de compra establecidas por la empresa y si todo está en orden firma la orden de compra. Si no cumple con los requisitos la rechaza y regresa al encargado de compra.</p>
9	Encargado de Compra	<p>Firma la orden de compra y realiza el pedido a los proveedores.</p>
10	Encargado de Bodega	<p>Recibe la materia prima y revisa que los productos recibidos coincidan con la orden de compra, nota de envío y factura del proveedor. Si todo esta bien firma la nota de envío y factura y llena el formulario de ingreso a bodega, brindandole copia al auxiliar de contabilidad. (Forma # 3 y 4). Si existe faltante se informa al encargado de compras para realizar el reclamo.</p>
11	Encargado de Compra	<p>En caso de faltantes se realizará el reclamo al proveedor, solicitando se complete el pedido o se emita nota de crédito a favor de la empresa.</p>
12	Encargado de Bodega	<p>Si el pedido está en orden se codificará la materia prima según catálogo de artículos, opera en su kardex el ingreso, y la ubica en el lugar asignado. (Anexo # 2)</p>
13	Auxiliar de Contabilidad	<p>Recibirá la papelería del ingreso de la materia prima a bodega y lo registra en el modulo de inventario.</p>



Procedimiento No:

PR- OC- 01

Nombre del procedimiento:  
Compra de materia prima e ingreso  
a la bodega

Fecha: Enero 2010

Página: 5/10

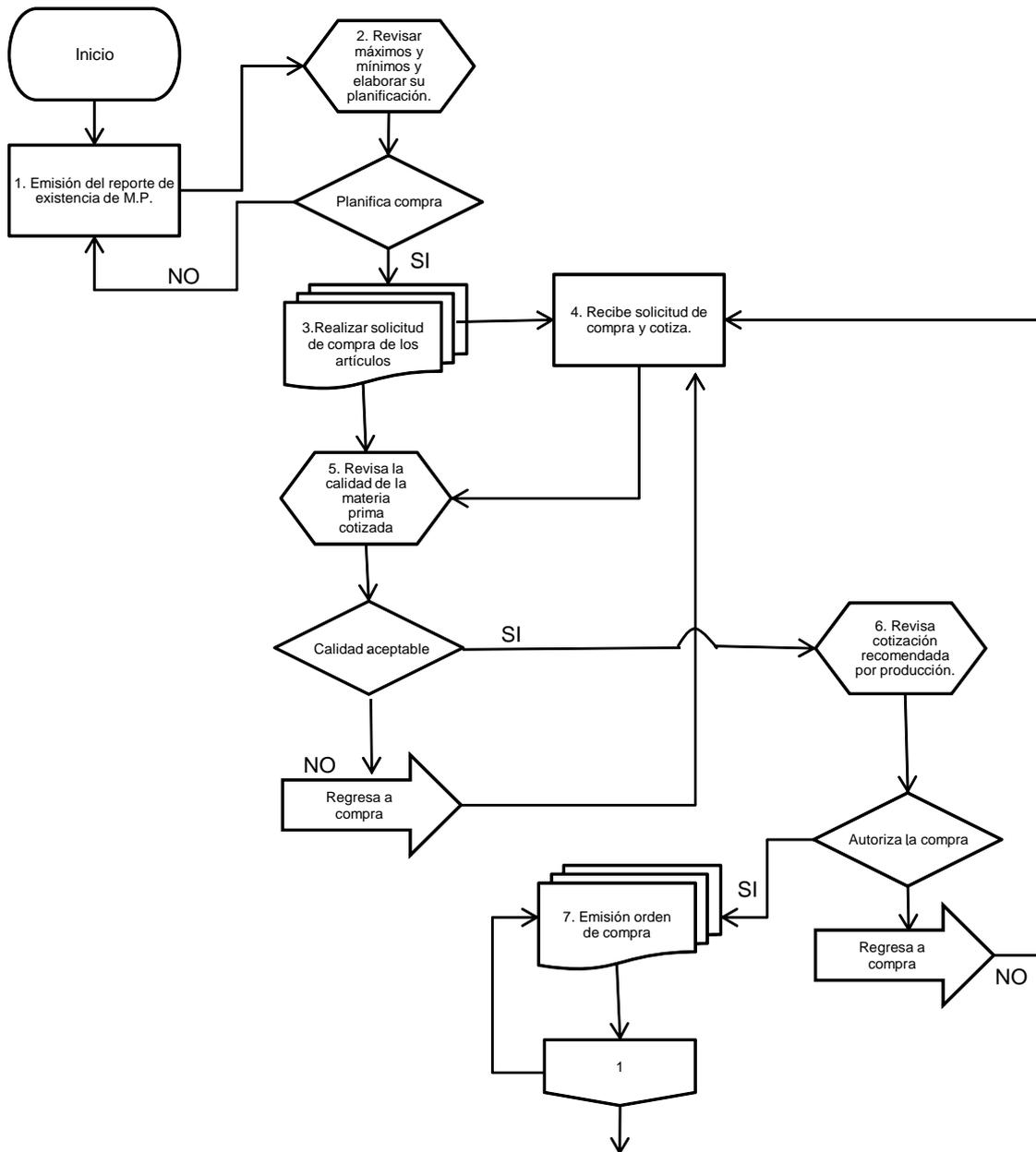
### FLUJOGRAMA

Encargado de  
Bodega

Gerente de  
Producción

Encargado de  
Compra

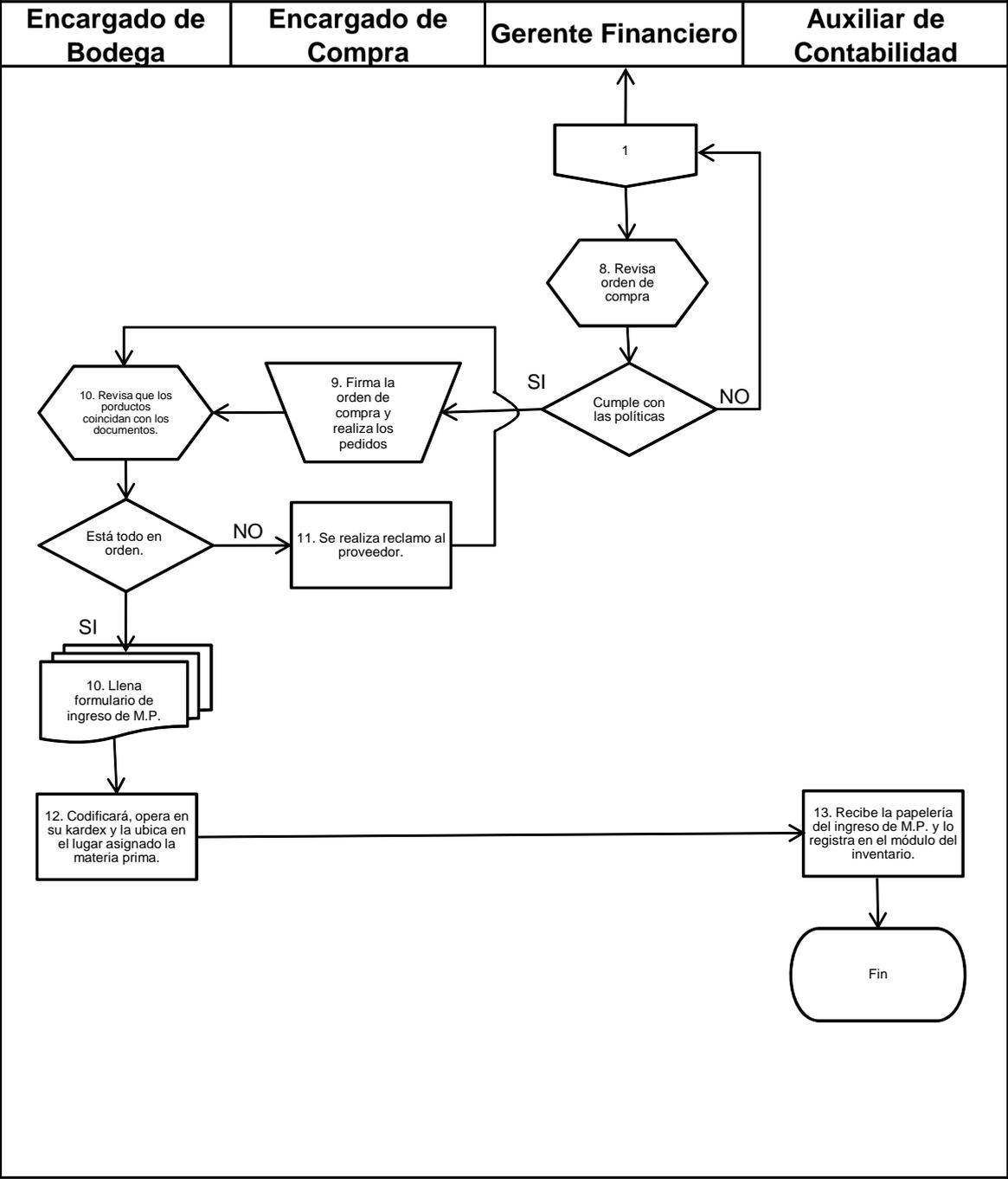
Gerente Financiero





<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 01</b>
<b>Nombre del procedimiento:</b> Compra de materia prima e ingreso a la bodega	<b>Fecha:</b> Enero 2010
	<b>Página:</b> 6/10

**FLUJOGRAMA**









Procedimiento No:

PR- OC- 01

Nombre del procedimiento:  
Compra de materia prima e ingreso  
a la bodega

Fecha: Enero 2010

Página: 9/10

PR-OC-01 (Pág.120)

**FORMA # 3 INGRESO DE MATERIA PRIMA A BODEGA**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

Ingreso de Materia  
Prima a Bodega  
SERIE "A"  
No. 00001

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN - AREA DE MEZCLADO**

FECHA:  
PROVEEDOR:  
ENCARGADO INGRESO:

No. de Factura

No. de Envío

CODIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD
<b>ESENCIA</b>			
1240-01-01	Crema Soda	Kg	
1240-01-02	Toronja	Kg	
1240-01-03	Limón	Kg	
1240-01-04	Lima Limon	Kg	
1240-01-05	Piña	Kg	
1240-01-06	Naranja	Kg	
1240-01-07	Fresa	Kg	
1240-01-08	Uva	Kg	
1240-01-09	Ki-cola	Kg	
1240-01-10	Mineral	Kg	
1240-01-11	Mandarina	Kg	
1240-01-12	Enturbiante	Kg	
<b>VARIOS</b>			
1240-02	Azucar	sacos (50 kg)	
1240-03	Gas carbonico	Kg	
1240-04	Celite	Kg	
1240-05	Acido citrico	Kg	
1240-06	Acido fosforico	Kg	
1240-07	Acido malico	Kg	
1240-08	Benzoato de Sodio	Kg	
1240-09	Amarillo # 5	Kg	
1240-10	Amarillo # 6	Kg	
1240-11	Rojo # 40	Kg	
1240-12	Azul # 1	Kg	
1240-13	Caramelo	Kg	
1240-14	Papel filtro para agua	Unidad	
1240-15	Papel filtro para jarabe	Unidad	

Encargado de Ingreso

ORIGINAL: Bodega - DUPLICADO: Contabilidad



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 01**

**Nombre del procedimiento:**  
 Compra de materia prima e ingreso  
 a la bodega

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 10/10

**PR-OC-01 (Pág.120)**

**FORMA # 4 INGRESO DE MATERIA PRIMA A BODEGA**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
 7a. Avenida 7-31 Zona 5  
 Santa Cruz del Quiché, Quiché  
 Telefax: 7755-1067

Ingreso de Materia  
 Prima a Bodega  
 SERIE "B"  
 No. 00001

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN - AREA DE EMPAQUE**

FECHA:  
 PROVEEDOR:  
 ENCARGADO INGRESO:

No. de Factura

No. de Envío

CODIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD
<b>Envase 12 Onzas PET</b>				<b>Envase Doble litro PET</b>			
1240-16-01	Crema Soda	Unidad		1240-18-01	Crema Soda	Unidad	
1240-16-02	Toronja	Unidad		1240-18-02	Toronja	Unidad	
1240-16-03	Limón	Unidad		1240-18-03	Limón	Unidad	
1240-16-04	Lima Limon	Unidad		1240-18-04	Lima Limon	Unidad	
1240-16-04	Piña	Unidad		1240-18-04	Piña	Unidad	
1240-16-05	Naranja	Unidad		1240-18-05	Naranja	Unidad	
1240-16-06	Fresa	Unidad		1240-18-06	Fresa	Unidad	
1240-16-07	Uva	Unidad		1240-18-07	Uva	Unidad	
1240-16-08	Ki-cola	Unidad		1240-18-08	Ki-cola	Unidad	
1240-16-09	Mineral	Unidad		1240-18-09	Mineral	Unidad	
1240-16-10	Mandarina			1240-18-10	Mandarina	Unidad	
<b>Envase 20 Onzas PET</b>				<b>Agua Pura H2O</b>			
1240-17-01	Crema Soda	Unidad		1240-19-01	PET 20 onzas	Unidad	
1240-17-02	Toronja	"		1240-19-02	Garrafón	Unidad	
1240-17-03	Limón	"		<b>Envase 12 onzas Vidrio</b>			
1240-17-04	Lima Limon	"		1240-20-01	Envase de Vidrio	Cajas	
1240-17-04	Piña	"		1240-20-02	Cajillas	Unidad	
1240-17-05	Naranja	"		<b>Tapas</b>			
1240-17-06	Fresa	"		1240-21-01	Tapa generica	Unidad	
1240-17-07	Uva	"		1240-21-02	Tapa plastica roja	Unidad	
1240-17-08	Ki-cola	"		1240-21-03	Tapa plastica azul	Unidad	
1240-17-09	Mineral						
1240-17-10	Mandarina	"					

Encargado de Ingreso

ORIGINAL: Bodega - DUPLICADO: Contabilidad



## Embotelladora de Occidente, S.A.

### Manual de procedimientos de administración de inventarios

PR-OC-01 (Pág.119)

#### Anexo # 1 CALCULO DE MÁXIMO Y MÍNIMO (LEC)

##### CALCULO DEL LOTE ECONÓMICO DE COMPRAS

Materia prima:	Azucar
Costo por saco (P)	Q 214.00
Cantidad anual de sacos (R)	6,600
Costo por pedido (S)	Q 50.00
número de compras al año (N)	12
sacos por pedido:	550
Consumo de sacos diario	32
Días que se tarda en entregar el pedido la azucarera	7

##### Costos de almacenamiento:

Alquiler anual	Q 1,600.00
Seguro anual	Q 100.00
Merma anual	Q 14,124.00

$$LEC = \sqrt{\frac{2RS}{PI}}$$

R=	6600
S=	50
P=	214
I=	?

##### DETERMINACION % COSTO POR ALMACENAMIENTO (I)

$$I = \frac{\text{Sumatoria Gastos de almacenamiento}}{\text{Inventario Promedio x P}}$$

almacenamiento	1600
seguro	100
Merma 1%	14124
<b>TOTAL</b>	<b>15824</b>

$$\text{Inv. Promedio} = \frac{R}{N} / 2$$

$$\text{Inv. Promedio} = \frac{6,600}{12} / 2 = 275$$

$$I = \frac{15824}{275 \times 214} = 0.27$$

##### CALCULO DEL LEC

$$LEC = \sqrt{\frac{2RS}{PI}}$$

R=	6600
S=	50
P=	214
I=	0.27

$$LEC = \sqrt{\frac{2 \times 6000 \times 50}{214 \times 0.27}} =$$

$$LEC = \sqrt{\frac{660000}{57.78}} =$$

$$LEC = \sqrt{11422.6376} =$$

$$LEC = 106.87674$$

Lo que conviene comprar en cada pedido son 107 sacos

##### CANTIDAD DE PEDIDOS QUE HAY QUE REALIZAR

$$\text{No. de pedidos} = \frac{R}{LEC}$$

$$\text{No. de pedidos} = \frac{6,600}{107} = 61.682243$$

Se deben realizar 62 pedidos al año

##### PUNTO DE PEDIDO (PP)

$$PP = \text{Aprovisionamiento} \times \text{Consumo diario}$$

$$PP = 7 \times 32 = 224$$

Se debe pedir cuando hayan 224 sacos en existencia

##### CONSUMO PROMEDIO DIARIO

$$\text{Consumo prom. Diario} = \frac{R}{\text{Días producción anual}}$$

$$\text{Consumo prom. Diario} = \frac{6,600}{250} = 26.4$$

##### EXISTENCIA MINIMA

$$\text{Existencia mínima} = PP - (\text{consumo prom. diario} \times \text{aprovisionamiento})$$

$$\text{Existencia mínima} = 224 - (26.4 \times 7) = 39.2$$

El nivel de existencia mínima de azucar es de 39 sacos

##### EXISTENCIA MAXIMA

$$\text{Existencia máxima} = \text{Existencia mínima} + LEC$$

$$\text{Existencia máxima} = 39 + 107 = 146$$

El máximo que se debe mantener en bodega para no incurrir en mayores costos es de 146 sacos.



Embotelladora de Occidente, S.A.

