

24/ 301808

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO



PLANTEL SAN RAFAEL

INCORPORADA A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

CONTROL INTERNO EN COMPRAS

T E S I S

QUE PARA OPTAR POR EL TITULO DE

LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA

P R E S E N T A :

J A I M E C H A V E Z P R A D O

MEXICO, D. F.

1991

FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE.

	<u>Página.</u>
PROLOGO.	I
INTRODUCCION.	II
<u>CAPITULO I.</u>	
ANTECEDENTES	1
DEFINICION.	6
IMPORTANCIA Y OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.	8
<u>CAPITULO II.</u>	
EL CONTROL INTERNO DEL CICLO DE COMPRAS.	
A) Generalidades.	11
B) Funciones Típicas.	12
C) Función Específica de Compras.	32
<u>CAPITULO III.</u>	
DEPARTAMENTO DE RECEPCION.	
A) Deberes del Departamento de Recepción.	53
B) Organización del departamento.	54
C) Inspección de Recepción.	58
D) Registro de los Materiales recibidos.	63
<u>CAPITULO IV.</u>	
INVENTARIO FISICO.	
A) Naturaleza del Inventario Físico.	68
B) Consideraciones que afectan al Inventario.	69
C) Organización para realizar el Inventario.	71
D) Instrucciones para el Inventario.	71
E) Preparativos para el Inventario.	73
F) Etiquetas de Inventario y su Manipulación.	74
G) Verificación de los Precios y Cálculo del Valor de las Etiquetas.	75
H) Cierre del Inventario.	76

<u>CAPITULO Y.</u>	<u>PAGINA.</u>
<u>CASO PRACTICO.</u>	78
<u>CONCLUSIONES DEL CASO PRACTICO.</u>	92
<u>CONCLUSIONES GENERALES.</u>	93
<u>BIBLIOGRAFIA.</u>	95

INDICE DE LAMINAS.

	<u>LAMINA.</u>	<u>PAGINA.</u>
REGISTRO DE COTIZACIONES.	LAMINA 1	19
REGISTRO DE PROCEDIMIENTOS.	LAMINA 2	22
SOLICITUD DE CONTRA.	LAMINA 3	24
INDICE DE SOLICITUDES DE CONTRA.	LAMINA 4	30
PEDIDO DE CONTRA.	LAMINA 5	34
MODIFICACION EN PEDIDO DE COMPRAS.	LAMINA 6	41
REGISTRO DE FACTURAS.	LAMINA 7	46
ANEXO DE FACTURA.	LAMINA 8	48
INFORME DE MATERIALES RECHAZADOS.	LAMINA 9	61
AVISO A MI PROVEEDOR SOBRE IRREGULARIDADES EN UN EMBARQUE.	LAMINA 10	67

PROLOGO.

Los motivos por los cuales realizo este trabajo son los siguientes:

En primer lugar para dar un enfoque del ciclo de compras de una empresa, de todas aquellas funciones que se requieren para llevar a cabo tal ciclo, como son:

- La adquisición de bienes, mercancías y servicios.
- Clasificar, resumir e informar lo que se adquirió y lo que se pagó.

Además trato de presentar las funciones, asientos contables comunes, formas y documentos importantes, de este ciclo.

Debe tomarse en cuenta que las mismas deberán servir al auditor como guía general que lo oriente, cuando realice la revisión del control interno, ya que la identificación y determinación de estas funciones, asientos contables comunes, formas y documentos importantes, etc., se deberá efectuar para cada caso en particular.

Y quisiera que este trabajo cumpla con el difícil cometido de enseñar al estudiante de generaciones posteriores, a conocer y manejar los conceptos y técnicas del tema tratado. Ya que lo desarrollo con el mejor empeño y esfuerzo posible; que desearía que sirviera de base de estudio.

Además para finalizar, otro motivo por el cual realizo este trabajo, es para llevar a cabo mi superación profesional.

INTRODUCCION.

Este trabajo contiene una explicación de lo que es el control interno en compras.

Primeramente, se dan antecedentes del control interno, desde los tiempos más remotos, en los que el hombre sintió la necesidad de tener un control de sus operaciones comerciales y de sus demás actividades.

Posteriormente, se dan las diferentes definiciones que han surgido de diversos autores; hasta dar una sola, tomando los criterios de dichos autores.

Se muestran además, los objetivos y la importancia que tiene el control interno.

En el segundo capítulo, el trabajo se enfoca en sí a lo que es el control interno del ciclo de compras. Dando sus generalidades, y adentrándose más al tema, analizando cada una de sus funciones típicas, como son:

- Selección de proveedores.
- Preparación de solicitudes de compra.
- Función específica de compras.

Antes de prepararse para negociar con los proveedores, el jefe de compras debe dedicar atención minuciosa a varios puntos importantes, como son: enterarse de cuáles son los cauces del mercado por los que se mueven los materiales que hay que comprar; enterarse de cuáles son los factores y las fuerzas que actúan en esos mercados; mantener un suministro constante de información sobre las diversas fuentes de abastecimiento.

Se expone además la función de la solicitud de compra, que es la de hacer una petición formal dirigida al departamento de compras, para que éste formule un pedido que comprenda los artículos descritos en la solicitud. Una vez firmada por un dirigente autorizado y debidamente aprobada, concede la autoridad necesaria para comprar esos artículos.

Después, se da en sí, en que consiste la función específica de compras. Como es el formular el pedido de compra. Posteriormente se analiza la factura y sus funciones, como base del departamento de compras para comprobar si el vendedor ha complementado en parte en el contrato, además para dar por terminado el pedido de compra, y sirve de base para la contabilidad de la compra.

En el capítulo III, se estudia al departamento de recepción, principiando con sus deberes, como se organiza. Mostrando sus funciones como la de confrontar la remisión con la solicitud de compra, y luego enviar el material al control de calidad.

En el departamento de control de calidad se inspecciona el material; dicho departamento tiene la función de no dejar pasar el material que no se ajuste exactamente a las especificaciones.

En el capítulo IV, se dan los motivos por los cuales se hace un inventario físico. El cual es necesario a mi forma de pensar, pero se dan criterios de empresas que consideran que éste no es muy necesario.

Se dan instrucciones para poder realizarlo, cuáles son los preparativos necesarios, como por ejemplo: el departamento de recepción tiene que dar salida a todos los materiales hasta la fecha en que comienza el inventario.

La sección de saldos de existencias tiene que anotar todas las operaciones hasta la fecha del inventario y comprobar si los totales de cada cuenta de material se saldan.

Y para finalizar este capítulo, se da el cierre del inventario, cuando se reciben los papeles en el departamento de contabilidad y se confrontan las matrices con la hoja de inventario.

Concluyendo este trabajo, presento un caso práctico que está formado por un diagrama que nos muestra el flujo de los materiales, su control documental, físico y contable.

Además, muestro un diagrama del mecanismo de las entradas y salidas de material.

Posteriormente, doy un ejemplo de entradas de almacén de materiales. Y un ejemplo de la valuación de salidas de almacén, usando la técnica de precio promedio.

CAPITULO I

ANTECEDENTES.

La aplicación del control interno es conocida en todos los medios económicos y su descubrimiento como elemento útil y necesario se pierde a través de los tiempos ya que desde que el individuo se agrupa y en su vida comienza a surgir una serie de leyes tendientes a la conservación de la especie, a la defensa contra los elementos, a la distribución y guarda de los satisfactores, etc.; se ha necesitado del control.

El origen del Comercio es el origen de la humanidad, la cual se va perdiendo a medida que retrocedemos en el tiempo, hasta encontrar sólo leyendas: sin embargo se ha podido investigar mucho por medio de las ciencias auxiliares de la historia como son la -- Geografía, la Antropología, la Arqueología, la Heráldica y la Numismática.

Por medio de estas ciencias sabemos que en la antigüedad existieron pueblos que practicaron con éxito el comercio y cuyas enseñanzas, ya modernizadas, perduran hasta nuestros días; es así como tenemos noticias del pueblo fenicio, a quien se ha atribuido la invención de la moneda metálica; los griegos, que comerciaban con -- granos, y contaban entre sus instituciones públicas con una academia industrial y comercial; los romanos, aunque en menor escala, -- por considerar el comercio como una actividad denigrante; los cartagineses, que desarrollaron en alto grado la industria textil de aquella época. Así podemos mencionar también a chinos, japoneses, hindus, los persas, asirios y judíos.

Hace más de cuatro mil años los prestamistas babilonios gravaban sus operaciones en pisarras de distintos tamaños, hechas de barro cocido al sol y el estado utilizaba a los escribas para registrar las propiedades que servían de base a la fijación de impuestos.

En Egipto, los ingresos y egresos del gobierno eran cuidadosamente anotados en papiros.

Las cuentas del fisco en Grecia requerían ya de que cada funcionario público entregará una relación detallada de la disposición de los fondos bajo su custodia, y cuando algunos de estos funcionarios dejaban el cargo, se gravaban las cuentas en piedra y se ponían a la vista del pueblo.

Los romanos fueron los primeros que sintieron la necesidad de tener cuentas privadas y hasta los padres de familia hacían sus anotaciones diarias de ingresos y egresos y al final del mes las pasaban en limpio ya ordenadas, pues de este modo sus cuentas servían de base para promover un pleito legal, llegado el caso. El fisco en Roma fué el primero en emplear un sistema de Control Interno para sus desembolsos, pues el empleado público autorizado para hacer los pagos hacía un comprobante para el interesado y éste recibía su dinero de otro empleado que guardaba los fondos. También en Roma se preparaban presupuestos de egresos para poder estimar los impuestos necesarios para cubrirlos.

La cuenta de mayor, tal como la conocemos hoy, tuvo una evolución muy lenta. Era a base de números romanos y en forma horizontal y poco metódica aunque con algún orden cronológico.

La cuenta de mayor a base de una sola columna de valores apareció hasta fines del siglo XII, aunque todavía usando el procedimiento de partida simple, o sea una mera clasificación descentralizada de las operaciones. Los números romanos fueron usados en Inglaterra hasta el año de 1673, pero en Italia los arábigos ya se empleaban con anterioridad a esa fecha.

En Francia, la casa Freres Boris, a mediados del siglo XIV usaba cuentas corrientes y preparaba periódicamente relaciones de saldos deudores y acreedores de las personas con quienes tenía negocios. Así aparecieron sistemas cada vez más elaborados.

Una casa Italiana batió el record en aquellos tiempos abriendo en un año once libros, todos ellos de distintos colores.

En 1340 ya se usaba en Góneva un mayor por partida doble. Dueran los grandes inconvenientes de estos primeros mayores: el empleo de números romanos, que eran los únicos que tenían fuerza jurídica y los ejercicios contables demasiado largos; así se tienen noticias de uno de estos libros el cual no fue balanceado durante veintiseis años y ésto gracias a que el espacio disponible en él se agotó.

Sin duda, el padre de la teoría de la partida doble fue el monje franciscano Fray Lucca di Pacioli, pues su obra "Summa" publicada en 1494, no sólo fué el primer trabajo impreso que trataba algo de algebra, sino que además contenía treinta y seis capítulos - en donde describe los principios y métodos de la teneduría de libros por partida doble.

Esta sección de su obra, llamada "De Computis et Scripturis", dice que el objeto de mantener libros es el de poder informar --- acerca del estado del activo y del pasivo. Recomienda abrir la -- contabilidad con una lista de los activos y los pasivos y sugiere tres libros principales; un borrador, un diario y un mayor; ade-- más, un libro de inventarios.

Desde Lucca di Paccioli a la fecha, ha habido numerosos trata-- distas del tema, pero todos basan sus ideas en el sistema Italia-- mo.

En 1795, Edmond Lagrange publicó en París un tratado de tene-- duría de libros, en el cual recomienda un diario mayor a columnas, pudiendo decirse que él fué el precursor de los sistemas tabula-- res.

La evolución de todos los procedimientos de contabilidad se -- inició en los Estados Unidos de América, país de gran progreso in-- dustrial, a fines del siglo XIX, y en la primera mitad del siglo-- XX es cuando más adelantos se han logrado, tanto en el estudio -- teórico de la contabilidad, como en los procedimientos de regis-- tro, en los cuales se tiene el auxiliar de las máquinas, pudiéndo se juzgar de los adelantos por la gran cantidad de literatura con-- table escrita en el vecino país del norte, de la cual se han he-- cho traducciones o adaptaciones, pero sin llegar a modificaciones substanciales.

Este desarrollo inusitado de la técnica contable es consecuen-- cia del gran impulso industrial y económico de los pueblos, desa-- rrollo que estamos palpando en nuestra época y que se ha traduci-- do en el establecimiento de grandes empresas, cuya envergadura ha-- dado como consecuencia una gran diversificación en su organiza---

ción y administración.

En el pasado, el comerciante atendía personalmente su negocio y aún cuando ocupara algún ayudante, seguía vigilando invariablemente la totalidad de sus operaciones.

Las plantas fabriles en el siglo XIX, eran relativamente pequeñas; el industrial instalaba personalmente las máquinas, adquiría las materias primas y en varias ocasiones vendía sus productos personalmente. Cada trabajador estaba familiarizado con todas las partes del producto que se fabricaba y conocía sus diversos usos y adaptaciones. El propietario era a la vez el director y el superintendente de la Empresa y todos los empleados estaban en relación directa con él. Establecía la política a seguir, indicaba los trabajos a realizar, los dirigía y los coordinaba.

En períodos de actividad económica creciente, cuando estas empresas pequeñas súbitamente se han convertido en grandes, al intentar seguir con los mismos procedimientos de organización, de vigilancia de personal y directa de todas las operaciones, se encontraron de repente abarrotadas de pedidos atrasados; existía -- descontento general entre el personal del trabajo.

Como consecuencia de todo esto, las más de las veces el fracaso era inevitable, sobrevinía el colapso financiero de la empresa; el quebranto de capitales, los errores y el fraude estaban a la orden del día, sin que se pudieran comprobar sus alcances y derivaciones.

La administración se enfocaba a la producción y expansión, haciendo caso omiso de la eficiencia de las operaciones internas. Sin embargo debido a la mayor estabilidad de los negocios y a la competencia por los mercados, se ha concedido a la Organización -

dentro de la Administración mayor importancia, y como consecuencia al Control Interno de las operaciones en los negocios. Mediante la organización se establece un esqueleto de autoridad y responsabilidad que permite dividir en varias secciones o departamentos a una Empresa. En ocasiones la división se realiza de acuerdo con el producto, otras tantas, atendiendo a procesos productivos y en el caso de las oficinas generales en base a las funciones -- ejercidas.

Es a la administración a la que le toca la realización de las decisiones en relación al producto que se va a fabricar, al financiamiento, a los canales de distribución, a los servicios, al personal y a otros factores relacionados con las operaciones de la empresa.

DEFINICION.

Los especialistas en materia contable no han podido determinar con precisión lo que significa el término "Control Interno"; sin embargo, considero que más que la exacta definición de una -- idea importa su adecuada comprensión. Hay diversidad de definiciones que aún cuando básicamente coinciden entre si presentan diferencias significativas para la total comprensión de la idea que se persigue; a continuación mencionaré algunas de ellas:

EL PROFESOR JOAQUIN GOMEZ MORALES.- En su libro titulado "El Control Interno en los Negocios", nos dá la siguiente definición:

"El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la -- contabilidad, las funciones de los empleados y procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segu-

ra, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa prescrita".