Manual de procedimientos de administración de inventarios

PR-OC-01 (Pág. 120)

Anexo # 2 CATÁLOGO DE ARTÍCULOS



Embotelladora  
De Occidente, S.A.  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Teléfono: 7956-3067

CATALOGO DE ARTICULOS DE INVENTARIO

Pág. No. 1

PRODUCTO TERMINADO	
1230-01	PRODUCTO 12 ONZAS VIDRIO
1230-01-01	Crema Soda
1230-01-02	Toronja
1230-01-03	Limón
1230-01-04	Lima Limon
1230-01-05	Piña
1230-01-06	Naranja
1230-01-07	Fresa
1230-01-08	Uva
1230-01-09	Ki-cola
1230-01-10	Mineral
1230-01-11	Mandarina
1230-02	PRODUCTO 12 ONZAS PET
1230-02-01	Crema Soda
1230-02-02	Toronja
1230-02-03	Limón
1230-02-04	Lima Limon
1230-02-05	Piña
1230-02-06	Naranja
1230-02-07	Fresa
1230-02-08	Uva
1230-02-09	Ki-cola
1230-02-10	Mineral
1230-02-11	Mandarina
1230-03	PRODUCTO 20 ONZAS PET
1230-03-01	Crema Soda
1230-03-02	Toronja
1230-03-03	Limón
1230-03-04	Lima Limon
1230-03-05	Piña
1230-03-06	Naranja
1230-03-07	Fresa
1230-03-08	Uva
1230-03-09	Ki-cola
1230-03-10	Mineral
1230-03-11	Mandarina
1230-04	PRODUCTO DOBLE LITRO PET
1230-04-01	Crema Soda
1230-04-02	Toronja
1230-04-03	Limón
1230-04-04	Lima Limon
1230-04-05	Piña
1230-04-06	Naranja
1230-04-07	Fresa
1230-04-08	Uva
1230-04-09	Ki-cola
1230-04-10	Mineral
1230-04-11	Mandarina
MATERIA PRIMA	
1240.01	ESENCIA
1240-01-01	Crema Soda
1240-01-02	Toronja
1240-01-03	Limón
1240-01-04	Lima Limon
1240-01-05	Piña
1240-01-06	Naranja
1240-01-07	Fresa
1240-01-08	Uva
1240-01-09	Ki-cola
1240-01-10	Mineral
1240-01-11	Mandarina
1240-01-12	Enturbiante

Pág. No. 2

1240-02	AZUCAR
1240-03	GAS CARBONICO
1240-04	CELITE
1240-05	ACIDO CITRICO
1240-06	ACISO FOSFORICO
1240-07	ACIDO MALICO
1240-08	BENZOATO DE SODIO
1240-09	AMARILLO # 5
1240-10	AMARILLO # 6
1240-11	ROJO # 40
1240-12	AZUL # 1
1240-13	CARAMELO
1240-14	PAPEL FILTRO PARA AGUA
1240-15	PAPEL FILTRO PARA JARABE
1240-16	ENVASE 12 ONZAS PET
1240-16-01	Crema Soda
1240-16-02	Toronja
1240-16-03	Limón
1240-16-04	Lima Limon
1240-16-04	Piña
1240-16-05	Naranja
1240-16-06	Fresa
1240-16-07	Uva
1240-16-08	Ki-cola
1240-16-09	Mineral
1240-16-10	Mandarina
1240-17	ENVASE 20 ONZAS PET
1240-17-01	Crema Soda
1240-17-02	Toronja
1240-17-03	Limón
1240-17-04	Lima Limon
1240-17-04	Piña
1240-17-05	Naranja
1240-17-06	Fresa
1240-17-07	Uva
1240-17-08	Ki-cola
1240-17-09	Mineral
1240-17-10	Mandarina
1240-18	ENVASE DOBLE LITRO PET
1240-18-01	Crema Soda
1240-18-02	Toronja
1240-18-03	Limón
1240-18-04	Lima Limon
1240-18-04	Piña
1240-18-05	Naranja
1240-18-06	Fresa
1240-18-07	Uva
1240-18-08	Ki-cola
1240-18-09	Mineral
1240-18-10	Mandarina
1240-19	ENVASE AGUA PURA H2O
1240-19-01	PET 20 onzas
1240-19-02	Garrafón
1240-20	ENVASE 12 ONZAS VIDRIO
1240-20-01	Envase de Vidrio
1240-20-02	Cajillas
1240-21	TAPAS
1240-21-01	Tapa generica
1240-21-02	Tapa plastica roja
1240-21-03	Tapa plastica azul

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 02</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control del traslado de materia prima a la planta de producción	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 1/11
<p><b>DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Son los lineamientos diseñados para controlar el movimiento de la materia prima hacia la planta de producción. Además evita consumos excesivos de materia prima durante el proceso de producción.</p> <p>Durante el proceso de producción se verificará que la materia prima invertida en la fabricación de bebidas obtenga el rendimiento de unidades establecidas en el programa de producción y determinar que la merma sea razonable.</p> <p>Por último se persigue cuantificar y controlar los productos enviados al laboratorio para su análisis, productos defectuosos y las existencias reales de productos terminados que en conjunto conforman los tres elementos que integraran un informe de producción confiable.</p> <p><b>PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verificar las cantidades trasladadas contra lo que se detalla en las requisiciones.</li> <li>➤ Controlar que el consumo de materia prima obtenga el rendimiento de unidades establecidas en el programa de producción.</li> <li>➤ Determinar que la merma de la materia prima sea razonable.</li> <li>➤ Obtener Informe de producción confiable.</li> </ul>		

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 02</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control del traslado de materia prima a la planta de producción	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 2/11
<p><b>POLÍTICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cotejar el producto que se recibe en la planta de producción contra la requisición de bodega.</li> <li>➤ Revisar que las cantidades de materia prima ingresadas a la mezcladora de jarabe sean exactamente iguales a las requeridas del programa de producción para evitar alterar la composición del jarabe.</li> <li>➤ En la planta de producción únicamente deben permanecer los operarios de la maquinaria y sus ayudantes.</li> <li>➤ El personal de planta de producción debe utilizar su uniforme completo para garantizar la higiene del producto que se elabora.</li> <li>➤ Todo empleado y funcionario que tenga contacto con la fabricación de las bebidas debe renovar anualmente su tarjeta de salud.</li> </ul>		



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 02**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del traslado de materia prima  
a la planta de producción

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 3/11

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Gerente de Producción	Realiza el programa de producción de acuerdo a la demanda del mercado.
2	Gerente de Producción	Elabora el programa de producción, se distribuye copia al encargado de producción y contabilidad. (Forma # 5)
3	Encargados de Producción	Reciben el programa de producción del día y en base a él emiten la requisición de materia prima, entregando copia a bodega y contabilidad. (Forma # 6 y 7)
4	Encargado de Bodega	Recibe la requisición y despacha la materia prima.
5	Encargados de Producción	Verifican que la materia prima recibida coincida con la requisición. Si hay diferencia solicitar al bodeguero que revise y complete el pedido.
6	Encargados de Producción y Operarios	Preparan la materia prima y realizan el proceso de la producción. Al finalizar la producción deben identificar cada una de las tarimas colocándoles una etiqueta que identifique el número de lote , número de informe de producción, descripción del producto, fecha de producción y vencimiento. (Forma # 8)

	<b>Procedimiento No:</b>		<b>PR- OC- 02</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control del traslado de materia prima a la planta de producción		<b>Fecha:</b> Enero 2010
			<b>Página:</b> 4/11
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>			
<b>PASO NO.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	
7	Encargados de Producción	Realiza el informe de la producción; el departamento de contabilidad recibe una copia. (Forma # 9)	
8	Auxiliar de Contabilidad y Encargado de Producción	Cuadra el informe de producción contra lo físico, revisando la merma y la producción enviada al laboratorio. Si se encuentra diferencia se revisa con los encargados de producción y se confirma o se ajusta el informe.	
9	Auxiliar de Contabilidad	Recibe las requisiciones y el informe de producción diaria y procede a registrarlo en la contabilidad	



**Procedimiento No:**

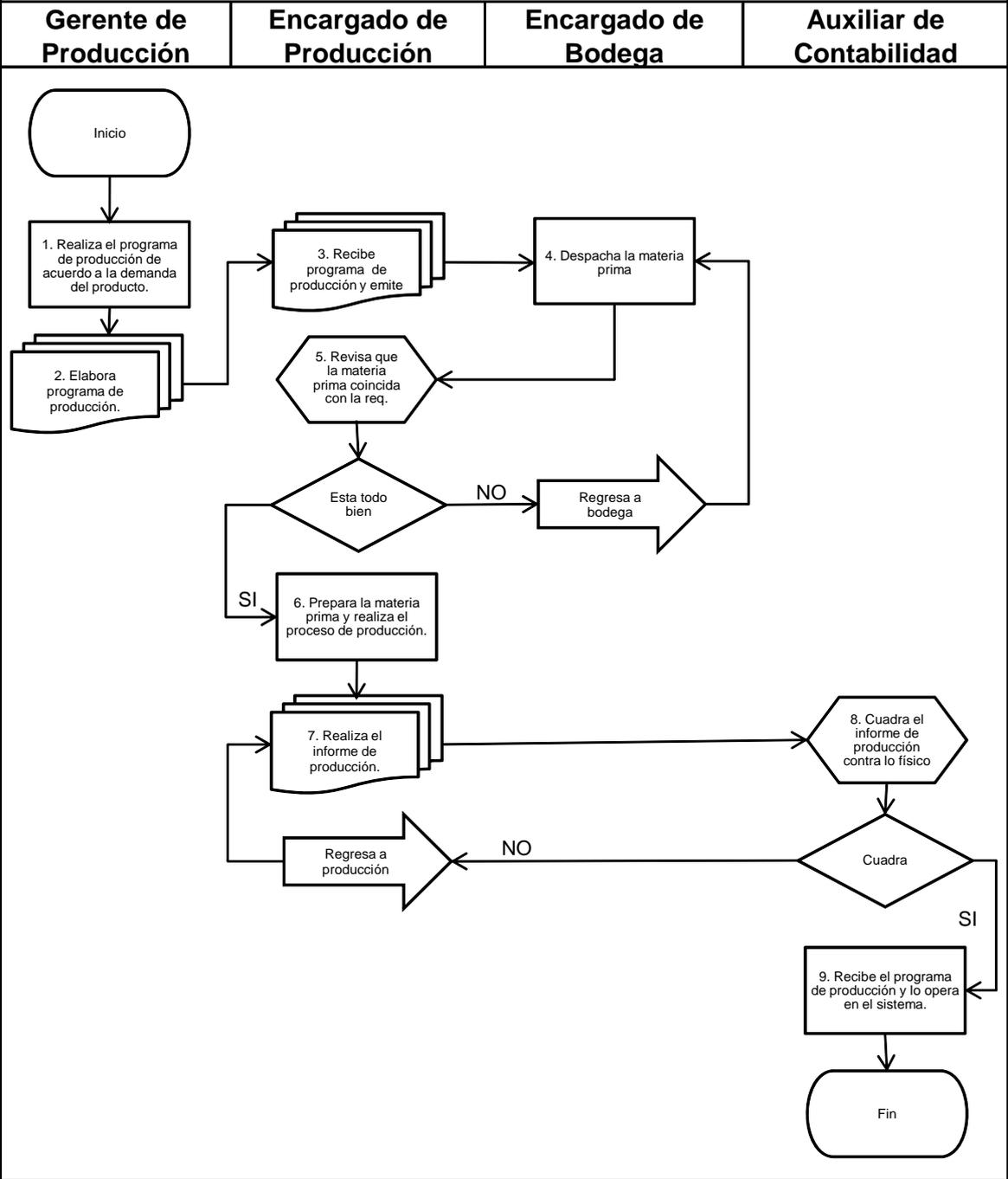
**Nombre del procedimiento:**  
Control del traslado de materia prima a la planta de producción

**PR- OC- 02**

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 5/11

**FLUJOGRAMA**





**Procedimiento No:**

**PR- OC- 02**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del traslado de materia prima  
a la planta de producción

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 6/11

**PR- OC- 02 (Pág.131)**

**FORMA # 5 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN PARTE I**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

**PROGRAMA DE  
PRODUCCIÓN PARTE I**  
No. 00001

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

FECHA:

HECHO POR:

DESCRIPCIÓN	Producción Estimada		Consumo Empaque		DESCRIPCIÓN	Producción		Consumo Empaque	
	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	CONSUMO ENVASE		UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	CONSUMO ENVASE
<b>Envase 12 Onzas vidrio</b>					<b>Envase 20 Onzas PET</b>				
Crema Soda	Cajas		Cajas		Crema Soda	Cajas		Unidad	
Toronja	Cajas		Cajas		Toronja	Cajas		Unidad	
Limón	Cajas		Cajas		Limón	Cajas		Unidad	
Lima Limon	Cajas		Cajas		Lima Limon	Cajas		Unidad	
Piña	Cajas		Cajas		Piña	Cajas		Unidad	
Naranja	Cajas		Cajas		Naranja	Cajas		Unidad	
Fresa	Cajas		Cajas		Fresa	Cajas		Unidad	
Uva	Cajas		Cajas		Uva	Cajas		Unidad	
Ki-cola	Cajas		Cajas		Ki-cola	Cajas		Unidad	
Mineral	Cajas		Cajas		Mineral	Cajas		Unidad	
Mandarina	Cajas		Cajas		Mandarina	Cajas		Unidad	
<b>Envase 12 Onzas PET</b>					<b>Envase Doble litro PET</b>				
Crema Soda	Cajas		Unidad		Crema Soda	Unidad		Unidad	
Toronja	Cajas		Unidad		Toronja	Unidad		Unidad	
Limón	Cajas		Unidad		Limón	Unidad		Unidad	
Lima Limon	Cajas		Unidad		Lima Limon	Unidad		Unidad	
Piña	Cajas		Unidad		Piña	Unidad		Unidad	
Naranja	Cajas		Unidad		Naranja	Unidad		Unidad	
Fresa	Cajas		Unidad		Fresa	Unidad		Unidad	
Uva	Cajas		Unidad		Uva	Unidad		Unidad	
Ki-cola	Cajas		Unidad		Ki-cola	Unidad		Unidad	
Mineral	Cajas		Unidad		Mineral	Unidad		Unidad	
Mandarina	Cajas		Unidad		Mandarina	Unidad		Unidad	

**AGUA PURA H2O**

PET 20 onzas	Cajas		Unidad		Garrafón	Unidad		Unidad	
--------------	-------	--	--------	--	----------	--------	--	--------	--

DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	CONSUMO
<b>TAPA</b>		
Tapa generica	Unidad	
Tapa plastica roja	Unidad	
Tapa plastica azul	Unidad	
Cajillas	Unidad	

ORIGINAL: Gerente de Producción - DUPLICADO: Encargado de producción TRIPLICADO: Contabilidad



Procedimiento No:

PR- OC- 02

Nombre del procedimiento:  
Control del traslado de materia prima  
a la planta de producción

Fecha: Enero 2010

Página: 7/11

PR- OC- 02 (Pág.131)

**FORMA # 5 PROGRAMA DE PRODUCCIÓN PARTE II**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

**PROGRAMA DE  
PRODUCCIÓN  
PARTE II**  
No. 00001

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

FECHA:

HECHO POR:

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO MATERIA PRIMA
<b>ESENCIA</b>		
Crema Soda	Kg	
Toronja	Kg	
Limón	Kg	
Lima Limon	Kg	
Piña	Kg	
Naranja	Kg	
Fresa	Kg	
Uva	Kg	
Ki-cola	Kg	
Mineral	Kg	
Mandarina	Kg	
Enturbiante	Kg	
<b>VARIOS</b>		
Azucar	sacos (50 kg)	
Gas carbonico	Kg	
Celite	Kg	
Acido citrico	Kg	
Acido fosforico	Kg	
Acido malico	Kg	
Benzoato de Sodio	Kg	
Amarillo # 5	Kg	
Amarillo # 6	Kg	
Rojo # 40	Kg	
Azul # 1	Kg	
Caramelo	Kg	
Papel filtro para agua	Unidad	
Papel filtro para jarabe	Unidad	

\_\_\_\_\_  
**Jefe de Producción: Nombre y Firma**

ORIGINAL: Gerente de Producción - DUPLICADO: Encargado de producción TRIPLICADO: Contabilidad



Procedimiento No:

PR- OC- 02

Nombre del procedimiento:  
Control del traslado de materia prima  
a la planta de producción

Fecha: Enero 2010

Página: 8/11

PR- OC- 02 (Pág.131)

**FORMA # 6 REQUISICIÓN SERIE A**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

REQUISICIÓN  
SERIE "A"  
No. 00001

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN - AREA DE MEZCLADO

FECHA:  
SOLICITANTE:

CODIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO
<b>ESENCIA</b>			
1240-01-01	Crema Soda	Kg	
1240-01-02	Toronja	Kg	
1240-01-03	Limón	Kg	
1240-01-04	Lima Limon	Kg	
1240-01-05	Piña	Kg	
1240-01-06	Naranja	Kg	
1240-01-07	Fresa	Kg	
1240-01-08	Uva	Kg	
1240-01-09	Ki-cola	Kg	
1240-01-10	Mineral	Kg	
1240-01-11	Mandarina	Kg	
1240-01-12	Enturbiante	Kg	
<b>VARIOS</b>			
1240-02	Azucar	sacos (50 kg)	
1240-03	Gas carbonico	Kg	
1240-04	Celite	Kg	
1240-05	Acido citrico	Kg	
1240-06	Acido fosforico	Kg	
1240-07	Acido malico	Kg	
1240-08	Benzoato de Sodio	Kg	
1240-09	Amarillo # 5	Kg	
1240-10	Amarillo # 6	Kg	
1240-11	Rojo # 40	Kg	
1240-12	Azul # 1	Kg	
1240-13	Caramelo	Kg	
1240-14	Papel filtro para agua	Unidad	
1240-15	Papel filtro para jarabe	Unidad	

Entregado: Nombre y firma

Recibido: Nombre y firma

ORIGINAL: Bodega - DUPLICADO: Producción - TRIPLICADO: Contabilidad



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 02**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del traslado de materia prima  
a la planta de producción

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 9/11

**PR- OC- 02 (Pág.131)**

**FORMA # 7 REQUISICIÓN SERIE B**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiche, Quiche  
Telefax: 7755-1067

**REQUISICIÓN**  
**SERIE "B"**  
**No. 00001**

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN - AREA DE EMPAQUE**

FECHA:

SOLICITANTE:

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	CONSUMO	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	CONSUMO
<b>Envase 12 Onzas PET</b>				<b>Envase Doble litro PET</b>			
1240-16-01	Crema Soda	Unidad		1240-18-01	Crema Soda	Unidad	
1240-16-02	Toronja	Unidad		1240-18-02	Toronja	Unidad	
1240-16-03	Limón	Unidad		1240-18-03	Limón	Unidad	
1240-16-04	Lima Limon	Unidad		1240-18-04	Lima Limon	Unidad	
1240-16-04	Piña	Unidad		1240-18-04	Piña	Unidad	
1240-16-05	Naranja	Unidad		1240-18-05	Naranja	Unidad	
1240-16-06	Fresa	Unidad		1240-18-06	Fresa	Unidad	
1240-16-07	Uva	Unidad		1240-18-07	Uva	Unidad	
1240-16-08	Ki-cola	Unidad		1240-18-08	Ki-cola	Unidad	
1240-16-09	Mineral	Unidad		1240-18-09	Mineral	Unidad	
1240-16-10	Mandarina			1240-18-10	Mandarina	Unidad	
<b>Envase 20 Onzas PET</b>				<b>Agua Pura H2O</b>			
1240-17-01	Crema Soda	Unidad		1240-19-01	PET 20 onzas	Unidad	
1240-17-02	Toronja	"		1240-19-02	Garrafón	Unidad	
1240-17-03	Limón	"		<b>Envase 12 onzas Vidrio</b>			
1240-17-04	Lima Limon	"		1240-20-01	Envase de Vidrio	Cajas	
1240-17-04	Piña	"		1240-20-02	Cajillas	Unidad	
1240-17-05	Naranja	"		<b>Tapas</b>			
1240-17-06	Fresa	"		1240-21-01	Tapa generica	Unidad	
1240-17-07	Uva	"		1240-21-02	Tapa plastica roja	Unidad	
1240-17-08	Ki-cola	"		1240-21-03	Tapa plastica azul	Unidad	
1240-17-09	Mineral						
1240-17-10	Mandarina	"					

Entregado: Nombre y Firma

Recibido: Nombre y Firma

ORIGINAL: Bodega - DUPLICADO: Producción - TRIPLICADO: Contabilidad



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 02**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del traslado de materia prima  
a la planta de producción

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 10/11

PR- OC- 02 (Pág.131)

**FORMA # 8 ETIQUETA**

## **DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**



**PRODUCTO:** *Crema Soda, PET, 20 onzas*

**No. Lote:** *22112010580*

**Cantidad producida:** *200 cajas*

**No. informe producción:** *5501*

**Fecha producción:** *22/11/2010*

**Fecha vencimiento:** *22/05/2011*



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 02**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del traslado de materia prima  
a la planta de producción

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 11/11

**FORMA # 9 INFORME DE PRODUCCIÓN**

PR- OC- 02 (Pág.132)

PR- OC- 07 (Pág.176)



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

**INFORME DE PRODUCCIÓN**  
No. 00001

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

FECHA:

ENCARGADO:

CODIGO	PRODUCCIÓN DEL DÍA	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	CODIGO	PRODUCCIÓN DEL DÍA	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD
<b>Envase 12 onzas Vidrio</b>				<b>Envase 20 Onzas PET</b>			
1230-01-01	Crema Soda	Cajas		1230-03-01	Crema Soda	Cajas	
1230-01-02	Toronja	Cajas		1230-03-02	Toronja	Cajas	
1230-01-03	Limón	Cajas		1230-03-03	Limón	Cajas	
1230-01-04	Lima Limon	Cajas		1230-03-04	Lima Limon	Cajas	
1230-01-05	Piña	Cajas		1230-03-05	Piña	Cajas	
1230-01-06	Naranja	Cajas		1230-03-06	Naranja	Cajas	
1230-01-07	Fresa	Cajas		1230-03-07	Fresa	Cajas	
1230-01-08	Uva	Cajas		1230-03-08	Uva	Cajas	
1230-01-09	Ki-cola	Cajas		1230-03-09	Ki-cola	Cajas	
1230-01-10	Mineral	Cajas		1230-03-10	Mineral	Cajas	
1230-01-11	Mandarina	Cajas		1230-03-11	Mandarina	Cajas	
<b>Envase 12 Onzas PET</b>				<b>Envase Doble litro PET</b>			
1230-02-01	Crema Soda	Unidad		1230-04-01	Crema Soda	Unidad	
1230-02-02	Toronja	Cajas		1230-04-02	Toronja	Unidad	
1230-02-03	Limón	Cajas		1230-04-03	Limón	Unidad	
1230-02-04	Lima Limon	Cajas		1230-04-04	Lima Limon	Unidad	
1230-02-05	Piña	Cajas		1230-04-05	Piña	Unidad	
1230-02-06	Naranja	Cajas		1230-04-06	Naranja	Unidad	
1230-02-07	Fresa	Cajas		1230-04-07	Fresa	Unidad	
1230-02-08	Uva	Cajas		1230-04-08	Uva	Unidad	
1230-02-09	Ki-cola	Cajas		1230-04-09	Ki-cola	Unidad	
1230-02-10	Mineral	Cajas		1230-04-10	Mineral	Unidad	
1230-02-11	Mandarina	Cajas		1230-04-11	Mandarina	Unidad	
<b>Agua Pura H2O</b>							
1230-05-01	PET 20 onzas	Cajas		1230-05-02	Garrafón	Unidad	
<b>ENVASE ROTOS</b>				<b>Producto Terminado enviado a Laboratorio</b>			
1230-01	Vidrio 12 onzas	Cajas		1230-01	Vidrio 12 onzas	Cajas	
1230-02	PET 12 onzas	Unidad		1230-02	PET 12 onzas	Unidad	
1230-03	PET 20 onzas	Cajas		1230-03	PET 20 onzas	Cajas	
1230-04	Doble litro	Unidad		1230-04	Doble litro	Unidad	
1230-05	PET 20 onzas H2O	Unidad		1230-05	PET 20 onzas H2O	Unidad	
1230-05	Garrafón	Unidad		1230-05	Garrafón	Unidad	

Encargado: Nombre y Firma

Jefe de Producción: Nombre y Firma

ORIGINAL: Producción - DUPLICADO: Contabilidad

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 03</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de traslado de productos terminados a bodega	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 1/7
<p><b>DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Son los procedimientos establecidos para garantizar que el traslado de bebidas se realice de una forma ordenada y se eviten faltantes derivados de hurtos y destrucción por malas prácticas de traslado.</p> <p>Se persigue que el inventario ingresado a bodega sea correctamente ordenado y codificado para facilitar su ubicación. Además se verificará que las notas de traslado coincidan cuantitativamente y cualitativamente contra las existencias físicas ingresadas en bodega, logrando así obtener existencias reales.</p> <p><b>PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verificar que la producción neta se traslade en su totalidad a la bodega de productos terminados</li> <li>➤ Evitar que durante el traslado y dentro de la bodega existan pérdidas de unidades por robos o dañadas por descuidos del personal</li> <li>➤ Mantener la bodega de productos terminados debidamente clasificada de acuerdo a sabores y presentaciones</li> <li>➤ Obtener existencias actualizadas que ayuden a las distintas gerencias en la toma de decisiones.</li> </ul>		

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 03</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de traslado de productos terminados a bodega	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 2/7
<p><b>POLÍTICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dentro del área de bodega únicamente deben permanecer el encargado y sus auxiliares.</li> <li>➤ La empresa debe renovar anualmente la póliza de seguro del inventario. El monto asegurado debe cubrir el promedio anual de existencias que se maneja en bodega. Además se debe adquirir una póliza de transporte para cubrir el producto de los camiones.</li> <li>➤ Para la rotación del inventario en bodega se debe utilizar el método primeras entradas y primeras salidas. Los productos de mayor antigüedad dentro de la bodega deben ser los primeros en salir al mercado. Para controlar los lotes de producción se debe etiquetar cada tarima producida detallando fecha de producción , presentación y fecha de caducidad.</li> <li>➤ El registro del inventario debe realizarlo una persona ajena a la bodega.</li> <li>➤ La producción del día debe ser trasladada en su totalidad antes de comenzar la producción del siguiente día. El encargado de bodega debe supervisar que el piloto del montacarga termine de trasladar el 100% de la producción del día hacia la bodega de productos terminados.</li> <li>➤ Al existir faltantes de inventario dentro de la bodega se procederá a emitir notas de cobro a cargo del encargado de bodega.</li> </ul>		

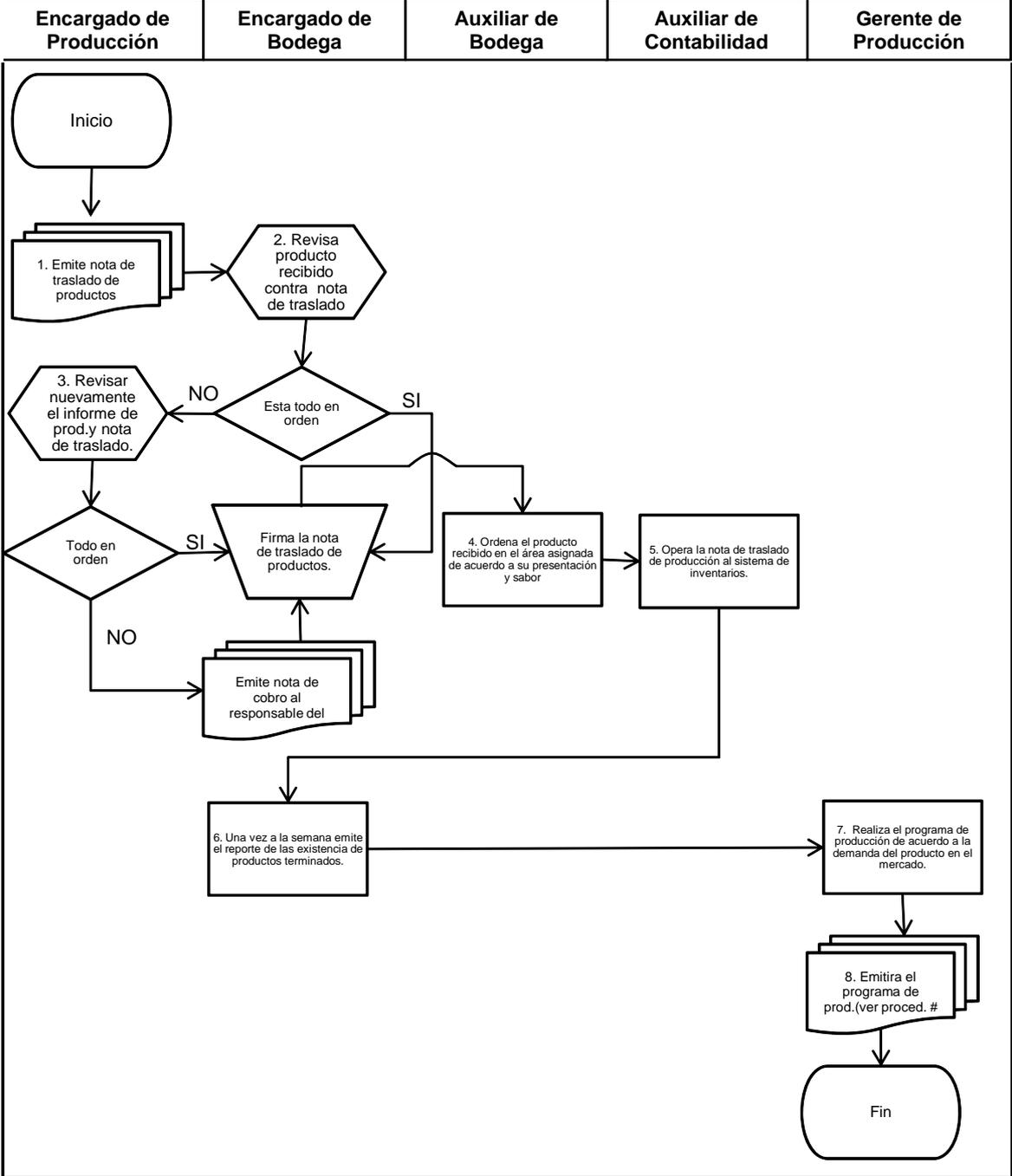
	<b>Procedimiento No:</b>		<b>PR- OC- 03</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de traslado de productos terminados a bodega		<b>Fecha:</b> Enero 2010
			<b>Página:</b> 3/7
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>			
PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
1	Encargado de Producción	Emite la nota de traslado de productos terminados en base al informe de producción. Se entrega copia a bodega y contabilidad. (Forma # 10)	
2	Encargado de Bodega	Recibe el producto enviado de la planta de producción y lo revisa contra la nota de traslado. Si todo esta en orden firma la nota de traslado; si hay diferencias revisan con el encargado de producción.	
3	Encargado de Producción	Cuando existan diferencias debe revisar el informe de producción y la nota de traslado contra la existencia física. Si la diferencia persiste se emite nota de cobro al responsable del traslado con copia para contabilidad y cuentas por cobrar.(Forma # 11)	
4	Auxiliar de Bodega	Ordena el producto recibido en el área asignada de acuerdo a su presentación y sabor. El lote de mercadería que ingresa se debe colocar al final de las producciones anteriores.	
5	Auxiliar de Contabilidad	Recibe la nota de traslado y la opera en el sistema de inventarios.	
6	Encargado de Bodega	Emitirá al menos una vez a la semana el reporte de existencias de productos terminados en bodega y lo trasladará a la gerencia de producción.	

	<b>Procedimiento No:</b>		<b>PR- OC- 03</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de traslado de productos terminados a bodega		<b>Fecha:</b> Enero 2010
			<b>Página:</b> 4/7
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>			
<b>PASO NO.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	
7	Gerente de Producción	Realiza el programa de producción de acuerdo a la demanda del producto en el mercado.	
8	Gerente de Producción	Emitirá el programa de producción de los artículos de acuerdo a las necesidades del mercado. (se continúa con los lineamientos detallados en el procedimiento No.2 a partir del numeral 2.)	



<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 03</b>
<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de traslado de productos terminados a bodega	<b>Fecha:</b> Enero 2010
	<b>Página:</b> 5/7

**FLUJOGRAMA**





**Procedimiento No:**

**PR- OC- 03**

**Nombre del procedimiento:**  
Control de traslado de productos terminados a bodega

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 6/7

**PR-OC-03 (Pág.142)**

**FORMA # 10 NOTA DE TRASLADO DE PRODUCCIÓN**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

**NOTA DE TRASLADO  
DE PRODUCCIÓN**  
No. 00001

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**

FECHA:

ENCARGADO:

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD
<b>Envase 12 onzas Vidrio</b>				<b>Envase 20 Onzas PET</b>			
1230-01-01	Crema Soda	Cajas		1230-03-01	Crema Soda	Cajas	
1230-01-02	Toronja	Cajas		1230-03-02	Toronja	Cajas	
1230-01-03	Limón	Cajas		1230-03-03	Limón	Cajas	
1230-01-04	Lima Limon	Cajas		1230-03-04	Lima Limon	Cajas	
1230-01-05	Piña	Cajas		1230-03-05	Piña	Cajas	
1230-01-06	Naranja	Cajas		1230-03-06	Naranja	Cajas	
1230-01-07	Fresa	Cajas		1230-03-07	Fresa	Cajas	
1230-01-08	Uva	Cajas		1230-03-08	Uva	Cajas	
1230-01-09	Ki-cola	Cajas		1230-03-09	Ki-cola	Cajas	
1230-01-10	Mineral	Cajas		1230-03-10	Mineral	Cajas	
1230-01-11	Mandarina	Cajas		1230-03-11	Mandarina	Cajas	
<b>Envase 12 Onzas PET</b>				<b>Envase Doble litro PET</b>			
1230-02-01	Crema Soda	Unidad		1230-04-01	Crema Soda	Unidad	
1230-02-02	Toronja	Cajas		1230-04-02	Toronja	Unidad	
1230-02-03	Limón	Cajas		1230-04-03	Limón	Unidad	
1230-02-04	Lima Limon	Cajas		1230-04-04	Lima Limon	Unidad	
1230-02-05	Piña	Cajas		1230-04-05	Piña	Unidad	
1230-02-06	Naranja	Cajas		1230-04-06	Naranja	Unidad	
1230-02-07	Fresa	Cajas		1230-04-07	Fresa	Unidad	
1230-02-08	Uva	Cajas		1230-04-08	Uva	Unidad	
1230-02-09	Ki-cola	Cajas		1230-04-09	Ki-cola	Unidad	
1230-02-10	Mineral	Cajas		1230-04-10	Mineral	Unidad	
1230-02-11	Mandarina	Cajas		1230-04-11	Mandarina	Unidad	
<b>Agua Pura H2O</b>							
1230-05-01	PET 20 onzas	Cajas		1230-05-02	Garrafón	Unidad	

Entregado: Nombre y Firma

Recibido: Nombre y Firma

ORIGINAL: Producción - DUPLICADO: Bodega - TRIPLICADO: Contabilidad



Procedimiento No:

PR- OC- 03

Nombre del procedimiento:  
Control de traslado de productos  
terminados a bodega

Fecha: Enero 2010

Página: 7/7

PR-OC-03 (Pág.142)

FORMA # 11 NOTA DE COBRO



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

NOTA DE COBRO  
No. 00001

EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE

FECHA	
NOMBRE DEL EMPLEADO	
CODIGO DEL EMPLEADO	
PUESTO	DEPARTAMENTO
NOMBRE DE QUIEN AUTORIZA EL COBRO:	
CARGO DE QUIEN AUTORIZA EL COBRO	
OBSERVACIONES:	

Nombre y firma del empleado	Nombre y firma de quien autoriza
Nombre y firma del encargado	Certificación de cobro