BENNET.- "Un sistema de Control Interno puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delincadas en forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraudes".

MONTGOMERY.- "El Control Interno implica que los libros y métodos de contabilidad así como la organización en general de un negocio, estén de tal manera establecidos, que ninguna de las cuentas o procedimientos se encuentren bajo el control independiente y absoluto de una sola persona, sino por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario del hecho por otro y que se hace una auditoría continua de los detalles del negocio".

EL INSTITUTO AMERICANO DE CONTADORES EN EL BOLETIN INTERNAL CONTROL.- "El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas adoptados en un negocio para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a la política administrativa prescrita".

EL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS.- En su boletín # 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, considera que el Control Interno es el sistema por el cual se dá efecto a la Administración de una entidad económica. Entendiendo en este sentido el término "Administración", el conjunto de actividades necesarias para lograr el objetivo de la entidad económica.

Analizando las definiciones anteriores puede llegarse a la conclu

sión de que el Control Interno consiste en:

"El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la Administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, -- proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y las adhesiones a la política administrativa prescrita.

IMPORTANCIA Y OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.

El estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir con la norma de ejecución del trabajo que requiere que: "el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; asimismo, que le permitan determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría.

Objetivos Básicos de Control Interno.

Son cuatro objetivos básicos de Control Interno:

- a) La protección de los activos de la empresa.
- b) La obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.
- c) La promoción de eficiencia en la operación del negocio, y
- d) Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

Se ha definido que los primeros dos objetivos cubren el aspecto de controles internos contables y los dos últimos se refieren a controles internos administrativos.

Objetivos Generales de Control Interno.

El Control Interno contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros. Por lo tanto, el control interno contable, está diseñado, en función de los objetivos que se enumeran, para suministrar seguridad razonable de que:

Todos los controles internos contables, pueden considerarse como controles administrativos. Por otra parte, el plan de organización y los procedimientos y los registros establecidos por la gerencia para documentar o ayudar en su proceso de toma de decisiones, puede incluir una serie de controles que no tienen efecto en el sistema de contabilidad, al menos directamente.

La información operativa de tipo estadístico, registro de acceso a ciertas instalaciones de la empresa o una buena parte de los archivos en un departamento de personal, pueden considerarse controles administrativos.

Por lo tanto los objetivos generales de Control Interno son:

- Objetivos de Autorización.

a) Las autorizaciones deben estar de acuerdo con criterios establecidos por el nivel apropiado de administración.

b) Las transacciones deben ser válidas para conocerse y someterse a su aceptación oportunamente.

c) Todas y solamente aquellas transacciones que reúnan los requisitos establecidos por la administración, deben reconocerse como tales y procesarse oportunamente.

d) Los resultados de procesamiento de transacciones deben informarse oportunamente y estar respaldados por archivos adecuados.

- Objetivos de Procesamiento y Clasificación de Transacciones.

a) Las transacciones deben clasificarse en forma tal que permitan la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados y el criterio de la administración.

b) Las transacciones deben quedar registradas en el mismo período contable cuidando específicamente que lo sean aquellas que afectan más de un ciclo.

- Objetivos de Salvaguarda Física.

a) El acceso a los activos debe permitirse únicamente de acuerdo con autorización de la administración.

- Objetivos de Verificación y Evaluación.

a) El contenido de los informes y de las bases de datos y archivos debe verificarse y evaluarse periódicamente.

Estos objetivos generales de control interno de sistemas son -- aplicables a todos los ciclos. No se trata de que se usen directamente para evaluar las técnicas de control interno de una empresa, -- pero representan una base para desarrollar objetivos específicos de control interno por ciclos de transacciones que sean aplicables a -- una empresa individual.

CAPITULO II

EL CONTROL INTERNO DEL CICLO DE COMPRAS.

A) GENERALIDADES.

El ciclo de compras de una empresa incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para:

- La adquisición de bienes, mercancías y servicios.
- El pago de las adquisiciones anteriores.
- Clasificar, resumir e informar lo que se adquirió y lo que se pagó.

El ciclo de compras contiene la adquisición y el pagó de:

- Inventarios.
- Activos Fijos.
- Servicios Externos.
- Suministros Externos.

En este ciclo se clasifica la adquisición de los recursos antes mencionados entre diversas cuentas de activo y de resultados. En virtud de que existen diferencias en tiempo entre la recepción de los recursos y el pago de los mismos, deben considerarse también como parte de este ciclo las cuentas por pagar y los pasivos acumulados derivados de la adquisición de dichos recursos.

Las funciones, asientos contables comunes, formas y documentos importantes, etc., del ciclo de compras, que se describen más adelante, son aquellas que podrían considerarse como típicas de este ciclo. Sin embargo, debe tomarse en cuenta que las mismas deberán servir tan sólo como guía general que oriente al auditor cuando lleve la revisión del control interno, ya que la identificación y-

determinación de estas funciones, asientos contables comunes, formas recurrentes importantes, etc., se deberá efectuar para cada caso en particular.

3) FUNCIONES TÍPICAS.

Las funciones típicas de compras podrían ser:

- Selección de Proveedores.
- Preparación de Solicitudes de Compra.
- Función Específica de Compras.
- Recepción de Mercancías y suministros.
- Control de Calidad de las Mercancías y Servicios adquiridos.
- Registro y Control de las Cuentas por Pagar y los Pasivos Acumulados.
- Desembolso de Efectivo.

Selección de Proveedores.

1.- Preparación para las negociaciones. Al prepararse para negociar con los proveedores, el jefe de compras debe dedicar atención minuciosa a varios puntos importantes: si no lo ha hecho ya, debe enterarse de cuáles son los cauces del mercado por los que se mueven los materiales que hay que comprar; enterarse de cuales son los factores y las fuerzas que actúan en esos mercados; mantener un suministro constante de información sobre las diversas fuentes de abastecimiento; estudiar minuciosamente los precios. Sin un conocimiento detallado de todas esas cuestiones, difícilmente puede tratar de igual a igual con proveedores astutos y experimentados.

2.- Fuentes de Abastecimiento. Obteniendo un cuadro general de los mercados, y después de enterarse de la situación de éstos, el-

paso siguiente para prepararse a negociar la compra consiste en obtener información pertinente sobre las fuentes de abastecimiento.-- Por estudios anticipados de los posibles proveedores, corredores, agentes de ventas y representantes de fábricas, el jefe de compras puede realizar sus operaciones con mayor rapidez y eficacia. Esos estudios tienen que ser una práctica continua, pues constantemente están apareciendo en los mercados nuevos vendedores, los antiguos-proveedores cambian a menudo sus normas de venta, se introducen -- nuevos productos, puede variar la situación financiera incluso de las mejores compañías, y porque inclusive las propias necesidades no permanecen estancadas.

El estudio de las fuentes de abastecimiento tiene dos fases -- principales. Primero, hay que localizar las fuentes de abasteci--- miento; segundo, hay que juzgarlas y valuarlas.

Puesto que lo primero no puede hacerse eficazmente sin tener -- algunos estándares para la selección, se dirige primero la aten--- ción hacia los principios que deben emplearse para poder juzgar a los posibles proveedores.

3.- Requisitos que debe reunir el Proveedor. Los jefes de compras están de acuerdo en que la prueba primera y más importante -- que debe aplicarse al posible proveedor es la de su habilidad para satisfacer las necesidades del comprador. ¿ Puede un proveedor entregar las mercancías deseadas en la cantidad especificada y en el plazo convenido, y en que grado puede hacerlo ? Si la respuesta a esta pregunta es negativa, la fuente de abastecimiento en cuestión no es satisfactoria, al menos por el momento.

No siempre es posible obtener respuesta directa a esta pregun-

ta. En ese caso, hay que emplear pruebas indirectas. Por ejemplo, - debe buscarse información sobre aspectos como los siguientes: hoja de servicios anterior, si se dispone de ella; situación financiera y la reputación; situación, tamaño y capacidad de la fábrica.

Aunque no siempre es una guía infalible, los resultados obtenidos en el pasado son buena prueba de lo que puede esperarse en el futuro. ¿ Cómo se cumplieron las promesas de entrega ? ¿ Se hicieron prontamente los ajustes por las mercancías rechazadas ? ¿ Se ajustaban los materiales a las especificaciones ? ¿ Se prestaron los servicios solicitados con rapidez y eficiencia ? Las respuestas pueden servir de guía sobre lo que puede esperarse de determinados proveedores en el futuro.

La situación financiera es otro detalle que merece comprobación minuciosa. Un fabricante que tropiece con dificultades financieras puede ser incapaz de complementar sus pedidos por muy buena que sea su situación desde el punto de vista técnico. Por consiguiente hay que comprobar la potencia financiera de los proveedores, estudiando sus calificaciones crediticias y sus estados financieros.

También deben apreciarse los aspectos técnicos de la capacidad de un proveedor para servir los pedidos. Si un proveedor está situado a bastante distancia, se reduce su capacidad para servir rápidamente los pedidos. Además, si se le confiaran éstos, habría que tener en almacén existencias mayores para ponerse a cubierto de los retrasos en tránsito. Debe también comprobarse el volumen y equipo de la fábrica del proveedor, pues son detalles que afectan a su capacidad para suministrar grandes cantidades de materiales a corto plazo.

4.- Medios para localizar las fuentes de abastecimiento. Naturalmente, para poder juzgar los proveedores hay que localizarlos antes. Con todo, se trata de una tarea más detallada que difícil. Se dispone de varias maneras de localizar fuentes apropiadas de abastecimiento y entre ellas las más importantes son las siguientes:

- a) Revistas, directorios y registros mercantiles.
- b) Archivos de catálogos.
- c) Vendedores.
- d) Asociaciones de fabricantes y compradores.
- e) Visitas a los centros fabriles.
- f) Registros de cotizaciones y proveedores.

a) Revistas mercantiles, directorios y registros. Parte indispensable del equipo del jefe de compras es una biblioteca bien organizada de revistas, directorios y registros mercantiles. Pueden serle útiles las revistas mercantiles publicadas por las diferentes industrias con las cuales tiene relaciones el jefe de compras. Estas revistas tienen secciones regulares dedicadas a anunciar -- nuevos productos y nuevos materiales y a veces informan también -- sobre la ampliación de los ramos trabajados por los miembros de -- la industria. Además, las páginas de anuncios de esas revistas -- contienen mucha información para el comprador que está alerta. El estudio de esas revistas constituye una parte importante del programa educativo continuo de los jefes de compras que quieren estar al día en su profesión.

Los registros y directorios de fabricantes contienen listas -- clasificadas de fabricantes y productos. En las listas alfabéticas de los fabricantes, se dan los productos que fabrican, que --

contienen también una referencia sobre materiales y productos con listas de suministros y de fabricantes.

b) Archivos de catálogos. Los catálogos y materiales de propaganda pueden resultar verdaderamente útiles para localizar las fuentes de abastecimiento. Con todo, esto es cierto cuando esos materiales se archivan con gran minuciosidad, de manera que puedan encontrarse fácilmente. Debe establecerse un procedimiento para clasificar y archivar los materiales que llegan y retirar y destruir los materiales anticuados del archivo.

El jefe de compras, o algunos auxiliares designados al efecto, deben examinar todos los materiales de propaganda que se reciben. Los catálogos y folletos que no tengan utilidad permanente no deben archivarse. Una vez que se han tomado las notas que se crean oportunas sobre nuevos materiales, fuentes de abastecimiento, y tendencias en los precios para uso inmediato, debe enviarse al archivo de catálogos el material de propaganda.

El archivo de catálogos debe llevarlo la sección de registros del departamento de compras. Deben archivarse de modo que sea fácil localizarlos. De ordinario, los catálogos se archivan por el nombre de la empresa, y los principales productos catalogados se ponen en tarjetas, en las que figura el nombre de la empresa. A este efecto debe instalarse buen material estándar de acero en forma de armarios y estanterías. Como hemos dicho, los archivos de catálogos deben ser fácilmente accesibles y llevarse al día. Por consiguiente, deben registrarse los catálogos que se retiren. Esto asegurará la devolución de los catálogos que se hayan prestado y permitirá también a otros localizarlos fuera de los archivos. Además, deben sacarse frecuentemente de los archivos los que estén anticuados. No debe permitirse que los que no son ya útiles,

o no se usan, estorben el funcionamiento de esta fuente de información sobre proveedores.

c) Vendedores. Los catálogos son los representantes impersonales de los proveedores; los vendedores son sus representantes personales. En consecuencia, es conveniente obtener la información más completa posible de cada uno de ellos. El vendedor industrial no suele ser, con pocas excepciones, áspero. Por el contrario, es invariablemente un experto técnico con mucha instrucción y experiencia especializada. Por consiguiente, puede proporcionar a menudo al comprador información que no podría obtener de otra manera con la misma comodidad y economía.

Conviene tener presente la ayuda que puede obtenerse del vendedor industrial. Este suele estar familiarizado con las condiciones del mercado y las tendencias en los precios de las mercancías de su ramo, y suele conocer todas las críticas a los artículos en circulación en el mercado. Estos vendedores adquieren a menudo una relación de carácter casi asesor.

Por ejemplo, los ingenieros de ventas de muchos fabricantes de herramientas pueden aconsejar sobre el instrumento que debe emplearse en trabajos difíciles. También los fabricantes de pintura tienen a menudo vendedores con conocimientos de química que pueden aconsejar para resolver problemas de pintura que están ocasionando molestias al comprador. Los vendedores de material transportador suelen estar en situación de dar consejos altamente técnicos sobre los problemas relacionados con la manipulación de materiales.

Todo esto lleva a la conclusión de que el comprador puede obtener de los vendedores tanta utilidad como la que aparentemente-

les procura cuando les hace un pedido. Por consiguiente sugiero que se hagan todos los esfuerzos razonables para recibir a los vendedores con prontitud y cortesía, y para entrevistarlos adoptando una actitud completamente mercantil.

La suspicacia en lo que respecta a los métodos y motivos de los vendedores, la norma de hacerlos esperar, de delegar a otras personas no calificadas para que se entrevisten con ellos y otras prácticas análogas hacen más daño que beneficio. Además, todo vendedor inteligente ansía prestar un buen servicio, porque sabe que sus propias ganancias dependen no tanto de la venta actual cuanto de los pedidos repetidos.

Más adelante, en este mismo capítulo, se hacen algunas observaciones adicionales sobre este tema.

d) Información de los fabricantes. En lugar de esperar simplemente a que vengan otros a proporcionar la información, el jefe de compras puede buscar por sí mismo las fuentes de abastecimiento. -- Así, el contacto con las asociaciones de fabricantes le proporcionará nombres de miembros de las mismas que fabrican determinados materiales o productos. Esos nombres se le proporcionan sin ningún comentario sobre la calidad de los productos, sobre la confianza que merecen los vendedores o sobre su competencia. Pueden obtenerse listas de esas asociaciones en las Cámaras de Comercio.

e) Registros de cotización. El archivo de cotizaciones, llevado generalmente por la sección de registros, es otra fuente de información relacionada con los posibles abastecedores. En muchos departamentos de compras se lleva una tarjeta análoga a la representada en la figura 1 para cada mercancía que se compra regularmente. Esa tar

REGISTRO DE COTIZACIONES.