ORIGINAL: EMPLEADO - DUPLICADO: CONTABILIDAD - TRIPLICADO: CUENTAS POR COBRAR

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 04</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control del despacho de productos terminados para la venta	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 1/7
<p><b>DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Es el conjunto de políticas y lineamientos diseñados para fiscalizar las actividades que se ejecutan para trasladar el producto terminado a los vehículos de reparto.</p> <p>Además se ejerce vigilancia y control sobre todo el proceso de venta: pedidos de los clientes, facturación, entrega del producto, liquidación de las ventas realizadas y su respectivo registro.</p> <p><b>PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Realizar el traslado de productos hacia las unidades de reparto de una forma ordenada.</li> <li>➤ Establecer controles para que los vehículos de reparto lleven consigo únicamente el producto que han solicitado los clientes por medio de pedidos.</li> <li>➤ Evitar que los vendedores utilicen el dinero de las ventas para gastos personales.</li> <li>➤ Obtener registros contables confiables y oportunos de los rubros de ventas y la disponibilidad del efectivo.</li> </ul>		

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 04</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control del despacho de productos terminados para la venta	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 2/7
<p>➤ Fiscalizar que el producto entregado en consignación se liquide durante el plazo establecido por las políticas de las empresas</p> <p><b>POLÍTICAS</b></p> <p>➤ Los vehículos de reparto transportarán únicamente el producto solicitado por medio de las órdenes de pedidos del día anterior .</p> <p>➤ Los pedidos del cliente se recibirán únicamente por medio de estas tres vías: a) A través de los vendedores, b) Por medio de los repartidores y c) Por vía telefónica.</p> <p>➤ La empresa trabaja ventas de contado. Por lo tanto el dinero recaudado por las ventas del día, debe ser depositado el mismo día de su realización. Cualquier faltante de efectivo se le cobrará al encargado de la ruta .</p> <p>➤ Se trabajará consignaciones únicamente para actividades de ferias las cuales serán liquidadas a un plazo máximo de una semana después de finalizar la actividad. El producto no liquidado durante este plazo se le cobrará al encargado de la ruta</p> <p>➤ Dentro de la póliza del seguro de vehículo se debe incluir una cláusula para cubrir la mercadería y el efectivo transportado.</p>		



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 04**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del despacho de productos terminados para la venta

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 3/7

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Vendedor, Repartidor y/o Recepcionista	Emisión de la nota de pedido, la cual puede ser realizada: a) Por el vendedor durante la visita a los clientes, b) A través de los repartidores en el momento de entrega del producto a los clientes y/o c) Por vía telefónica. Entregándole copia a facturación. (Forma # 12).
2	Encargado de Facturación	Recibe la nota de pedido de parte del vendedor, repartidor y/o recepcionista.
3	Encargado de Facturación	Opera las notas de pedidos en el sistema, para generar la facturación. (Forma # 13).
4	Encargado de Facturación	Imprime las facturas y listados ordenados por ruta. (Anexo # 3)
5	Repartidor	Recibe listado de los clientes que debe visitar para la entrega del producto, junto con la facturación respectiva.
6	Auxiliar de Bodega y Repartidor	Despacho del producto hacia los camiones repartidores. Al finalizar la carga el auxiliar de bodega y el repartidor revisarán que el producto despachado coincida con el total del listado de la ruta a cubrir. Si hay diferencias, se completa el faltante o se descarga el sobrante.



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 04**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del despacho de productos terminados para la venta

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 4/7

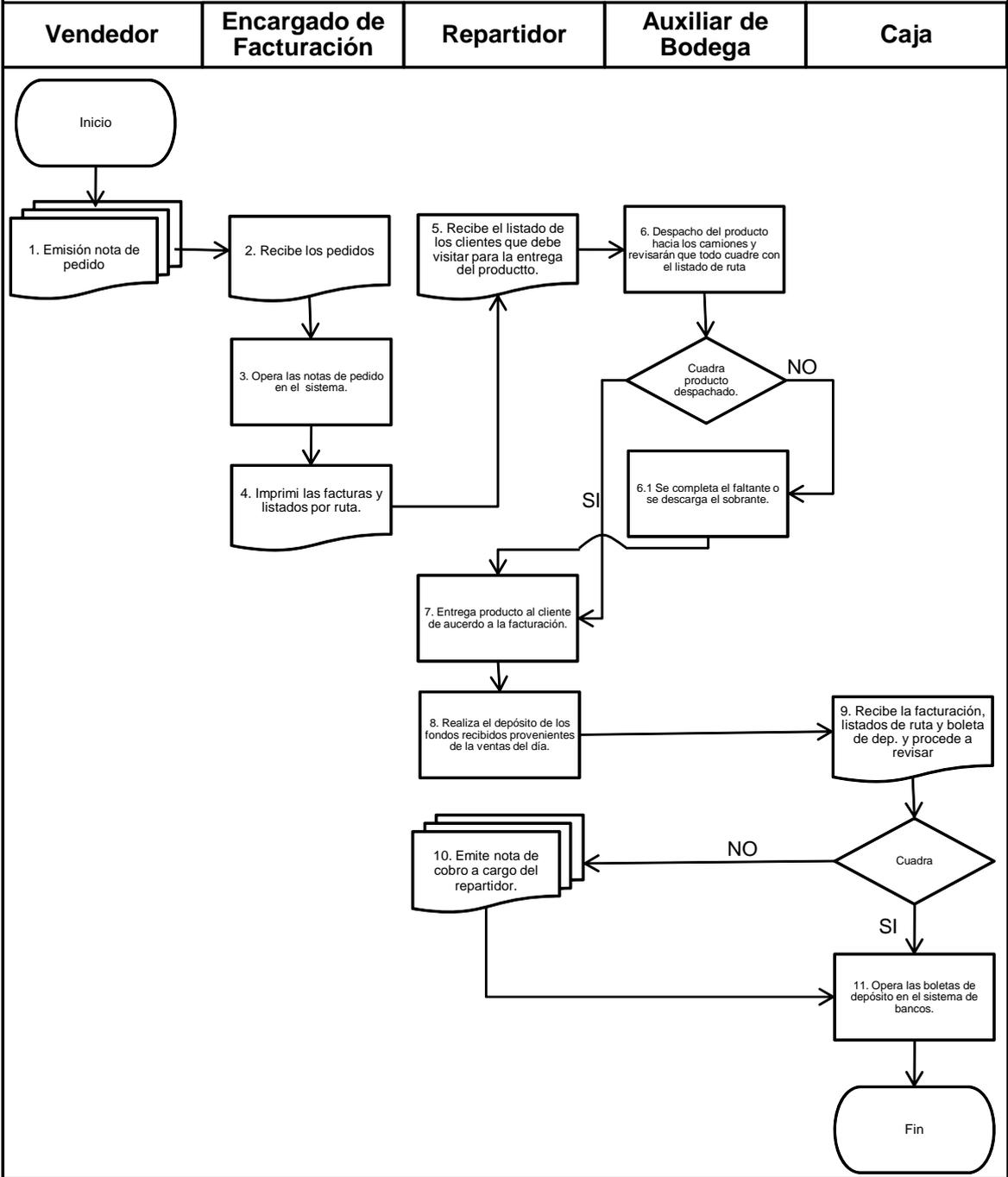
**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
7	Repartidor	Entrega del producto al cliente de acuerdo a lo facturado. Se recibe el efectivo y/o cheque y se cancela la factura. Se entrega copia a cliente, contabilidad y facturación.
8	Repartidor	Realiza el depósito de los fondos recibidos provenientes de las ventas del día. Antes de liquidar en caja se debe depositar el cien por ciento de las ventas realizadas.
9	Caja	Recibe la facturación, listado de ruta y boletas de depósito y procede a revisar que las boletas de depósito coincidan con la facturación.
10	Caja	En caso de faltantes procede a emitir nota de cobro a cargo del repartidor. (Forma # 11).
11	Caja	Opera las boletas de depósito en el sistema de bancos.



<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 04</b>
<b>Nombre del procedimiento:</b> Control del despacho de productos terminados para la venta	<b>Fecha:</b> Enero 2010
	<b>Página:</b> 5/7

### FLUJOGRAMA





**Procedimiento No:**

**PR- OC- 04**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del despacho de productos terminados para la venta

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 6/7

PR-OC-04 (Pág 149)

**FORMA # 12 NOTA DE PEDIDO**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

**NOTA DE PEDIDO**  
**SERIE "A"**  
**No. 00001**

EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE

**FECHA DEL PEDIDO:**  
**CLIENTE:**  
**DIRECCION:**  
**CODIGO CLIENTE:**  
**TELEFONO:**  
**NÚMERO FACTURA EMITIDA:**

**FECHA ENTREGA:**  
**NIT**  
**VENDEDOR:**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
<b>CAJAS DE GASEOSAS 12 ONZAS VIDRIO</b>		<b>CAJAS DE GASEOSAS 20 ONZAS PET</b>	
Crema soda		Crema soda	
Toronja		Toronja	
Limon		Limon	
Lima Limon		Lima Limon	
Piña		Piña	
Naranja		Naranja	
Fresa		Fresa	
Uva		Uva	
Ki-cola		Ki-cola	
Mineral		Mineral	
Mandarina		Mandarina	
<b>CAJAS DE GASEOSAS 12 ONZAS PET</b>		<b>UNIDADES DE GASEOSAS DOBLE LITRO</b>	
Crema soda		Crema soda	
Toronja		Toronja	
Limon		Limon	
Lima Limon		Lima Limon	
Piña		Piña	
Naranja		Naranja	
Fresa		Fresa	
Uva		Uva	
Ki-cola		Ki-cola	
Mineral		Mineral	
Mandarina		Mandarina	
<b>AGUA PURA H<sub>2</sub>O</b>			
Cajas de 20 onzas PET			
Unidades de garrafón			

CLIENTE

VENDEDOR

ORIGINAL: CLIENTE - DUPLICADO: EMISOR - TRIPLICADO: FACTURACION



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 04**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del despacho de productos terminados para la venta

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 7/7

PR-OC-04 (Pág 149)

**FORMA # 13 FACTURA**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

**FACTURA**  
**SERIE "A"**  
**No. 00001**

EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE

QUICHE:	DE	DEL
SEÑOR:		NIT
CÓDIGO CLIENTE:		
NÚMERO DE PEDIDO:		
DIRECCION:		

**NIT. 1493883-9**

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO
CAJAS DE GASEOSAS 12 ONZAS VIDRIO			CAJAS DE GASEOSAS 20 ONZAS PET		
	Crema soda			Crema soda	
	Toronja			Toronja	
	Limon			Limon	
	Lima Limon			Lima Limon	
	Piña			Piña	
	Naranja			Naranja	
	Fresa			Fresa	
	Uva			Uva	
	Ki-cola			Ki-cola	
	Mineral			Mineral	
	Mandarina			Mandarina	
CAJAS DE GASEOSAS 12 ONZAS PET			UNIDADES DE GASEOSAS DOBLE LITRO		
	Crema soda			Crema soda	
	Toronja			Toronja	
	Limon			Limon	
	Lima Limon			Lima Limon	
	Piña			Piña	
	Naranja			Naranja	
	Fresa			Fresa	
	Uva			Uva	
	Ki-cola			Ki-cola	
	Mineral			Mineral	
	Mandarina			Mandarina	
AGUA PURA H2O					
	20 onzas PET				
	Garrafón				
<b>SUJETO A PAGOS TRIMESTRALES DEL ISR</b>					
			<b>TOTAL</b>		

IMPRESO POR FORCON, S.A. AGENTE AUTORIZADO NIT.: 415068-6 - 0607274 TELS.: 2360-0201- 05/2009  
AUTORIZADO SEGUN RESOLUCIÓN NO. 2009-5-35-2065 DEL 15/05/2009 2.5 M. DEL NO. A-00001 AL NO. A-02500

**ORIGINAL: CLIENTE (ADQUIRIENTE) - DUPLICADO: CONTABILIDAD (ROSADO) - TRIPLICADO ARCHIVO (CELESTE)**



Embotelladora de Occidente, S.A.

Manual de procedimientos de administración de inventarios

PR-OC-04 (Pág. 149)

Anexo # 3 LISTADO DE RUTA



Embotelladora  
De Occidente, S.A.

7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

LISTADO DE RUTA

VENDEDOR: Gaspar Canil Mateo  
RUTA: 1  
SECTOR: Zona 1, 2 y 3 Santa Cruz del Quiché  
FECHA: 20/01/2011  
HECHO POR: Juan Carlos Medrano

FIRMA: \_\_\_\_\_

Cliente	Dirección	Telefono	No. Pedido	No. Factura	Monto	CANTIDAD DE PRODUCTO						
						Vidrio	12 onzas	20 onzas	DL	Garrafon		
Tienda la Bendición	1a. Calle 1-24 zona 1, Santa Cruz del Quiché	77551514	A	10275	15572	Q 936.00			10			
Abarroteria Amistad	1a. Calle 1-62 zona 1 Santa Cruz del Quiché	55287812	A	10276	15573	Q 1,416.00	10		10			
Deposito Marisol	1a. calle 2-50 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77551110	A	10277	15574	Q 7,275.00	50				500	
Tienda Juan Cruz	1a. calle 3-45 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77551314	A	10278	15575	Q 763.80		5	3		20	
Distribuidora Celajes	1a. calle 3-60 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77563176	A	10279	15576	Q 4,800.00	100					
Juan Carlos López	1a. Calle 4-25 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77552120	A	10280	15577	Q 96.00						8
Luis Cifuentes	2a. Calle 1-24 zona 1 Santa Cruz del Quiché	41963693	A	10281	15578	Q 187.20				2		
Carlos Sandoval	2a. Calle 2-25 zona 1 Santa Cruz del Quiché	30116256	A	10282	15579	Q 283.20	2			2		
Tienda el Encanto	2a. Calle 4-40 zona 1 Santa Cruz del Quiché	56639678	A	10283	15580	Q 480.00	10					
Restaurante Maritza	3a calle 0-32 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77551011	A	10284	15581	Q 600.00	10					10
Comedor Santa Cruz el Quiche	3a calle 1-25 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77559890	A	10285	15582	Q 1,248.00	20	5				
Municipalidad Santa Cruz del Quiche	3a calle 2-50 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77554060	A	10286	15583	Q 120.00						10
Discoteca El Tablon	3a calle 3-30 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77561110	A	10287	15584	Q 1,152.00			20			
Restaurante el Chalet	3a calle 4-25 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77568110	A	10288	15585	Q 585.60	5	6				
Abarroteria Long Ming	4a calle 0-16 zona 1 Santa Cruz del Quiché	40801879	A	10289	15586	Q 576.00	12					
Pollo Pinulito	4a calle 1-16 zona 1 Santa Cruz del Quiché	40606813	A	10290	15587	Q 936.00				10		
Duendez Pizza	4a calle 3-25 zona 1 Santa Cruz del Quiché	40801600	A	10291	15588	Q 230.40		4				
Banco Industrial	4a calle 3-50 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77550606	A	10292	15589	Q 180.00						15
Banco Reformador	4a calle 4-75 zona 1 Santa Cruz del Quiché	55287828	A	10293	15590	Q 96.00						8
Caseta Doris	5a calle 0-25 zona 1 Santa Cruz del Quiché	55506080	A	10294	15591	Q 1,057.35		6	5	25		
Edgar Chow	5a calle 0-60 zona 1 Santa Cruz del Quiché	40861080	A	10295	15592	Q 36.00						3
Julio López	5a calle 1-20 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77552120	A	10296	15593	Q 12.00						1
Tienda Ebenezer	5a calle 2-19 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77553056	A	10297	15594	Q 240.00	5					
Tienda Don Julio	5a calle 3-05 zona 1 Santa Cruz del Quiché	77558080	A	10298	15595	Q 187.20				2		
Abarroteria San Martin	5a calle 4-28 zona 1 Santa Cruz del Quiché	50504683	A	10299	15596	Q 191.10				1	10	
Abarroteria Mas por menos	5a calle 4-70 zona 1 Santa Cruz del Quiché	40606458	A	10300	15597	Q 339.75	2				25	
<b>TOTALES</b>						<b>Q24,024.60</b>	<b>226</b>	<b>46</b>	<b>45</b>	<b>580</b>	<b>55</b>	

Firma Vendedor (encargado Ruta) \_\_\_\_\_

Firma Encargado Bodega (Despacho producto a camión) \_\_\_\_\_

Número deposito	Monto
<b>TOTAL</b>	

Recibi conforme boletas y facturas \_\_\_\_\_



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 04.1**

**Nombre del procedimiento:**

**Fecha:** Enero 2010

Control del despacho de productos terminados para la venta (Consignación)

**Página:** 1/7

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Vendedor	Emisión de la nota de pedido, en la cual se detallará la cantidad de semanas acordadas para la consignación. Entregando copia a facturación. (Forma # 14)
2	Gerente de Ventas	Recibe las notas de pedidos y revisa que cumplan con las políticas de la empresa establecidas para las consignaciones. (Revisará que el cliente no sea moroso, que el producto esté destinado para ferias, y que el plazo solicitado sea razonable).
3	Gerente de Ventas	Si considera que el cliente no cumple con los requisitos establecidos en el punto anterior procederá a rechazar el pedido. Caso contrario enviará la nota de pedido debidamente autorizada al departamento de facturación.
4	Encargado de Facturación	Recibe los pedidos de parte del gerente de ventas, lo opera en el sistema y emite el vale de consignación. Copia para el cliente y contabilidad. (Forma # 15).
5	Repartidor	Recibe el vale de consignación.