Nombre del Material. _____ Símbolo _____
 Descripción. _____ Especificación # _____
 _____ Unidad _____

Fecha.	Pedido No.	Cantidad Comprada	Precio de Lista.	Descuento.	Precio Neto.	Flete	Costo Total.	Costo Unidad.	Proveedor.	Observaciones.

jeta muestra todas las compras de la mercancía realizadas en lo pasado, el proveedor y el precio neto pagado. Cuando no es necesario localizar nuevas fuentes de abastecimiento, el registro de cotizaciones hace posible averiguar rápidamente que vendedores han suministrado la mercancía en lo pasado. En esta lista pueden elegirse varios proveedores de los cuales puede solicitarse una oferta con un mínimo de retraso.

Los registros de cotizaciones proporcionan el dato de los precios que se pagaron efectivamente y de su tendencia; suministran -- así una base excelente para estimar el precio corriente. Para ciertas materias primas básicas, hay mercados bien organizados de los cuales pueden obtenerse cotizaciones diarias a través de las revistas financieras y mercantiles. Algunas revistas comerciales publican números índice de los precios de las mercancías básicas en los ramos que abarcan.

La inmensa mayoría de los artículos que adquiere el jefe de compras, sin embargo, no tienen mercados bien organizados. Es una función del registro de cotizaciones mostrar los precios que se han pagado por esas mercancías, la tendencia de esos precios, y las fuentes en las cuales se obtuvieron las mercancías. Algunos departamentos de compras no mantienen registros de cotizaciones en forma de tarjetas. Se limitan simplemente a archivar, por mercancías, las hojas de recapitulación de las ofertas obtenidas en las compras anteriores. Aunque así se realiza el mismo propósito, es evidente que el archivo de hojas de recapitulación es menos conveniente.

f) Registros de Proveedores. A veces se utiliza el registro de cotizaciones para registrar la confianza que merecen los servicios del vendedor. Los casos de incumplimiento de los plazos de entrega-

prometidos, los de rechazos de mercancías por no ajustarse a las especificaciones y otras fallas en el servicio, se anotan en la columna de observaciones del registro de cotizaciones frente al número -- del pedido a que se refiere la falla.

Con todo, esos asientos no dan siempre un registro satisfactorio de la solvencia del vendedor, por la razón de que es posible que su servicio haya sido satisfactorio en sus embarques de la mercancía -- particular en cuestión, pero que no en lo que respecta a los embarques de otras mercancías. Esto no aparecería en el registro para la primera mercancía. Por consiguiente, conviene llevar un registro para cada vendedor, que muestre su historial completo en los embarques a la compañía.

Como hemos dicho, la conveniencia de una fuente de abastecimiento es afectada por otras razones, como la capacidad para cumplir un contrato y la habilidad para hacer las entregas en las fechas convenidas. Por consiguiente, el registro del proveedor debe dar la siguiente información: 1) tiempo necesario para los embarques hechos -- por ferrocarril, expreso o camión; 2) capacidad del proveedor; 3) calificación crediticia; 4) calificación de la compañía en lo que respecta al juicio que le merece y otra información análoga. En la fig. 2 puede verse un ejemplo de un registro de este tipo.

Preparación de Solicitudes de Compra.

Solicitud de Compra. La solicitud de compra es una petición formal dirigida al departamento de compras, para que éste formule un pedido que comprenda los artículos descritos en la solicitud. Una vez firmada por un dirigente autorizado y debidamente aprobada, concede la autoridad necesaria para comprar esos artículos.

La fig. 3 representa un modelo típico de solicitud de compra.

SISTEMA DE ENTREGAS.

Nombre del Expediente _____ Dirección _____

Producto _____

Capacidad _____ Calif. de crédito _____ Nuestra Calif. _____

Plazo de entrega: Ferrocarril _____ Expreso _____ Carión _____

Fecha.	Folio No.	Material.	Símbolo.	Cantidad.	Observaciones.

La solicitud de compra debe dar, en forma clara y completa, toda la información necesaria para iniciar la rutina de la compra, de modo que ésta pueda hacerse con rapidez y exactitud. Los detalles - que siguen son típicos de la información que suele transmitirse:

a) Nombre, descripción, cantidad deseada y símbolo de cada partida de material.

b) Las firmas de la persona que inicia la solicitud y de la -- persona que la aprueba.

c) Fecha para la cual se necesita el material.

d) Existencias disponibles y, a menudo, la rapidez con que se ha venido empleando anteriormente el material.

e) Punto en el que debe entregarse el material.

f) Cuenta a la que deberá cargarse.

g) Fin al que se destina y razón por la cual se desea.

Además, es frecuente reservar en la solicitud un espacio para - que el departamento de compras anote cierta información del tipo -- que se indica a continuación:

a) Número del pedido de compra extendido para cubrir la solici tud.

b) Nombre del comprador que hizo el pedido.

c) Proveedor al que se adjudicó el pedido.

d) Costo calculado.

e) Peso calculado.

f) Ruta especificada por el departamento de tráfico para el pe dido.

g) Fecha de entrega del pedido prometida por el abastecedor.

Necesidad de Información Detallada. Son evidentes las razones -

SOLICITUD DE COMPRA.

Departamento _____ Solicitud No. _____

Fecha de la solicitud _____ Pedido No. _____

Fecha en la que se necesita el material _____

Símbolo.	Cantidad.	Unidad.	Número de la especificación.	Descripción.

Necesario para:	Cantidad en existencia.	Uso medio mensual.	Costo por unidad de la última compra.	Situación en el almacén.
Almacén _____ Orden de fabricación No. _____ Equipo _____ Reparaciones _____ Especial _____ Carguese a la cuenta No. _____				

Solicitado por _____ Comprobado por _____

Aprobado por _____

Fecha pedido _____ Comprador _____

Proveedor _____

Precio _____ Condiciones de pago _____

Punto de entrega _____

Embárguese vía _____

Observaciones _____

por las cuales es necesaria la mayor parte de la información especificada más arriba. El símbolo del material hace posible localizar -- con facilidad y rapidez la especificación apropiada, si el artículo es alguno de los materiales clasificados para los cuales se mantienen regularmente especificaciones. La fecha para la cual se desea el material es necesaria para poder fijar una fecha de entrega adecuada al proveedor y, además, para proporcionar alguna base que permita decidir el tipo de servicio de transporte que se necesitará.

Por esas mismas razones es a menudo necesario que la solicitud exponga la cantidad de material en existencia y la del material que se ha usado durante un período anterior especificado. Esta información indica el tiempo que puede esperarse que duren las existencias disponibles y, en consecuencia, cuándo tiene que llegar el envío deseado. No es un detalle esencial el que el material se pida sobre -- una base máxima o mínima, y el punto mínimo de pedido se ha fijado -- de manera a conceder un tiempo razonable para la compra.

Conociendo el punto en el cual debe entregarse el material, el departamento de compras puede dar al proveedor instrucciones adecuadas en lo que respecta a la marca de las cajas, paquetes, etc. Si -- los materiales se compran por medio de un contrato general, con un -- programa regular de entregas, es de suma importancia que el punto de entrega, y también el método de embalaje, se especifiquen, con el -- fin de poder reducir al mínimo el costo inherente a la manipulación del material. Es evidente que el departamento de recepción tiene que conocer el punto de entrega para poder manipular el material con rapidez cuando llegue el envío.

El fin para el cual se empleará el material y la razón por la -- cual se necesita, son informes útiles, sobre todo en el caso de solicitudes de materiales no clasificados. Siempre que es posible, el dg

departamento de compras intenta sustituir los materiales no clasificados por otros clasificados; asimismo, procura concentrar el uso de los artículos clasificados y aumentar su rapidez y la rotación. En general, el departamento de compras no puede cambiar por decisión propia la cantidad o la calidad del material que se indica en la solicitud. Esas sustituciones tienen que hacerse con la aprobación del solicitante o de alguna autoridad más alta.