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 04.1**

**Nombre del procedimiento:**

**Fecha:** Enero 2010

Control del despacho de productos terminados para la venta (Consignación)

**Página:** 2/7

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
6	Repartidor y Auxiliar de Bodega	<p>Despacho del producto de la bodega de productos terminados hacia el camión repartidor. Al finalizar la carga el auxiliar de bodega y el repartidor revisarán que el producto despachado coincida con el vale de consignación. Si hay diferencias, se completa el faltante o se descarga el sobrante.</p>
7	Repartidor	<p>Entrega del producto al cliente de acuerdo al vale de consignación. El cliente debe firmar el vale en donde se compromete a liquidar el producto en la fecha establecida.</p>
8	Auxiliar de Contabilidad	<p>Recibe el vale de consignación firmado por el cliente y lo opera en el auxiliar de cuentas corrientes. Periódicamente debe revisar las fechas de vencimiento de los vales para programar el cobro del producto.</p>
9	Repartidor	<p>Recibe los vales vencidos y procede a visitar a los clientes para liquidar las ventas realizadas. Se debe cuadrar el producto devuelto por el cliente y se especificará en el vale el monto a facturar y el producto devuelto.</p>



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 04.1**

**Nombre del procedimiento:**

**Fecha:** Enero 2010

Control del despacho de productos terminados para la venta (Consignación)

**Página:** 3/7

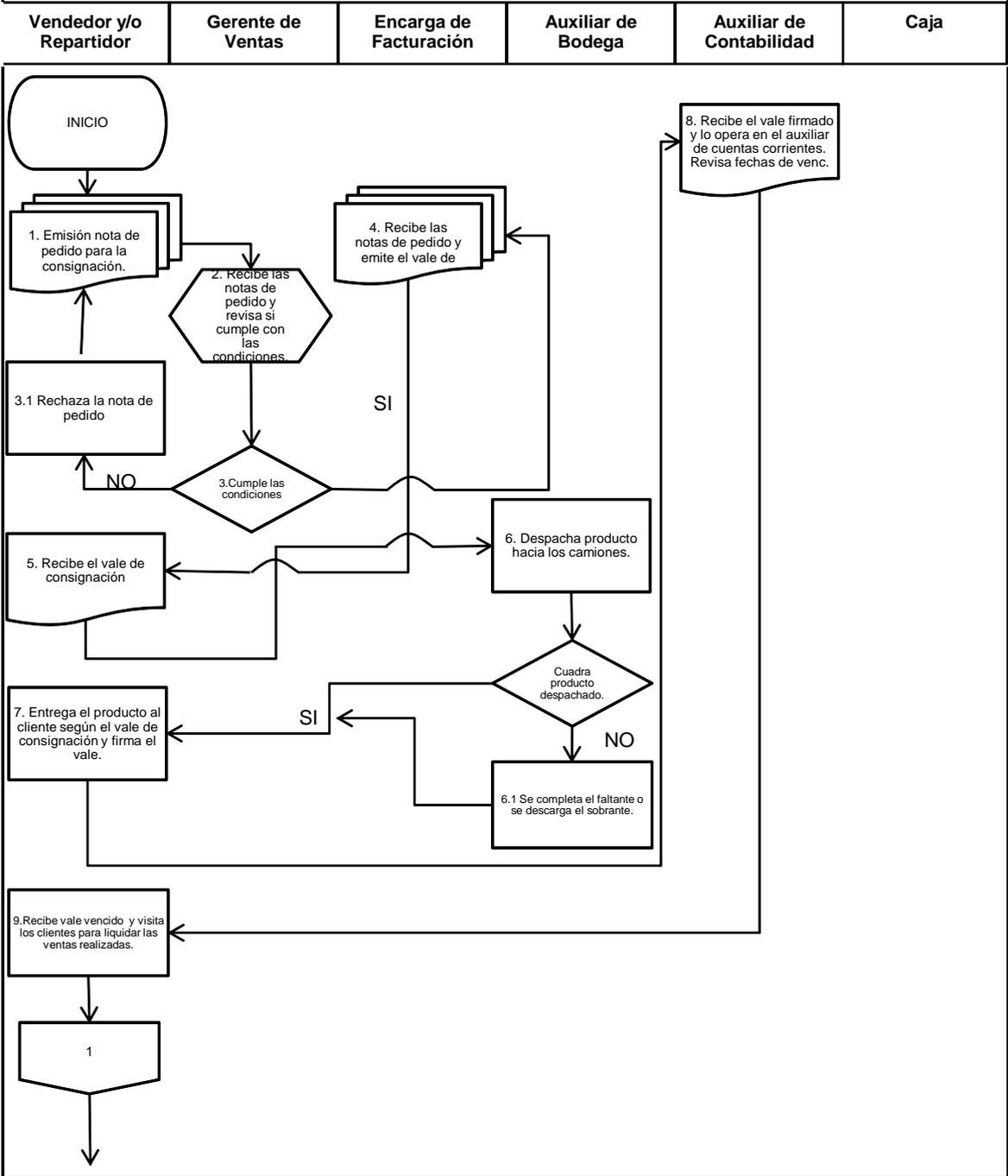
**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
10	Auxiliar de Bodega	<p>Recibe el producto no vendido en la consignación. Revisa que los datos a facturar coincidan con la liquidación que realiza con el repartidor. Si todo se encuentra en orden firmará el vale para que sea facturado. Si hay faltante se emite nota de cobro al repartidor.</p>
11	Encargado de Facturación	<p>Recibe el vale de consignación y procede a emitir la factura la cual entregará al repartidor.</p>
12	Repartidor	<p>Entrega la factura al cliente y procede a cobrar y depositar el monto recibido.</p>
13	Caja	<p>Recibe la factura y revisa que la boleta de depósito coincida con el total facturado, por último la opera en el sistema de bancos.</p>
14	Caja	<p>En caso de faltantes procede a emitir nota de cobro a cargo del repartidor. (Forma # 11).</p>
15	Auxiliar de Contabilidad	<p>Recibe copia del vale cancelado, procede a rebajarlo del auxiliar de cuentas corrientes y realiza el registro contable para eliminar las cuentas de orden de la consignación.</p>



<b>Procedimiento No:</b>  <b>Nombre del procedimiento:</b> Control del despacho de productos terminados para la venta (consignación)	PR- OC- 04.1
	Fecha: Enero 2010
	Página: 4/7

### FLUJOGRAMA





Procedimiento No:

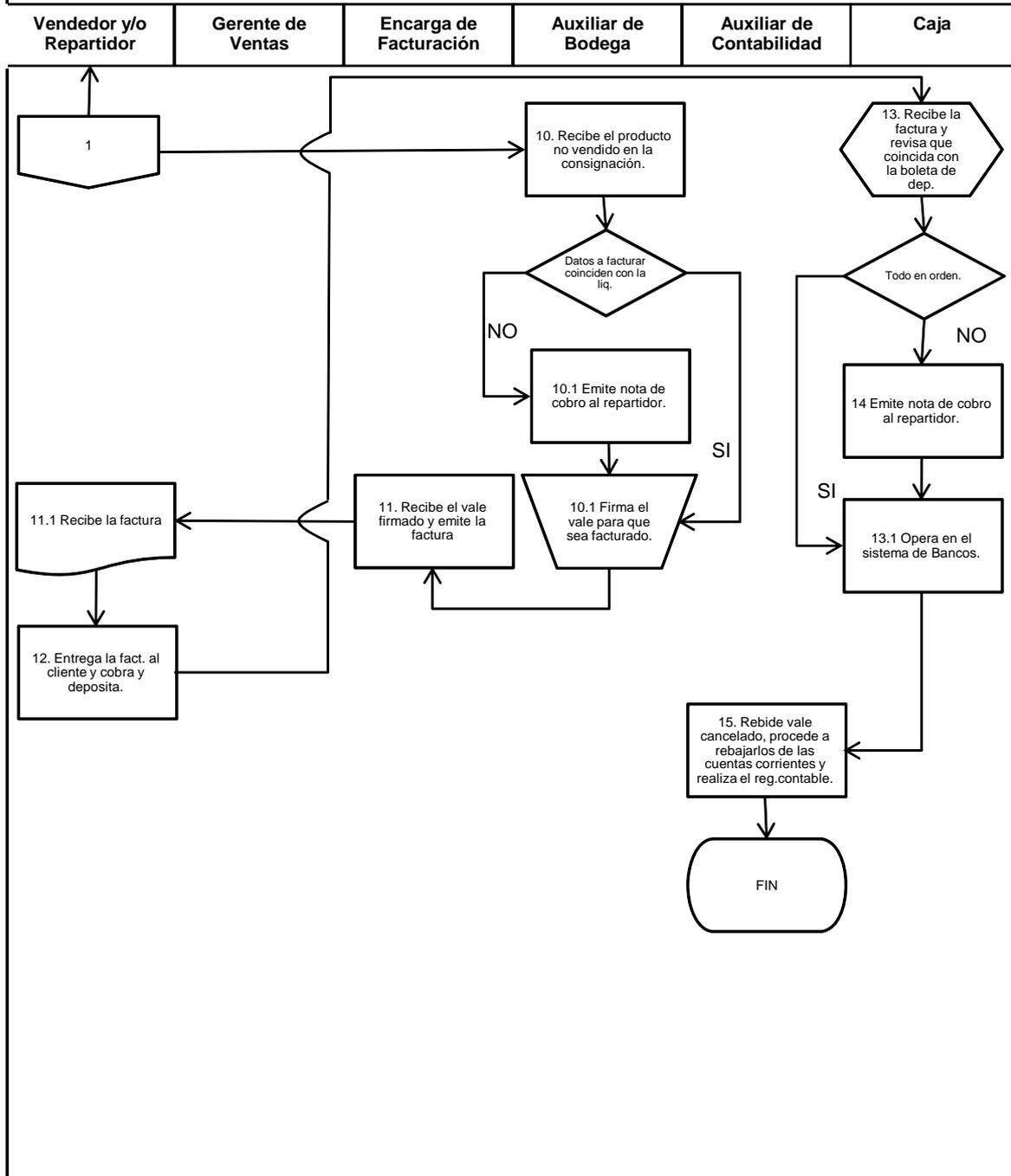
PR- OC- 04.1

Nombre del procedimiento:  
Control del despacho de productos terminados para la venta (consignación)

Fecha: Enero 2010

Página: 5/7

### FLUJOGRAMA





**Procedimiento No:**

**PR- OC- 04.1**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del despacho de productos terminados para la venta (consignación)

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 6/7

PR-OC-04.1 (Pág.155)

**FORMA # 14 NOTA DE PEDIDO A CONSIGNACIÓN**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

**NOTA DE PEDIDO  
A CONSIGNACIÓN  
SERIE "B"**

**No. 00001**

EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE

FECHA DEL PEDIDO:

FECHA ENTREGA:

CLIENTE :

DIRECCIÓN:

CODIGO CLIENTE:

TELÉFONO:

FERIA O EVENTO:

DÍAS SOLICITADOS CONSIGNACIÓN:

DÍAS AUTORIZADOS CONSIGNACIÓN:

NIT

VENDEDOR:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
<b>CAJAS DE GASEOSAS 12 ONZAS VIDRIO</b>		<b>CAJAS DE GASEOSAS 20 ONZAS PET</b>	
Crema soda		Crema soda	
Toronja		Toronja	
Limon		Limon	
Lima Limon		Lima Limon	
Piña		Piña	
Naranja		Naranja	
Fresa		Fresa	
Uva		Uva	
Ki-cola		Ki-cola	
Mineral		Mineral	
Mandarina		Mandarina	
<b>CAJAS DE GASEOSAS 12 ONZAS PET</b>		<b>UNIDADES DE GASEOSAS DOBLE LITRO</b>	
Crema soda		Crema soda	
Toronja		Toronja	
Limon		Limon	
Lima Limon		Lima Limon	
Piña		Piña	
Naranja		Naranja	
Fresa		Fresa	
Uva		Uva	
Ki-cola		Ki-cola	
Mineral		Mineral	
Mandarina		Mandarina	
<b>AGUA PURA H<sub>2</sub>O</b>			
Cajas de 20 onzas PET			
Unidades de garrafón			
		_____ GERENTE DE VENTAS (AUTORIZADO)	
_____ CLIENTE		_____ VENDEDOR	

ORIGINAL: CLIENTE - DUPLICADO: EMISOR - TRIPLICADO: FACTURACION



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 04.1**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del despacho de productos terminados para la venta (consignación)

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 7/7

PR-OC-04.1 (Pág.155)

**FORMA # 15 VALE DE CONSIGNACIÓN**



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

**VALE DE  
CONSIGNACIÓN**

**No. 00001**

QUICHE: \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DEL \_\_\_\_\_  
SEÑOR: \_\_\_\_\_ NIT \_\_\_\_\_  
DIRECCION: \_\_\_\_\_

DESCRIPCIÓN	CAJAS ENTREGADAS	CAJAS VENDIDAS	CAJAS DEVUELTAS	DESCRIPCIÓN	CAJAS ENTREGADAS	CAJAS VENDIDAS	CAJAS DEVUELTAS
<b>CAJAS DE GASEOSAS 12 ONZAS VIDRIO</b>				<b>CAJAS DE GASEOSAS 20 ONZAS PET</b>			
Crema soda				Crema soda			
Toronja				Toronja			
Limon				Limon			
Lima Limon				Lima Limon			
Piña				Piña			
Naranja				Naranja			
Fresa				Fresa			
Uva				Uva			
Ki-cola				Ki-cola			
Mineral				Mineral			
Mandarina				Mandarina			
<b>CAJAS DE GASEOSAS 12 ONZAS PET</b>				<b>UNIDADES DE GASEOSAS DOBLE LITRO</b>			
Crema soda				Crema soda			
Toronja				Toronja			
Limon				Limon			
Lima Limon				Lima Limon			
Piña				Piña			
Naranja				Naranja			
Fresa				Fresa			
Uva				Uva			
Ki-cola				Ki-cola			
Mineral				Mineral			
Mandarina				Mandarina			
<b>AGUA PURA H<sub>2</sub>O</b>							
	20 onzas PET						
	Garrafón						

Me hago responsable de la cantidad de producto recibido en consignación, los cuales liquidare a \_\_\_\_\_ días plazo de la fecha del presente vale.

Recibi Conforme producto en Consignación

Recibi liquidación y producto devuelto

ORIGINAL: CLIENTE (ADQUIRIENTE) - DUPLICADO: CONTABILIDAD (ROSADO) - TRIPPLICADO FACTURACION (CELESTE)



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 05**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del producto vencido

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 1/5

### **DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

Conjunto de controles que buscan evitar que existan contingencias fiscales por malas prácticas en el manejo de los productos vencidos.

Además el procedimiento brinda los lineamientos para rebajar del inventario el producto caducado, cumpliendo con los requisitos establecidos en las leyes fiscales para evitar multas.

### **PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO**

- Cumplir con los requisitos establecidos en la ley para evitar sanciones tributarias.
- Realizar el derrame del producto vencido de una forma ordenada dejando evidencia contable y fiscal de respaldo.

### **POLÍTICAS**

- El producto se declarará vencido en el momento que se cumpla la fecha consignada en el envase.
- Se debe constar en acta simple el producto que se encuentra en mal estado.



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 05**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del producto vencido

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 2/5

- Para rebajar definitivamente el producto vencido del inventario se procederá en base a los lineamientos establecidos en la ley de impuesto sobre la renta (ISR) y del impuesto al valor agregado (IVA).



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 05**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del producto vencido

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 3/5

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Encargado de Bodega	Un mes antes de la fecha de vencimiento de un lote de producto, debe informarlo a la gerencia de venta para que programen la promoción para ofertar el producto.
2	Encargado de Bodega	El producto que no se logra colocar en el mercado y llega la fecha de vencimiento es separado del resto del inventario y se ubica en la sección asignada.
3	Encargado de Bodega	Emite un reporte detallando la cantidad, presentación y sabor del producto caducado y lo traslada al contador general.
4	Contador General	Solicita presencia fiscal a la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) para que fiscalice el derrame del producto.
5	Contador General	Dentro de los treinta días siguientes de la presentación de la solicitud, se recibirá la visita del auditor fiscal de la Superintendencia de la Administración Tributaria. (Según Acuerdo Gubernativo Número 206-2004. artículo 15, numeral 2)
6	Encargado de Bodega	Realiza el conteo del producto caducado y procede a derramarlo en presencia del auditor fiscal y del contador general.
7	Representante Legal	Recibe y firma el acta emitida por el auditor fiscal.
8	Auxiliar de Contabilidad	Opera en el sistema de inventarios el producto derramado por vencimiento.