La información anotada en la solicitud por el departamento de compras es para su comodidad al comprarlo y para enlazar la solicitud con la rutina subsiguiente de la compra. Además, en la información indicada puede haber, al respaldo de la copia del departamento de compras, un espacio en el que se puedan anotar y comparar las ofertas recibidas de diferentes proveedores.

La solicitud de compra puede iniciarse en la sección de saldos de existencias o bien puede iniciarla algún dirigente autorizado. Se suministran, por lo menos, dos copias, siendo el original para el departamento de compras y reteniendo el duplicado el solicitante.

Iniciación por la Sección de Saldos de Existencias de Materiales.
 En las empresas dedicadas a una fabricación intermitente con un control de la producción por medio de órdenes de fabricación, pueden controlarse los materiales directamente productivos y las piezas compradas, y también los materiales de consumo, a través de los registros de los saldos de existencia. Cuando las existencias disponibles indicadas por los registros son inferiores a un mínimo previamente fijado, el empleado encargado de ver dichos registros notifica el hecho al jefe de la sección, y éste extiende una solicitud de compra que envía al departamento de compras. Este mínimo previamente fijado suele recibir el nombre de "punto mínimo de pedido".

La cantidad pedida se fija también previamente, y se conoce con el nombre de "cantidad estándar para pedir". En los registros de -- saldos de existencias hay una hoja o ficha para cada artículo de material regularmente almacenado. El punto mínimo de pedido y la cantidad estándar de pedido para cada artículo suelen aparecer en la parte superior de la hoja o ficha correspondiente.

Si la producción se planea previamente, es costumbre asignar -- los materiales de acuerdo con las necesidades de las diferentes órdenes de producción, a medida que las extiende el departamento encargado de planear la producción. En esos casos la solicitud de compra se iniciará cuando las existencias disponibles del material están por debajo del mínimo previamente fijado.

Manipulación de la Solicitud. Cuando el departamento de compras recibe la solicitud tiene que comprobarla, para ver si es correcta, con el fin de asegurar su rápida tramitación subsiguiente y la exactitud al consumir la compra. La amplitud de esta comprobación depende de la naturaleza del material solicitado y de la rutina particular en las compras. Pueden comprobarse algunos o todos los detalles siguientes:

- a) Autenticidad de la firma que autoriza la compra.
- b) Confrontación de la fecha de entrega solicitada con el plazo normal de adquisición para esta clase de material, el tiempo que durarán probablemente las existencias disponibles, a juzgar por las cantidades consumidas anteriormente, etc.
- c) Exactitud de la cantidad solicitada.
- d) Descripciones de los materiales abarcados por los contratos pendientes, para tener la seguridad de que la descripción está conforme con los términos del contrato.
- e) Solicitudes de materiales no clasificados, con objeto de --

sustituirlos por algunos materiales clasificados. Este punto puede estudiarse con el solicitante.

f) Ciertos detalles de información, como la exactitud del símbolo del material y del número de la especificación.

Aunque el departamento de compras no suele tener autoridad para -- cambiar la cantidad indicada en la solicitud, tiene obligación de avisar a la dirección y al solicitante cuando a su juicio pueda ahorrarse dinero cambiando la cantidad. La inminencia de variaciones en los precios pueden hacer que sea conveniente aumentar la cantidad.

Además, cuando el material no es asignado de acuerdo con las órdenes de fabricación y la sección de saldos de existencias no tiene en cuenta la cantidad pedida cuando hace solicitudes, puede confrontarse la cantidad solicitada con la cantidad pedida y pendiente de entrega. -- A veces pueden comprarse los materiales más baratos, adquiriendo cantidades mayores, sin anticipar las necesidades de la producción con una -- antelación excesiva. Pidiendo cantidades mayores pueden reducirse los gastos de transporte.

Es evidente que la comprobación de las solicitudes de compra tiene que hacerla alguien con más experiencia y habilidad que el empleado ordinario. Si el departamento de compras es lo bastante grande para permitir tener un subjefe de compras, puede encargarse él de este trabajo.

Las solicitudes de materiales no clasificados, cuando la compra implica una suma considerable de dinero, las solicitudes de materiales -- nuevos y las de materiales clasificados que impliquen un gasto superior a alguna cantidad previamente fijada, sin embargo, deben llevarse a la aprobación del jefe de compras. Si la solicitud no se ha hecho -- bien, debe corregirla su iniciador.

Cuando la solicitud ha sido debidamente aprobada, el subjefe de -- compras indicará el comprador que deberá encargarse de manipularla. Si

pide materiales clasificados, puede pasarse al comprador por intermedio de la sección de registros. Al anotar el símbolo del material, el empleado encargado de la sección de registros tomará de los archivos las especificaciones para el material en cuestión y las unirá a la solicitud.

Antes de que la solicitud salga de la sección puede anotarse en un índice de compras, o registro, del que puede verse una muestra en la figura 4. Este registro indica la situación de la compra, reduce la probabilidad de que se omita una solicitud y proporciona una comprobación del trabajo del departamento. Después de anotada en el índice, se envía la solicitud al comprador para que adquiera el material.

Cuando hay que hacer compras para un sistema de fabricación continua es posible que no sea necesario un registro de esa clase, sobre todo para los materiales que entran directamente en la producción. Estos materiales pueden comprarse regularmente con arreglo a un programa definido y su compra puede autorizarla directamente el programa de producción.

Cumplimiento del programa de producción. En las empresas grandes que realizan una fabricación continua de un producto montado y en las industrias de proceso continuo, puede regularse la producción sobre la base de un control de flujo. Ese control se basa en el mantenimiento de una rapidez del movimiento predeterminada del trabajo desde cada centro de producción.

El principio es completamente diferente del que se aplica en las empresas pequeñas dedicadas a una manufactura intermitente de un producto montado. En este último caso suele emplearse el control de la producción por medio de órdenes de fabricación, con el fin de mantener una rapidez de movimiento previamente fijada de las órdenes de trabajo.

INDICES DE SOLICITUDES DE COMPRA.

Solicitud No.	Fecha Recibida.	Articulo.	Simbolo.	Cantidad.	Comprador.	Ofertas. Solicitadas.	Pedido No.	Fecha Pedido	Proveedor.	Factura Recibida	Factura Aprobada.

En muchas de las empresas importantes que trabajan a base de un control de movimiento de la producción, las necesidades de materiales para un programa dado de producción pueden ser tan grandes que sea posible y conveniente controlar todos los materiales directos de la producción a base de un control de movimiento. El movimiento de los materiales al interior de la fábrica tiene que coordinarse directamente con el movimiento de salida de la fábrica del producto acabado. Sólo por medio de una aplicación adecuada de este principio son posibles las existencias sorprendentemente bajas de algunas de las fábricas norteamericanas más grandes.

Los programas de producción con un sistema de esta índole se derivan del programa general de fabricación, el cual, a su vez, se deriva del programa de ventas. En algunos casos son idénticos los programas de venta y de producción. Es, pues, evidente que el control de las compras y de las existencias tienen que basarse también directamente en el programa de producción si se ha de mantener un alto grado de coordinación entre los programas de compra y de producción. Por tanto, en esas empresas el programa de producción se convierte en el principal instrumento para conceder autorización para comprar.

La autorización para comprar debe ir precedida de una determinación de cuándo debe concederse esa autorización. Esas determinaciones pueden hacerse de diversas maneras, de exactitud y rapidez variables.

El factor decisivo, en este caso, es el criterio del dirigente; lo que él crea personalmente, a este respecto, sobre las existencias y las necesidades de la producción decide cuándo se harán nuevos pedidos de material.

C) FUNCIÓN ESPECÍFICA DE COMPRAS.

Al recibir el Departamento de Compras la solicitud, procederá de inmediato a formular el pedido correspondiente, prestando mayor atención a las solicitudes que vengan con carácter de urgente.

Redacción del Pedido de Compra. El impreso para el pedido de compra, del que suele hablarse generalmente con el nombre de pedido de compra o simplemente pedido, se envía, después de aceptado por un proveedor, en un contrato para la venta y la compra de mercancías y servicios especificados. Es un documento que describe las obligaciones que el vendedor y el comprador, respectivamente, convienen realizar el uno con respecto al otro. Además, es un instrumento jurídico porque puede obligarse a cumplir las condiciones especificadas en el mismo, de una u otra manera, recurriendo a los tribunales competentes.

Por consiguiente, el jefe de compras debe asegurarse de que los pedidos se redactan de manera que se reduzcan al mínimo las pérdidas, si surgieran disputas sobre las condiciones. Para obtener esta seguridad es conveniente conseguir la aprobación del departamento jurídico de la compañía en lo que respecta, primero, al impreso utilizado para hacer los pedidos de compra y, segundo, a todas las compras muy importantes.

El jefe de compras debe conocer lo bastante sobre el derecho que interviene en los contratos para saber cuándo debe consultar a un abogado. Brevemente, debe conocer que los puntos esenciales de un contrato son la competencia de las partes contratantes, un intercambio de valores, fines legales, ausencia de fraude y coacción, y claridad de los convenios. Los contratos pueden ser escritos u orales, aunque es preferible hacerlos por escrito, por las razones expuestas.

Funciones del Pedido de Compra. Las principales funciones del pedido de compra son:

a) Dar expresión formal al convenio entre el vendedor y el comprador.

b) Transmitir a todas las partes interesadas dentro de la organización la información que necesiten para desempeñar adecuadamente sus funciones en relación con la rutina seguida en las compras.

Por consiguiente, el pedido de compra es a la vez, un documento jurídico y de explotación. Hemos visto anteriormente que además del departamento de compras, otras varias unidades de la organización son también afectadas por la función de las compras, y participan en su ejecución. Esas unidades han de tener la información necesaria para desempeñar sus funciones de manera adecuada. Por lo general, la obtiene de las copias del pedido de compras que reciben en el curso de la ejecución de la rutina de compra. Es evidente que las diferentes copias del pedido de compra tienen que diseñarse de modo que faciliten el cumplimiento de esas funciones.

Pedido de Compra. La cantidad de información y la clase de la misma que figura en el pedido de compra variará bastante en las diferentes empresas y dependerá de la naturaleza de la rutina seguida en las compras. Variará, análogamente, en los diferentes pedidos, según la naturaleza de los artículos comprados. Con todo, cierta información general es típica de la mayoría de los pedidos de compra. La figura 5 indica las partidas que suelen incluirse.

Los pedidos de compra suelen numerarse en serie. En muchos departamentos de compras se exige, para reducir al mínimo la posibilidad de que se extravíen o se traspapalen pedidos de compra, que cada número de pedido de compra se anote y explique en el registro de pedidos. Es-

COMPANIA "X", S.A.

PEDIDO DE COMPRA.

Proveedor _____
Domicilio _____
Población _____

Pedido No. _____
Fecha _____
Solicitud No. _____
Cuenta No. _____

Sírvase anotar nuestro pedido del material que sigue. Le rogamos nos acuse recibo de su aceptación de este pedido en la hoja adjunta devolviéndola a

Comprador. _____

Cantidad.	Descripción.	Precio.

Condiciones: C.O.D. () Contra Documentos () Crédito Abierto()

NOTA:

- 1.- Indicamos que en caso de no surtir nuestra orden en el plazo estipulado sírvase comunicarlo al teléfono:
- 2.- Suplicamos que al entregar la mercancía a nuestro almacén acompañen cuando menos original y ___ copias de su remisión con precios y valores.
- 3.- El pago de este pedido se hará contra la factura original de su(s) remisión(es) debiendo presentar dicho documento a revisión los días _____ de cada semana, suplicamos anexar a la factura la remisión firmada, recibida por el almacenista y el pedido correspondiente.

Cfa. X, S.A.

Por _____
Jefe de Compras

Embarquese a _____ Vía _____ Ruta _____
Fecha de embarque _____

.....
Cfa. X, S.A.

Acusamos recibo de su pedido No. _____. Nos comprometemos a efectuar el embarque de acuerdo de acuerdo con las condiciones que figuran en el mismo.

(Firma) _____

(Por) _____

muy general exigir al vendedor que indique el número del pedido de la compañía en todas las facturas, notas de embalaje y documentos de embarque, para facilitar el trabajo de la organización al ejecutar la rutina de compra. En muchos casos aparece también en el pedido de compra el número de la solicitud de compra, con el fin de enlazarlo con la solicitud de compra, la solicitud de ofertas, etc. Debe aparecer también el número de la cuenta a la que se cargará el material.

Si el sistema de símbolos de materiales se ha desarrollado de manera que se ajuste a la clasificación de las cuentas de control en el mayor general, el símbolo del material y el de cargo serán los mismos, salvo en el caso de los materiales no clasificados comprados para fines concretos. Debe indicarse la ruta que se desea se siga en el transporte. Es evidente que esta ruta debe ser la misma que la que se indicó en la solicitud de oferta. Análogamente, debe indicarse la fecha convenida para efectuar el embarque.

Algunas empresas indican que en el caso de que el vendedor fuera incapaz de cumplir la fecha de embarque, debe notificarlo inmediatamente al departamento de compras. Puede indicarse, además, que en el caso de que los embarques se hagan a un punto de destino, el vendedor pagará el flete u otros gastos de transporte, aunque este requisito está implícito en la indicación del punto de embarque.

Deben indicarse también concretamente las condiciones de pago con venidas, porque varían en las diferentes industrias y según los vendedores. Es evidente que debe hacerse una exposición clara y completa de la cantidad y el precio, al mismo tiempo que una descripción del artículo. En el caso de que sea necesario complementar la descripción con especificaciones escritas, éstas deben incorporarse en el contra-

to de compra por medio de una referencia específica, y unirse a la copia original del pedido de compra, para asegurarse de que, jurídicamente, formarán parte del contrato.

Además de la información general especificada más arriba, que es común a la mayoría de los pedidos de compra, suele haber varias cláusulas relativas a las condiciones generales de compra y embarque. A veces esas condiciones se imprimen en el anverso de la copia original -- del pedido de compra y otras en el reverso. Sea como fuere, deben incorporarse en el contrato por medio de una referencia específica, sobre todo cuando están impresas en el reverso del pedido. Más adelante haremos observar la naturaleza de algunas de las cláusulas más típicas.