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 05**

**Nombre del procedimiento:**  
Control del producto vencido

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 4/5

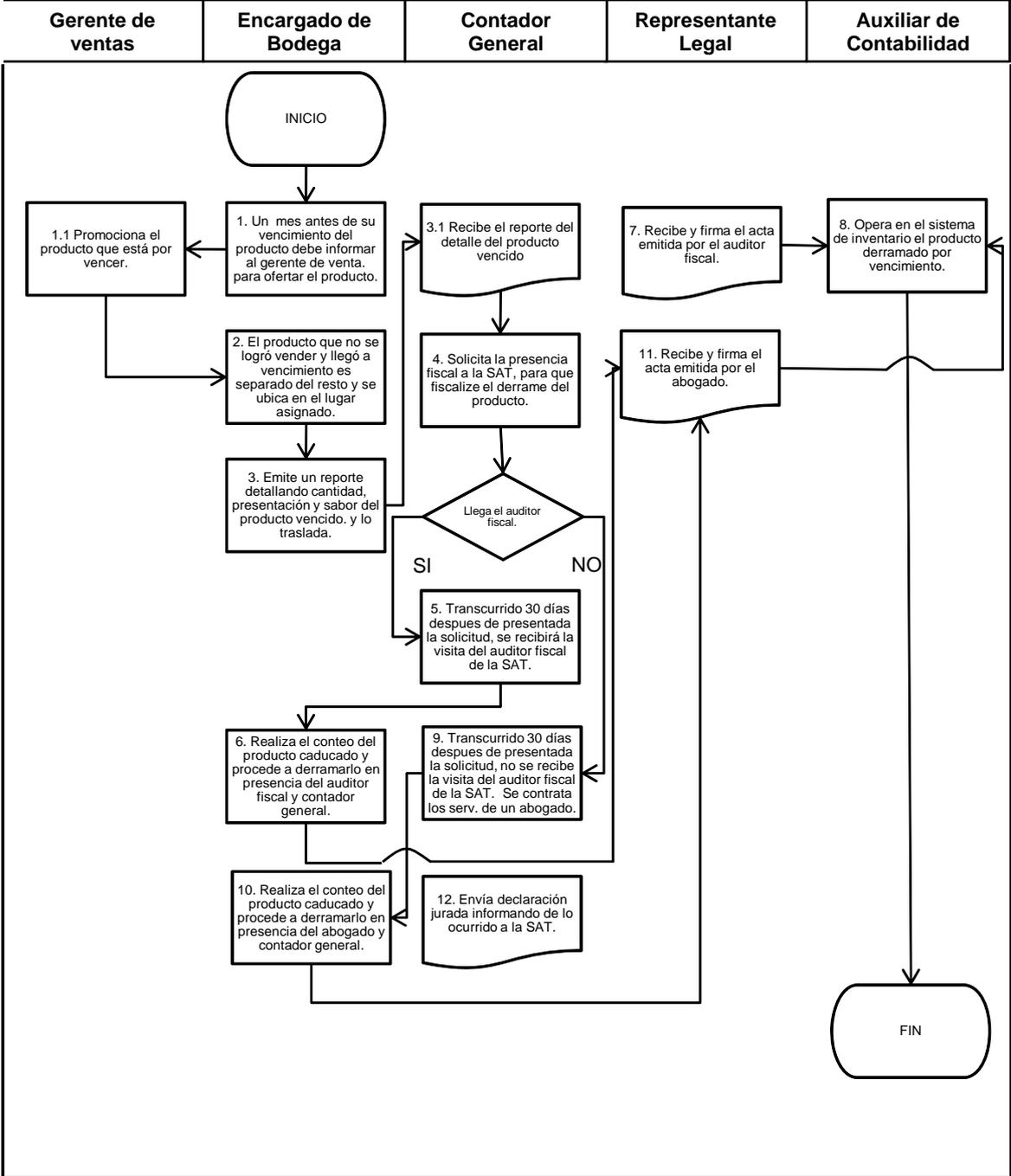
**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
9	Contador General	Si transcurren treinta días después de presentada la solicitud ante la Superintendencia de la Administración Tributaria y no se recibe la visita del auditor fiscal, se contratará los servicios de un abogado y notario para que participe en el derrame del producto vencido. (Según Acuerdo Gubernativo artículo 15. numeral 2)
10	Encargado de Bodega	Realiza el conteo del producto caducado y procede a derramarlo en presencia del abogado y del contador general.
11	Representante Legal	Recibe y firma el acta emitida por el abogado. (Anexo # 4).
12	Contador General	Envía declaración jurada informando lo ocurrido a la Superintendencia de Administración Tributaria.(Según Acuerdo Gubernativo artículo 15. numeral 2)
13	Auxiliar de Contabilidad	Opera en el sistema de inventarios el producto derramado por vencimiento.



<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 05</b>
<b>Nombre del procedimiento:</b> Control del producto vencido	<b>Fecha:</b> Enero 2010
	<b>Página:</b> 5/5

**FLUJOGRAMA**





Embotelladora de Occidente, S.A.

Manual de procedimientos de administración de inventarios

PR-OC-05 (Pág.165)

#### Anexo # 4 ACTA NOTARIAL DE PRODUCTO VENCIDO



**ACTA NOTARIAL:** En la Ciudad de Santa Cruz de El Quiché, del Departamento de El Quiché, siendo las dieciséis horas con diez minutos, del treinta y uno de enero de dos mil diez; YO, **EMILIO PAR GONZÁLEZ**, Notario, que me constituyo en la Planta de Producción de la Entidad Mercantil denominada **EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE, S.A.** ubicada en la séptima avenida siete guión treinta y uno zona cinco, a requerimiento del Ingeniero **JUAN GONZALO REVOLORIO CONTRERAS**, persona de mi anterior conocimiento y quien comparece en su calidad de **REPRESENTANTE LEGAL** de dicha entidad y asimismo se encuentra presente el señor **JOSÉ ANTONIO REYES GÓMEZ**, persona de mi anterior conocimiento y quien funge como Bodeguero de la misma empresa, para que en mi calidad de Notario, haga constar lo siguiente: **PRIMERO:** Me manifiestan los requirientes que han solicitado mi presencia en calidad de Notario, para dejar constancia en Acta Notarial de los volúmenes de producto vencido de la Embotelladora de Occidente. **SEGUNDO:** Continúan manifestando los requirientes que las cantidades y valores que corresponden al producto vencido son los siguientes: **a)** Cien cajas de 24 unidades (100), con un monto de cinco mil quinientos quetzales exatos (5,500.00), sabor a cola vidrio doce onzas: producto vencido durante **DICIEMBRE DE DOS MIL NUEVE** y que en este momento se rebajan del inventario físico, efectuando los registros contables correspondientes; datos que ponen a la vista del **TERCERO:** No habiendo nada más que hacer constar se da por terminada la presente Acta Notarial, cuando son las diecisiete horas, en el lugar y día indicados, la cual es leída por los requirientes, quienes bien impuestos de su contenido, valor y efectos legales correspondientes, la ratifican, aceptan y firman juntamente con el Notario que de todo lo expuesto **DA FÉ.**-



x   
ANTE MI:   
EMILIO PAR GONZALEZ  
ABOGADO Y NOTARIO

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 06</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de la rotura o daño de los productos terminados	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 1/5
<p><b>DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Procedimiento creado con el fin de cumplir con los requisitos establecidos en la ley del impuesto al valor agregado (IVA) y el impuesto sobre la renta (ISR) para rebajar del inventario los productos rotos o dañados en bodega, evitando así que la empresa incurra en sanciones tributarias por incluir dentro de sus gastos el rubro de faltante de inventario sin tener la documentación que lo respalde.</p> <p><b>PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evitar sanciones y multas por no cumplir con las normas fiscales.</li> <li>➤ Evitar que el personal de bodega realice hurtos de productos y los presente como producto roto.</li> </ul> <p><b>POLÍTICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El producto de vidrio dañado se debe comprobar mediante la conservación de las boquillas selladas con su tapa de corona, la cual no debe presentar ningún tipo de alteración.</li> <li>➤ En el caso del producto PET únicamente se admite rotura ocasionada por pinchazo o por defectos en el envase no detectados en la producción y se comprobará con la presentación del envase con su tapa rosca sellada</li> </ul>		

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 06</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de la rotura o daño de los productos terminados	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 2/5
<p>➤ Los productos que no cumplan con las dos políticas anteriores deberán ser cobrados al personal responsable.</p> <p>➤ Para rebajar el producto roto del inventario se debe emitir acta notarial.</p>		



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 06**

**Nombre del procedimiento:**  
Control de la rotura o daño de los  
productos terminados

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 3/5

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Auxiliar de Bodega o Repartidores	Cuando exista rotura o daño del producto y cumpla con las políticas establecidas para reconocer el producto como dañado (boquillas y envases sellados), deben ser ubicados en el área asignada y acumularse mensualmente.
2	Encargado de Bodega	Realiza el reporte del producto dañado acumulado durante el mes y lo entrega a contabilidad.
3	Contador General	Solicita los servicios de una Abogado para emitir el acta notarial . (Según Acuerdo Gubernativo 206-2004 artículo 15. numeral 1)
4	Auxiliar de Contabilidad	Revisará físicamente que el producto dañado cumpla con las políticas de la empresa (boquillas selladas con su tapa de corona) y procede a emitir el reporte de producto dañado.
5	Auxiliar de Contabilidad	En caso de encontrar productos que no cumplan con las políticas establecidas se procederá a emitir una nota de cobro al responsable.
6	Encargado de Bodega	Realiza el conteo del producto dañado y procede a destruirlos en presencia del abogado y contador general.



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 06**

**Nombre del procedimiento:**  
Control de la rotura o daño de los  
productos terminados

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 4/5

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
7	Representante Legal y Encargado de Bodega	Firman el acta notarial emitida por el abogado. (Anexo # 5).
8	Auxiliar de Contabilidad	Rebaja el producto destruido, en el sistema de inventarios.
9	Contador General	Al momento de entregar la declaración Jurada Anual del Impuesto Sobre la Renta, adjuntará copia legalizada de las actas de producto destruido durante el año fiscal. (Según Acuerdo Gubernativo 206-2004 artículo 15. numeral 1))



Procedimiento No:

PR- OC- 06

Nombre del procedimiento:  
Control de rotura o daño de los  
productos terminados

Fecha: Enero 2010

Página: 5/5

### FLUJOGRAMA

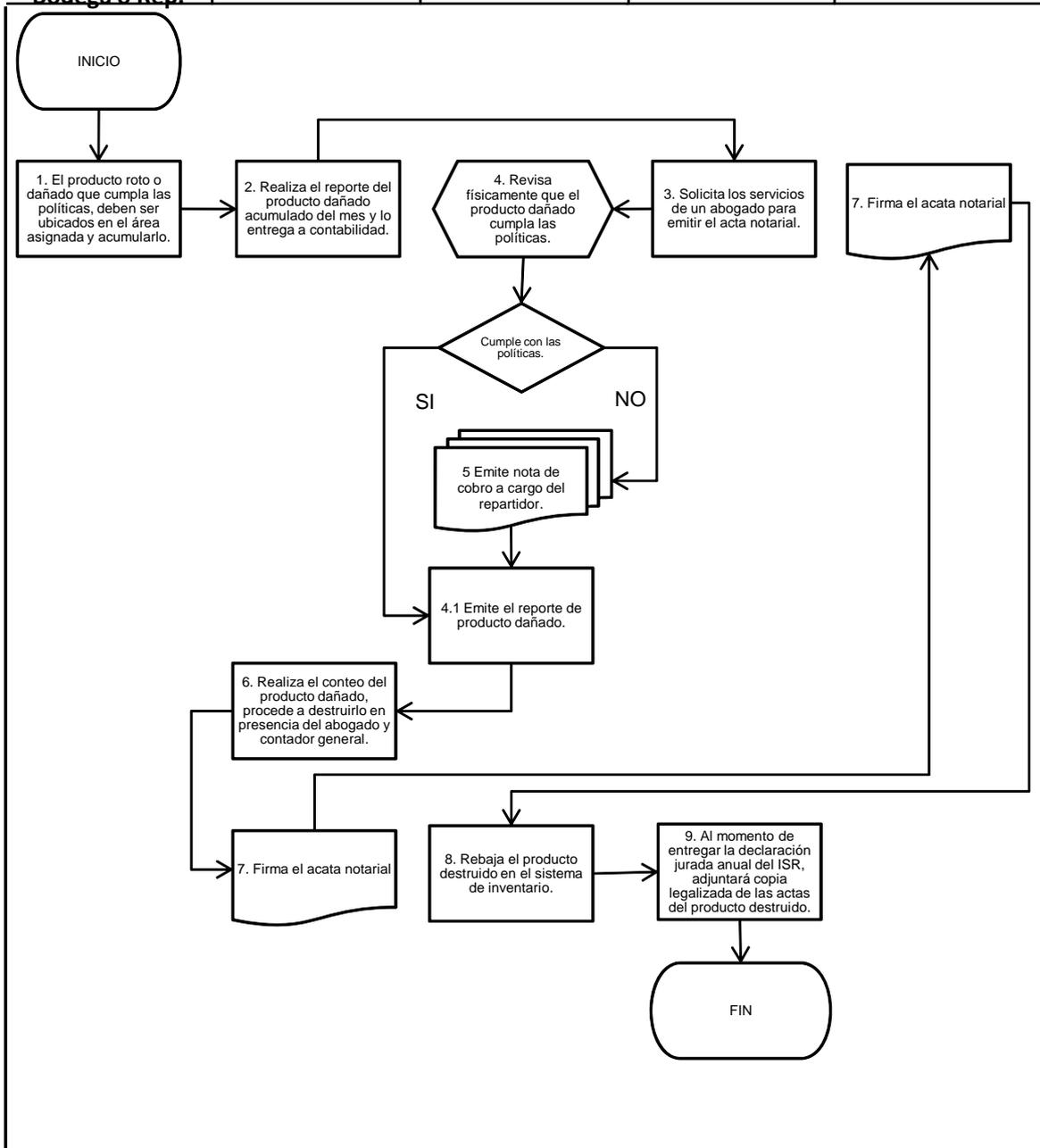
Auxiliar de  
Bodega o Rep.

Encargado de  
bodega

Auxiliar de  
contabilidad

Contador  
General

Representante  
Legal





Embotelladora de Occidente, S.A.

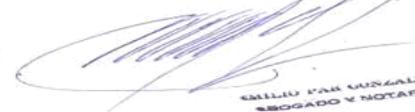
Manual de procedimientos de administración de inventarios

PR-OC-06 (Pág.171 )

### Anexo # 5 ACTA NOTARIAL DE ROTURA O DAÑO DE PRODUCTOS TERMINADOS.

**ACTA NOTARIAL:** En la Ciudad de Santa Cruz de El Quiché, del Departamento de El Quiché, siendo las dieciséis horas con diez minutos, del treinta y uno de enero de dos mil diez; YO, **EMILIO PAR GONZÁLEZ**, Notario, que me constituí en la Planta de Producción de la Entidad Mercantil denominada **EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE, S.A.** ubicada en la séptima avenida siete guión treinta y uno zona cinco, a requerimiento del Ingeniero **JUAN GONZALO REVOLORIO CONTRERAS**, persona de mi anterior conocimiento y quien comparece en su calidad de **REPRESENTANTE LEGAL** de dicha entidad y asimismo se encuentra presente el señor **JOSÉ ANTONIO REYES GÓMEZ**, persona de mi anterior conocimiento y quien funge como Bodeguero de la misma empresa, para que en mi calidad de Notario, haga constar lo siguiente: **PRIMERO:** Me manifiestan los requirientes que han solicitado mi presencia en calidad de Notario, para dejar constancia en Acta Notarial de los volúmenes de producto roto o en mal estado de la Embotelladora de Occidente. **SEGUNDO:** Continúan manifestando los requirientes que las cantidades y valores que corresponden al producto roto o en mal estado son los siguientes: **a)** 10 cajas de 24 unidades (10) , con un monto de quinientos cincuenta quetzales exactos (Q.550.00) sabor a mandarina PET doce onzas; producto dañado durante el mes de **DICIEMBRE DE DOS MIL NUEVE** y que en este momento se rebajan del inventario físico, efectuando los registros contables correspondientes. Datos que ponen a la vista del notario. **TERCERO:** No habiendo nada más que hacer constar se da por terminada la presente Acta Notarial, cuando son las diecisiete horas, en el lugar y día indicados, la cual es leída por los requirientes, quienes bien impuestos de su contenido, valor y efectos legales correspondientes, la ratifican, aceptan y firman juntamente con el Notario que de todo lo expuesto **DA FÉ.**-



x   
  
ANTE MI:   
EMILIO PAR GONZÁLEZ  
ABOGADO Y NOTARIO

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 07</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de la rotación del envase de vidrio	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 1/6
<p><b>DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Son los lineamientos que regulan el movimiento del envase de vidrio durante las etapas de producción y distribución. Este procedimiento es de suma importancia porque este rubro del inventario es el más significativo monetariamente.</p> <p>Las etapas de la rotación del inventario del envase de vidrio son las siguientes: compra, llenado, préstamos al cliente y retorno a la empresa. Durante las etapas descritas anteriormente es común que parte del inventario de envases sea destruido al manipularlo, por lo frágil del material del envase.</p> <p>Es importante que los lineamiento y políticas de control se sigan a cabalidad debido a que es difícil controlar este rubro del inventario por las grandes cantidades que se manejan (unidades) y el constante movimiento que tienen.</p> <p><b>PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Obtener un control eficiente sobre la rotación del inventario de envases de vidrio</li> <li>➤ Velar que el envase de vidrio prestado se mantenga en constante circulación y que no se tenga estancado con clientes que no consuman el producto.</li> </ul>		

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 07</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de la rotación del envase vidrio	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 2/6
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Obtener cifras razonables sobre el rubro de destrucción de envases, en cada una de las áreas en donde circula el mismo.</li> <li>➤ Tener la certeza que las cifras de los saldos contables del inventario de envases de vidrio coincidan con la existencia física.</li> </ul> <p><b>POLÍTICAS DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cualquier movimiento de envase debe ser respaldado con documentos de autorización emitido por el funcionario a cargo .</li> <li>➤ El empleado y/o el cliente que pierda envases de vidrio debe reintegrar el costo del mismo.</li> <li>➤ Los repartidores y/o vendedores deben velar porque se recupere el envase de vidrio que no tiene movimiento en el mercado.</li> </ul>		

	<b>Procedimiento No:</b>		<b>PR- OC- 07</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Control de la rotación del envase vidrio		<b>Fecha:</b> Enero 2010
			<b>Página:</b> 3/6
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b>			
<b>PASO NO.</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	
1	Encargado de Compras	Realiza la compra.Ver procedimiento 1, numeral # 3.	
2	Encargado de Bodega	Ingresa el envase a bodega. Ver procedimiento 1, numeral # 10.	
3	Encargado de Bodega	Cuando se programa la producción de bebidas en vidrio, recibe la requisición del envase, procede a despacharlo y lo registra en el kardex.	
4	Encargado de Producción	Recibe y verifica que la cantidad de envases consignado en la requisición coincida con lo físico. Si hay faltante solicita al encargado de bodega le complete el pedido; en el caso de sobrante lo reintegra a bodega.	
5	Encargado de Producción	Realizan el llenado de envase. Al finalizar emiten el informe de producción, detallando la merma de envases rotos durante el proceso de llenado.(Forma # 9)	
6	Auxiliar de Contabilidad	Emite el reporte mensual de merma de envase destruido durante la producción. Se solicita los servicios de un abogado para emitir el acta notarial. Según Acuerdo Gubernativo 206-2004, artículo 15, numeral 1.(Anexo # 6).	
7	Representante Legal y Encargado Producción	Firman el acta notarial donde constan la cantidad de merma mensual de envases destruidos en el proceso de producción.	
8	Auxiliar de Contabilidad	Opera la merma de envases en el módulo del inventario.	



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 07**

**Nombre del procedimiento:**  
Control de la rotación del envase  
vidrio

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 4/6

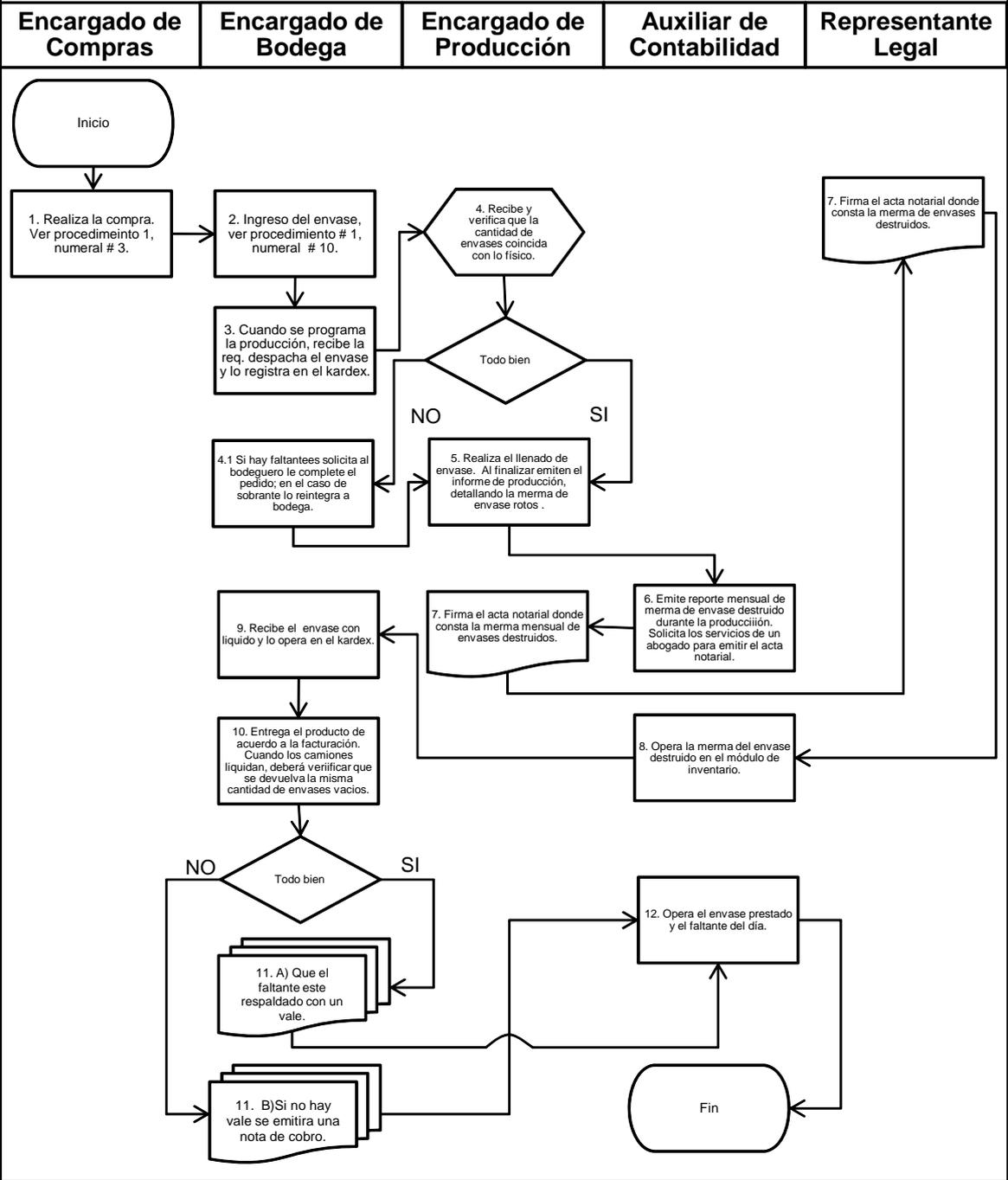
**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
9	Encargado de bodega	Recibe el envase con líquido, y lo opera en el kardex
10	Encargado de Bodega	Entrega el producto de vidrio de acuerdo a la facturación. Cuando los camiones liquidan las entregas del día, deberá verificar que se devuelva la misma cantidad de envases vacios. Además consignará en el kardex el ingreso y egreso del envase del día. (Anexo # 7).
11	Encargado de Bodega	De existir diferencias en la liquidación de envases deberá verificar: A) Que el faltante esté respaldado con un vale de prestamos de envases debidamente autorizado, el cual se registrará en el kardex de envases prestados. Copia para cliente, bodega y contabilidad(Forma # 16 y Anexo # 8). B) De no existir vales se emitirá una nota de cobro (Forma # 11).
12	Auxiliar de Contabilidad	Opera el envase prestado y el faltante del día.



<b>Procedimiento No:</b>  <b>Nombre del procedimiento:</b> Control de la rotación del envase vidrio	<b>PR- OC- 07</b>
	<b>Fecha:</b> Enero 2010
	<b>Página:</b> 5/6

**FLUJOGRAMA**





Procedimiento No:

PR- OC- 07

Nombre del procedimiento:  
Control de la rotación del envase  
vidrio

Fecha: Enero 2010

Página: 6/6

PR- OC- 07 (Pág. 177)

### FORMA # 16 CONTRATO DE PRESTAMO DE ENVASES



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

CONTRATO DE  
PRESTAMO DE  
ENVASES

No. 00001

EMBOTELLADORA DEL OCCIDENTE

FECHA		
NOMBRE DEL NEGOCIO		
NOMBRE DEL PROPIETARIO		
DIRECCION		
NÚMERO DE CEDULA	TELEFONO	
CANTIDAD DE CAJAS DE VIDRIO		
PRESTAMO PROVISIONAL <input type="checkbox"/>	CANTIDAD DE DIAS <input type="checkbox"/>	PRESTAMO FIJO <input type="checkbox"/>
NOMBRE DEL REPARTIDOR RESPONSABLE		
<small>Me hago responsable del envase que hoy recibo en calidad de préstamo, propiedad de Embotelladora del Occidente, S.A., y en caso de pérdida o deterioro del mismo, me comprometo a pagar la cantidad de Q.67.50 por cada caja de envase. Y para los usos legales que se requieran, firmo y acepto todo lo que en este contrato se hace constar.</small>		

#### ENTREGA DEL ENVASE

Nombre y firma de quien entrega

Nombre y firma de quien recibe

#### DEVOLUCION DEL ENVASE

Nombre y firma de quien entrega

Nombre y firma de quien recibe

ORIGINAL: CLIENTE - DUPLICADO: BODEGA - TRIPLICADO: CONTABILIDAD



Embotelladora de Occidente, S.A.

Manual de procedimientos de administración de inventarios

PR-OC-07 (Pág.176 )

## Anexo # 6 ACTA NOTARIAL DE LA MERMA DEL ENVASE DE VIDRIO

**ACTA NOTARIAL:** En la Ciudad de Santa Cruz de El Quiché, del Departamento de El Quiché, siendo las dieciséis horas con diez minutos, del treinta y uno de enero de dos mil diez; YO, **EMILIO PAR GONZÁLEZ**, Notario, que me constituyo en la Planta de Producción de la Entidad Mercantil denominada **EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE, S..A.** ubicada en la séptima avenida siete guión treinta y uno zona cinco, a requerimiento del Ingeniero **JUAN GONZALO REVOLORIO CONTRERAS**, persona de mi anterior conocimiento y quien comparece en su calidad de **REPRESENTANTE LEGAL** de dicha entidad y asimismo se encuentra presente el señor **JOSÉ ANTONIO REYES GÓMEZ**, persona de mi anterior conocimiento y quien funge como Bodeguero de la misma empresa, para que en mi calidad de Notario, haga constar lo siguiente: **PRIMERO:** Me manifiestan los requirientes que han solicitado mi presencia en calidad de Notario, para dejar constancia en Acta Notarial de los volúmenes del envase quebrado, dañado y en mal estado de los refrescos de la Embotelladora de Occidente. **SEGUNDO:** Continúan manifestando los requirientes que las cantidades y valores que corresponden al material dañado o roto son los siguientes: **a)** veinticinco mil cincuenta y seis (25,056), con un monto de cincuenta y seis mil cuatrocientos cincuenta y siete quetzales con noventa y tres centavos de quetzal (**Q.57,457.93**) envase roto de vidrio; envase roto durante el mes de **ENERO DEL DOS MIL DIEZ** y que en este momento se rebajan del inventario físico, efectuando los registros contables correspondientes. Datos que se ponen a la vista del Notario. **TERCERO:** No habiendo nada más que hacer constar se da por terminada la presente Acta Notarial, cuando son las diecisiete horas, en el lugar y día indicados, la cual es leída por los requirientes, quienes bien impuestos de su contenido, valor y efectos legales correspondientes, la ratifican, aceptan y firman juntamente con el Notario que de todo lo expuesto **DA FÉ.-**



x   
ANTE MI:   
EMILIO PAR GONZÁLEZ  
ABOGADO Y NOTARIO



Embotelladora de Occidente, S.A.

Manual de procedimientos de administración de inventarios

PR-OC-07 (Pág.177 )

Anexo # 7 KARDEX DE EXISTENCIAS DE ENVASES DE VIDRIO



*Embotelladora*

**De Occidente, S.A.**

7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

KARDEX DE EXISTENCIA DE ENVASES DE VIDRIO

RUTA No. 1

VENDEDOR: Jose Antonio Reyes

MES: Enero de 2010

DÍA	DESCRIPCION	NO. DE DOCTO	CAJAS	DISTRIBUCIÓN		FERIAS		VALES		ROTURA DE VIDRIO	SALDO
				INGRESO	DEVOLUCIÓN	PRESTAMO	DEVOLUCION	PRESTAMO	DEVOLUCION		
											1,000.00
1	Ventas del día	10	CAJAS	25.00	10.00	5.00		5.00			1,025.00
2	Ventas del día	11	CAJAS	40.00	15.00	10.00				5.00	1,055.00
3	Ventas del día	12	CAJAS	25.00	10.00						1,070.00
4	Ventas del día	13	CAJAS	30.00	15.00			10.00			1,095.00
5	Ventas del día	14	CAJAS	40.00	20.00		10.00				1,105.00
6	Ventas del día	15	CAJAS	50.00	25.00			20.00			1,150.00
7	Ventas del día	16	CAJAS	40.00	15.00				10.00		1,165.00
8	Ventas del día	17	CAJAS	25.00	10.00						1,180.00
9	Ventas del día	18	CAJAS	20.00	10.00		5.00			5.00	1,180.00
10	Ventas del día	19	CAJAS	30.00	15.00						1,195.00
11	Ventas del día	20	CAJAS	20.00	10.00						1,205.00
12	Ventas del día	21	CAJAS	40.00	25.00	15.00			10.00		1,225.00
13	Ventas del día	22	CAJAS	25.00	5.00					2.00	1,243.00
14	Ventas del día	23	CAJAS	20.00	10.00						1,253.00
15	Ventas del día	24	CAJAS	20.00	10.00			10.00			1,273.00
16	Ventas del día	25	CAJAS	20.00	5.00						1,288.00
17	Ventas del día	26	CAJAS	20.00	5.00						1,303.00
18	Ventas del día	27	CAJAS	20.00	10.00				10.00		1,303.00
19	Ventas del día	28	CAJAS	20.00	15.00						1,308.00
20	Ventas del día	29	CAJAS	20.00	10.00			10.00			1,328.00
21	Ventas del día	30	CAJAS	20.00	15.00						1,333.00
22	Ventas del día	31	CAJAS	20.00	18.00		15.00				1,320.00
23	Ventas del día	32	CAJAS	20.00	12.00					3.00	1,325.00
24	Ventas del día	33	CAJAS	20.00	15.00						1,330.00
25	Ventas del día	34	CAJAS	20.00	10.00	10.00					1,350.00
26	Ventas del día	35	CAJAS	20.00	15.00				5.00		1,350.00
27	Ventas del día	36	CAJAS	20.00	10.00		10.00				1,350.00
28	Ventas del día	37	CAJAS	20.00	5.00						1,365.00
29	Ventas del día	38	CAJAS	20.00	10.00	10.00				2.00	1,383.00
30	Ventas del día	39	CAJAS	20.00	15.00			10.00			1,398.00
31	Ventas del día	40	CAJAS	20.00	10.00		10.00				1,398.00
	<b>SALDO FINAL</b>			<b>770.00</b>	<b>385.00</b>	<b>50.00</b>	<b>50.00</b>	<b>65.00</b>	<b>35.00</b>	<b>17.00</b>	<b>1,398.00</b>



**Embotelladora de Occidente, S.A.**

**Manual de procedimientos de administración de inventarios**

**PR-OC-07 (Pág. 177 )**

**Anexo # 8 KARDEX DE PRESTAMOS DE ENVASES DE VIDRIO**



*Embotelladora*

**De Occidente, S.A.**

7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

**KARDEX DE PRESTAMOS DE ENVASES DE VIDRIO**

**RUTA No. 1**

**VENDEDOR: José Antonio Reyes**

**MES: Enero de 2010**

FECHA	NO. DOCTO	CLIENTE	NOMBRE DE LA TIENDA	DIRECCION	CAJAS	DEVOLUCION CAJAS		SALDO
						FECHA	CAJAS	
								-
12/01/2010	1852	Estanislao Castro Qánil	Tda. y variedades Hno. Pedro	5av. 3-33 Zona 5 Quiché	3.00	30/01/2010	2.00	1.00
15/01/2010	1853	Gavino Chití	Tda. Mi Pequeña José	0 av. 7-51 Zona 5 Quiché	2.00			2.00
17/01/2010	1854	Ana Elizabeth Medrano	Tienda Charlys	7 Calle 0-02- Zona 5 Quiche	3.00			3.00
20/01/2010	1855	Domingo Hernandez	Tienda Mercedes	1 av. Calle Terminal Zona 4	2.00			2.00
22/01/2010	1856	Manuel Coj Sucuqui	Tienda Getzemani	2 av. 4-33 Zona 5 Quiche	10.00			10.00
25/01/2010	1857	Adalberto Jorge Panjoj	Tda. Israel	0 av. Zona 5 Quiché	6.00	30/01/2010	5.00	1.00
27/01/2010	1858	Adalberto Jorge Panjoj	Tda. Israel	0 av. Zona 5 Quiché	15.00			15.00
28/01/2010	1859	Gavino Chití	Tienda La Económica	8 a calle zona 5 Quiché	2.00			2.00
29/01/2010	1860	Francisco Tiú Osorio	Mercado Municipal Quiché	Interior Mercado	2.00			2.00
					-			-
					-			-
					-			-
					-			-
					-			-
					-			-
					-			-
					-			-
<b>TOTAL</b>					<b>45.00</b>		<b>7.00</b>	<b>38.00</b>

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 08</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Guía para la toma física del inventario	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 1/6
<p><b>DEFINICIÓN DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <p>Conjunto de requisitos y recomendaciones que guiarán a los encargados de la toma física del inventario de materia prima y productos terminados.</p> <p>La toma física del inventario consiste en la verificación de la existencia de los saldos contables, determinar que no existan faltantes, identificar productos en mal estado, dañados.</p> <p>Asimismo, este control físico de existencias o levantamiento del inventario, será una herramienta de apoyo que permitirá tener la certeza que los saldos contables representan la existencia real.</p> <p><b>PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Guiar a los encargados de realizar el inventario para que el trabajo se realice de una forma fácil y ordenada.</li> <li>➤ Detectar a tiempo faltantes de inventario de materia prima y productos terminados.</li> <li>➤ Identificar los productos dañados y en mal estado.</li> <li>➤ Obtener registros contables confiables basados en existencia reales.</li> </ul>		

	<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 08</b>
	<b>Nombre del procedimiento:</b> Guía para la toma física del inventario	<b>Fecha:</b> Enero 2010
		<b>Página:</b> 2/6
<p><b>POLÍTICAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El inventario se realiza el primer día hábil de cada mes.</li> <li>➤ En el inventario mensual participarán los encargados de custodia y un representante de contabilidad. En el inventario de fin de año participarán además los representante de auditoría externa.</li> <li>➤ El inventario teórico debe estar actualizado a la fecha en que se realizará la toma física del inventario.</li> <li>➤ Cualquier diferencia encontrada debe ser investigada en el instante y deberá dilucidarse antes de dar por terminada la toma física.</li> <li>➤ La toma física mensual cubrirá como mínimo el 75% de las existencias. En la anual se contará el 100% de las materias primas y productos terminados.</li> <li>➤ Los encargados de bodega deben reacomodar todos los artículos procurando que todos los productos con un mismo código se encuentren localizados en un solo lugar.</li> </ul>		



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 08**

**Nombre del procedimiento:**  
Guía para la toma física del inventario

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 3/6

**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Encargado de Inventario	<p>Revisa que estén operados el 100% de las transacciones del rubro de inventario; si hay transacciones pendientes debe operararlas. Al finalizar emite el reporte del inventario teórico.</p>
2	Auxiliar de Contabilidad	<p>Recibe copia del inventario teórico y se traslada al área que se le asignó.</p>
3	Auxiliar de Contabilidad	<p>Realiza el corte de formas utilizadas en el área a inventariar. (Anexo # 9).</p>
4	Auxiliar de Contabilidad y Encargado de custodia	<p>Realiza el proceso de conteo en presencia del encargado de custodia, se verificará codificaciones, características y las fechas de vencimiento de los lotes de productos.</p>
5	Auxiliar de Contabilidad	<p>Al momento de encontrar una diferencia se realizarán los siguientes procedimientos hasta encontrar la diferencia: 1. Revisar movimientos del día. 2.Reconteo del producto. 3.Revisión completa del kardek y la documentación de respaldo. 4.Si aún existe diferencia se emite una nota de cargo al responsable.</p>
6	Auxiliar de Contabilidad y Encargado de custodia	<p>Al finalizar la toma física todos los participantes deben firmar el reporte del inventario realizado y lo traslada al Contador General.</p>



**Procedimiento No:**

**PR- OC- 08**

**Nombre del procedimiento:**  
Guía para la toma física del inventario

**Fecha:** Enero 2010

**Página:** 4/6

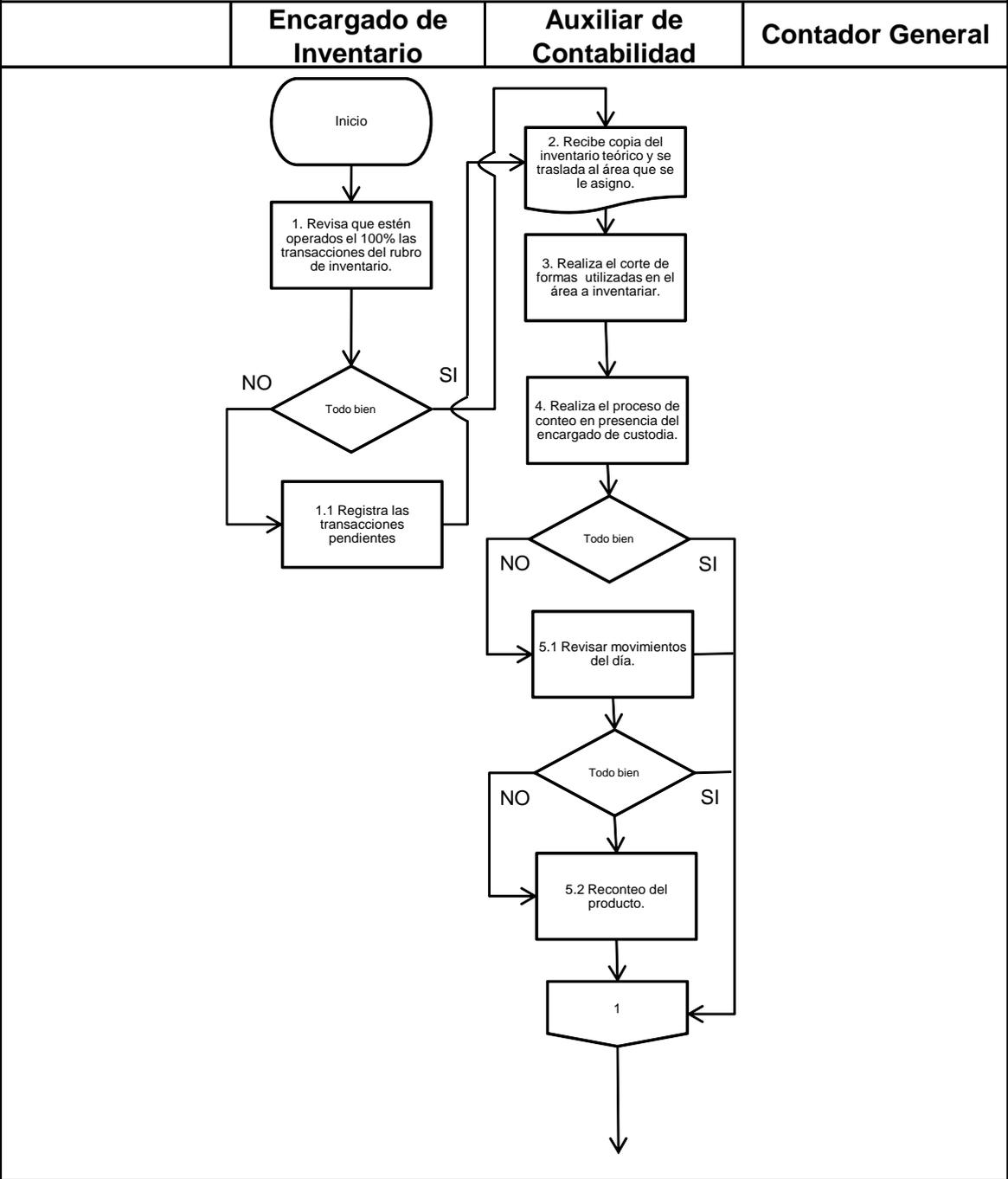
**DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

PASO NO.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
7	Contador General	Analiza las diferencias y las deficiencias de control encontradas. Autoriza los ajustes y nota de cobros emitidas.
8	Encargado de Inventario	Recibe los ajustes y procede a registrarlos al módulo de inventario y emitirá el reporte de existencias de inventario definitivo.
9	Contador General	Recibe el reporte de existencias definitivo junto con la documentación de respaldo de cada área, posteriormente redactará el informe a la gerencia.



<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 08</b>
<b>Nombre del procedimiento:</b> Guía para la toma física del inventario	<b>Fecha:</b> Enero 2010
	<b>Página:</b> 5/6

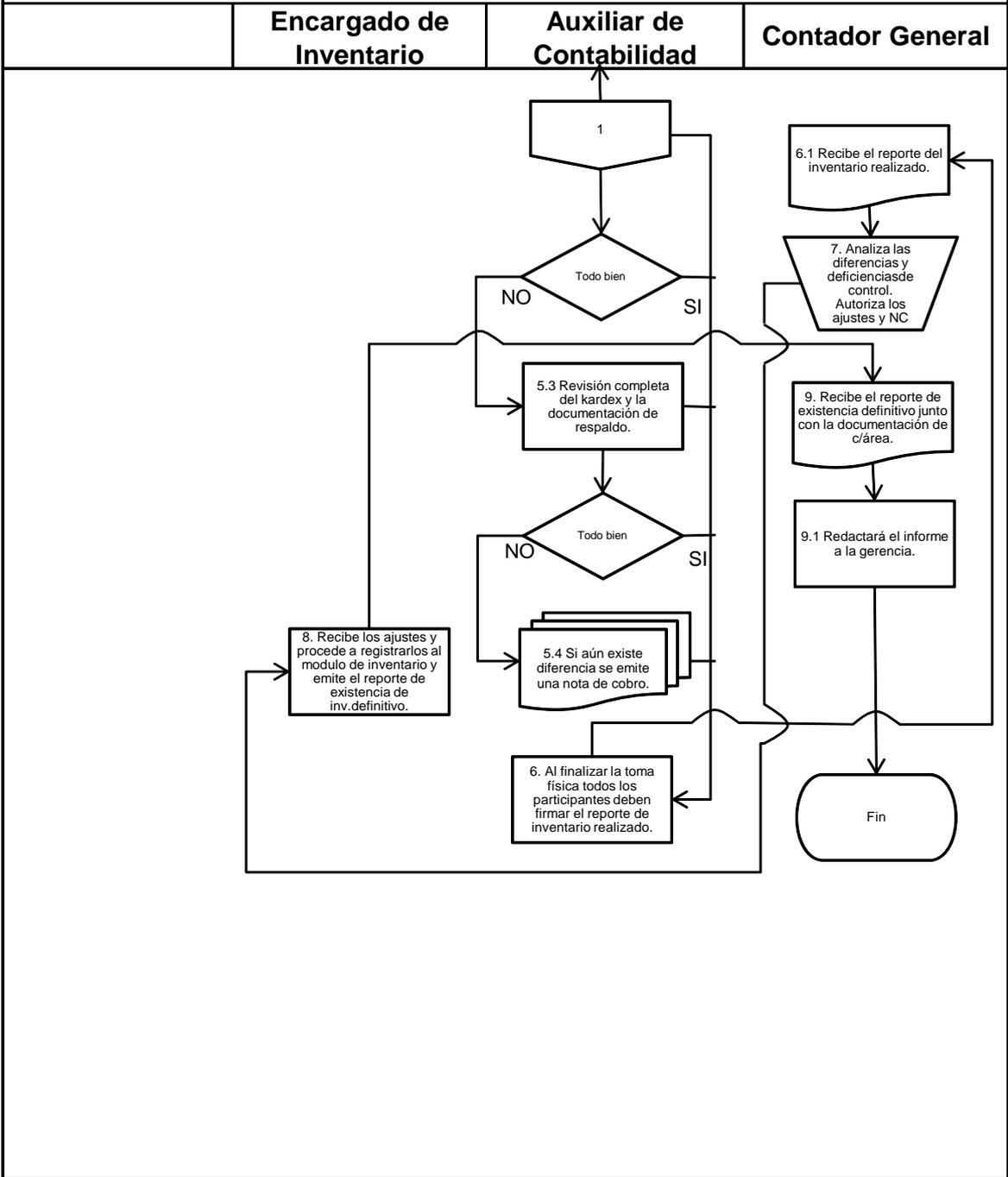
**FLUJOGRAMA**





<b>Procedimiento No:</b>	<b>PR- OC- 08</b>
<b>Nombre del procedimiento:</b> Guía para la toma física del inventario	<b>Fecha:</b> Enero 2010
	<b>Página:</b> 6/6

**FLUJOGRAMA**





Embotelladora de Occidente, S.A.

Manual de procedimientos de administración de inventarios

PR-0C-08 (Pág.185)

Anexo # 9 CORTE DE FORMA



*Embotelladora*  
**De Occidente, S.A.**  
7a. Avenida 7-31 Zona 5  
Santa Cruz del Quiché, Quiché  
Telefax: 7755-1067

Corte de  
Formas

EMBOTELLADORA DE OCCIDENTE

FECHA			
ENCARGADO DE REALIZAR EL CORTE DE FORMAS			
ENCARGADO DE LAS FORMAS			
DESCRIPCION	ULTIMO DOCUMENTO UTILIZADO	FECHA DEL ULTIMO DOCUMENTO	PRIMER DOCUMENTO EN BLANCO

Firma encargado formas

Firma de quien realizó el corte de formas

## CONCLUSIONES

1. El inventario es de vital importancia dentro de la empresa debido a que es de donde se obtendrán los ingresos para subsistir; por lo que es necesario que exista una adecuada administración y control que permitan la disminución de costos innecesarios y el incremento de la eficiencia de su manejo.
2. El control de inventarios es uno de los aspectos de la administración que en las empresas es muy pocas veces atendido, sin tenerse registros fehacientes, un responsable, políticas o sistemas que faciliten el control, sin embargo en todos los giros resulta de vital importancia el control de inventarios, dado que su descontrol se presta no sólo al robo, sino también a desperdicios, pudiendo causar un fuerte impacto sobre las utilidades.
3. Las empresas que cuentan con un eficiente sistema de administración de inventarios tendrán la certeza de asegurar la continuidad de su producción, reducirán el riesgo de pérdidas o robos de inventarios, detectarán inventario obsoleto y vencido, tendrán un control real de sus existencias, detectarán consumos excesivos de materia prima, tendrán una correcta salvaguarda, custodia, distribución, acomodo y movimiento de inventarios; además tendrán asegurado el inventario contra siniestros y robos, comprarán la materia prima a precios económicos, cotizando previamente en el mercado y contarán con una codificación del inventario que facilita los conteos. Por lo que se reduce el peligro de la falta de continuidad de las operaciones de la empresa, ocasionada por una mala administración.
4. Entre los elementos más eficientes para la toma de decisiones en la administración, destacan lo relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra,

proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues son una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la mejor realización de las tareas que se le han encomendado.

5. Una embotelladora de bebidas gaseosas por ser una empresa industrial, sus inventarios juegan un papel fundamental, abasteciendo al departamento de producción y brindando los artículos para la venta. Por lo tanto es necesario contar con controles, guías, políticas y procedimientos para su manejo, por lo que es relevante que como mínimo cuenten con un manual de procesos administrativos de inventarios.

## RECOMENDACIONES

1. Conociendo la importancia del inventario dentro de la empresa, se debe implementar y aplicar las herramientas y controles necesarios para que exista una eficiente administración de los mismos.
2. Es necesario que las empresas ejerzan un control sólido en sus inventarios asignando un responsable que verifique constantemente el cumplimiento de los controles existentes.
3. Es indispensable que periódicamente los procedimientos existentes se sometan a una revisión para analizar la eficiencia de los mismos y evaluar si es necesario eliminarlos, combinarlos, cambiarlos, mejorarlos, o bien mantenerlos, buscando siempre que cumplan los objetivos por lo que la administración los implementó.
4. El manual de procedimientos es una guía para todos los funcionarios y empleados relacionados al área de inventarios que brindará una mayor confiabilidad de las transacciones y movimientos del inventario, por lo que es necesario que la administración supervise constantemente que los funcionarios desarrollen sus actividades con base en los lineamientos que brinda el manual.
5. La implementación del manual de procedimientos de administración de inventario brindará a la Embotelladora de Bebidas Gaseosas la seguridad en el manejo de sus inventarios, pero es necesario que se implemente un manual para cada una de las otras áreas para tener control de la totalidad de transacciones y movimientos de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Benavides Pañeda – Raymundo Javier Administración (1ª. Edición. México. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana, S.A. 2005) 354 p.
2. Chase-Jacobs-Aquileno. Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva. (10ª. edición. México. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana, S.A. 2005). 848 p.
3. Consejo de Normas Internaciones de Auditoría Entendimiento de la entidad y su entorno y evaluación de los riesgos de representación errónea de importancia relativa. (2008). 997 p.
4. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. Norma Internacional de Contabilidad. Inventario. (2008). 860 p.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 2-70 Código de Comercio. Guatemala. 170 p.
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 6-91 Código Tributario. Y sus reformas 2006. Guatemala 71 p.
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 09-2002, ley del impuesto específico sobre la distribución de bebidas gaseosas, bebidas isotónicas o deportivas, jugos y néctares, yogures, preparaciones concentradas o en polvo para la elaboración de bebidas y agua natural envasada y sus reformas 2002. Guatemala 9 p.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 26-92, Ley del impuesto sobre la renta, sus reformas y su reglamento 2004. Guatemala 96 p.

9. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 27-92, Ley del impuesto al valor agregado, sus reformas y su reglamento 2006. Guatemala 78 p.
10. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 37-92, Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de papel sellado especial para Protocolo y sus reformas 1992. Guatemala. 21 p.
11. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 73-2008, Ley del Impuesto de solidaridad. Guatemala. 6 p.
12. Congreso de la República de Guatemala. Decreto 90-97, Código de salud. Guatemala. 50 p.
13. Deakin Neuner. Contabilidad de costos. Principios y práctica Tomo 1. (1ª. Edición México. Editorial Limusa, S.A. de C.V. 2005.) 823 p.
14. Dirección de Relaciones Exteriores - Dirección General de programación, organización y presupuesto – Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos.- (México 2004). 41 p.
15. Donald W. Fogarty CFpim.- John H. Blackstone J.R.- Thomas R. Hoffmann.- Administración de la Producción e Inventarios. (2ª. edición.- México. Editorial Continental, S.A. 2005). 994 p.
16. Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín Organización de Empresas (3ª. Edición México. Editorial Mc Graw – Hill / Interamericana de C.V. 2009) 320 p.
17. García Cantú Alfonso. Enfoques prácticos para planeación y control de inventarios. (4. Edición. México. Editorial Trillas. 2000). 168 p.

18. Gómez Ceja, Guillermo Planeación y Organización de Empresas. (8ª. Edición México. Editorial Mc Graw – Hill / Interamericana de México, S.A. de C.V. 1994). 432 p.
19. Hamm Karina.- Diseño de un Manual de Procedimientos administrativos de entradas y salida de materiales Importados.- (Venezuela. Editorial Fragor 2004) 29 p.
20. Higuerey Gómez.- Administración de Inventario (Colombia. Ediciones IESA 2007) 35 p.
21. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Acuerdo número 1118 - Reglamento sobre Recaudación de Contribuciones al Régimen de Seguridad Social 12 p.
22. Mastreta Velásquez Gustavo. Administración de los sistemas de la producción. (1ª. Edición México. Editorial Limusa, S.A. de C.V. 2008). 345 p.
23. Max Muller. Fundamentos de Administración de inventarios. (Bogotá. Editorial Norma, S.A. 2004). 249 p.
24. Mock theodore y Jerry L. Tuner. Evaluación y juicio del Auditor en Relación con el control interno contable. (5ª. Edición. México. Instituto mexicano de Contadores Públicos; A.C. 2003). 212 p.
25. Piloña Ortiz, Gabriel Alfredo. - Recursos Económicos de Guatemala y Centro América. – (7ª. edición. Guatemala. Centro de impresiones graficas CIMGRA.- 2005). 280 p.

26. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Apuntes de Administración I, parte 1. (1a. edición. Guatemala. 2000). 106 p.
27. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas. Finanzas II. Material de Lectura No. 6 (Edición Guatemala) 3 p.
28. [www.gestiopolis.com/recurso/documentos/fulldocs/fin/adminven.htm](http://www.gestiopolis.com/recurso/documentos/fulldocs/fin/adminven.htm)
29. [www.gestiopolis.com/recurso/experto/catsexp/pagans/fin/no8/costos.htm](http://www.gestiopolis.com/recurso/experto/catsexp/pagans/fin/no8/costos.htm)
30. [www.gerencie.com/rotación-de-inventarios.html](http://www.gerencie.com/rotación-de-inventarios.html)
31. [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus](http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus)
32. [www.mailxmail.com/curso-como-controlar-inventario/importancia-control-inventarios](http://www.mailxmail.com/curso-como-controlar-inventario/importancia-control-inventarios)
33. [www.mailxmail.com/curso-sistemas-informativos-diseño-creación-2/sistema-codificación.](http://www.mailxmail.com/curso-sistemas-informativos-diseño-creación-2/sistema-codificación)
34. [www.monografías.com/trabajos15/inventario/inventario.shtml](http://www.monografías.com/trabajos15/inventario/inventario.shtml)
35. [www.wikipedia.org/wiki/empresa](http://www.wikipedia.org/wiki/empresa)
36. [www.wikipedia.org/wiki/rotaci%\*\*c3%b3n\*\* del inventario](http://www.wikipedia.org/wiki/rotaci%c3%b3n_del_inventario)