El número de copias del pedido de compra dependerá de la rutina -- particular seguida en las compras. Varían entre cuatro y ocho, o más. -- Las copias que se encuentran con más frecuencia son:

a) Copia para el vendedor. Esta copia es su autorización para su administrar el material, y, una vez terminado por su parte el contrato, -- para facturar los artículos a la compañía de acuerdo con las condiciones de pago convenidas. Aunque no siempre es así, el vendedor suele recibir la primera copia.

b) Copia para el archivo del departamento de compras. Esta copia suele tenerla el empleado encargado de las facturas, archivada por el número del pedido de compra, y la utiliza para comprobar la factura -- después y ver si se ajusta a las condiciones convenidas.

c) Copia de departamento de contabilidad. Esta copia la necesitan las organizaciones financieras y de contabilidad para poder fijar los compromisos contraídos y la cantidad de dinero necesaria para ha--

cerle frente. Después sirve para auditar la factura, cuando se recibe del departamento de compras, aprobada para su pago.

d) Copia del departamento de recepción. Esta copia se utiliza para comprobar los embarques que llegan, confrontándolos con el pedido de compra, para ver si coinciden la clase y la calidad. Por lo general hay en el reverso de esta copia un impreso en el cual puede anotar el departamento de recepción una lista de las cantidades recibidas y aceptadas y de las partidas rechazadas. Cuando la cantidad total recibida, más las rechazadas, es igual a la cantidad que figura en el anverso de la copia, se cierra el pedido desde el punto de vista de la recepción.

e) Copia para seguir el pedido. Esa copia la utiliza la sección de seguimiento del departamento de compras, como base para sus contactos con el vendedor, con el fin de asegurar las entregas en las fechas prometidas. De ordinario hay en el reverso de la copia un impreso en el cual puede anotar el empleado las fechas en las que se puso en contacto con el vendedor y los resultados de esos contactos. Puede haber también un espacio para anotar los principales acontecimientos ocurridos en la ejecución del contrato hasta la fecha de entrega del material.

f) Copia para el departamento que solicita el material. Cuando el material se pide con la autorización representada por las solicitudes de compra iniciadas por la sección de saldos de existencias, debe enviarse a esta sección copia del pedido. Al recibir la copia se anotará la cantidad pedida en la columna de pedido de la hoja de saldos de existencias correspondiente al material de que se trate.

Tipos de Contratos. Los pedidos de compra pueden clasificarse como:

- a) Pedidos individuales de compra.
- b) Pedidos generales de compra.

Los pedidos individuales se hacen para comprar cantidades concretas de los artículos que se indican en los mismos. En muchos casos se hacen para cubrir las necesidades de material para ciertos fines concretos. Después de recibido el material y extendido un cheque para pagar la factura, ha terminado el contrato.

Los contratos generales de compra cubren, por lo general, las necesidades de un material dado, durante un período determinado, teniendo en cuenta o no la obtención de ganancias especulativas. A medida que se necesita que se hagan embarques de material se van enviando órdenes de entrega al vendedor, con arreglo al contrato general hecho. En realidad, esas órdenes de entrega son lo que pudiéramos llamar subpedidos, y suelen hacerse por medio de cartas ordinarias, en lugar de utilizar algún impreso especial. A veces se solicita la entrega por medio de telegrama, que se confirma después por carta.

Contrato con precio fijo. Cuando se hace un contrato con precio fijo, el precio convenido y expuesto en el contrato cubre todos los embarques que se hagan con arreglo al mismo. Si el precio de mercado del material sube, el comprador realiza una ganancia, revende o no el material en el mercado. Si el precio de mercado baja, sufre una pérdida.

Casi todos los jefes de compras intentan cubrir sus necesidades de un material dado a un precio fijo durante un período razonable del futuro, cuando creen que el precio del material subirá. Con todo, la tendencia en la industria parece ser la de prescindir de cualquier anticipación poco razonable de las necesidades de la producción, cuando se hace principalmente con el fin de obtener ganancias especulativas.

Manipulación del pedido de compra. Una vez que se ha elegido el proveedor, se escribe a máquina el pedido y se unen las especificaciones a la copia original, que luego es inspeccionada y firmada por el comprador. Si el contrato es importante, es probable que el departamento jurídico de la compañía apruebe las condiciones del mismo antes de enviar la solicitud de oferta.

Luego se enviará al jefe de compras para que lo firme. El número -- del pedido, la fecha en que se extiende, etc., se anotarán en el registro de compras. Después, se distribuirán las diferentes copias del pedido en la forma que hemos indicado anteriormente, enviándose la copia original al vendedor. Sin embargo, el pedido no puede considerarse como realmente hecho ni como obligatorio hasta que ha sido aceptado por el proveedor.

Casi todos los departamentos de compras piden que se les acuse prontamente recibo del pedido y se les haga saber su aceptación. Para facilitar la pronta aceptación, la parte inferior del impreso del pedido -- puede llevar unido un talón, como el que aparece en la fig. 5 , en el cual puede acusarse recibo del pedido e indicar su aceptación. Algunas empresas prefieren utilizar una tarjeta postal separada para las aceptaciones. Cuando se utiliza una tarjeta de esta clase, se la envía al proveedor con el pedido.

En algunos casos quizás se divida el pedido entre dos o más proveedores. Esto puede deberse a la falta de capacidad de una fábrica cualquiera para servir todo el pedido dentro del plazo de entrega especificado. Puede deberse también al hecho de que sea más probable conseguir una entrega urgente, utilizando más de una fuente de aprovisionamiento. Si un proveedor deja de cumplir sus compromisos de entrega puede ser posible obtener un embarque extra de otro proveedor.

Cambios en los pedidos de compra. El incumplimiento del contrato por cualquiera de las partes interesadas puede anularlo. Análogamente, los cambios introducidos en las condiciones del contrato por una de las partes, sin el consentimiento de la otra, carecen de validez. Sucede a veces que después de hacer un pedido surgen circunstancias que hacen que sea conveniente alterar ciertas condiciones expresadas en el mismo.

Para resolver estas situaciones, algunas empresas utilizan un impreso especial de alteración análogo al representado en la fig. 6. - Este impreso debe hacerse de modo que no exista ninguna posibilidad de que el proveedor lo tome por un pedido original. Debe llevar unido un impreso para la aceptación, o bien adjuntarle una tarjeta postal, en la cual pueda indicarse la aceptación.

La factura y sus funciones. La factura es un aviso escrito de -- que, de acuerdo con las condiciones del contrato, el proveedor ha entregado ciertas mercancías o prestado determinados servicios y exige el pago de los mismos. Es una declaración del vendedor de la cantidad y clase de mercancías entregadas, servicios prestados y de las condiciones del contrato de compra. Las principales funciones de la factura son:

- a) Presenta la reclamación del vendedor para que la pague el departamento de compras.
- b) Sirve de base al departamento de compras para comprobar si el vendedor ha complementado su parte en el contrato.
- c) Sirve de base al departamento de compras para dar por terminado el pedido de compra.
- d) Sirve de base para la contabilidad de la compra.

Si no se trata la factura correctamente pueden sufrirse pérdidas

COMPAÑIA X, S.A.

MODIFICACION EN PEDIDO DE COMPRAS.

Fecha _____

No. _____
Pedido No. _____

Sírvase modificar como sigue el pedido actualmente en su poder que tiene el número indicado más arriba. En los demás aspectos, el pedido permanecerá inalterado. Le rogamos nos acuse recibo de esta modificación en la hoja adjunta, devolviéndonos la inmediatamente.

Comprador.

Cantidad.	Descripción.	Precio.
	(Este no es un pedido original)	

Embárguese a Vía Ruta

Fecha de embarque _____

.....
Cía. X, S.A.

Aceptamos su modificación No. _____, en el Pedido No. _____

(Firma) _____

(Por) _____

importantes; aprobarse precios mayores de los indicados en el pedido original de compras, pararse dos veces una misma factura, debido a que el departamento de facturación del vendedor ha hecho facturas duplicadas en diferentes fechas. Es posible que se hayan hecho facturas para cada embarque realizado en cumplimiento del pedido en la fecha de embarque; y al hacer el embarque final, la factura puede cubrir las entregas hechas en cumplimiento del pedido. La factura correspondiente al embarque puede haber sido aprobada para su pago después que se ha comprobado. En consecuencia, existe el peligro de hacer un pago excesivo en la factura final.

Esto no quiere decir que el proveedor sea culpable de abuso cuando ocurren estos errores. Es igualmente probable que la organización del comprador cometa errores administrativos análogos. Con todo, es absolutamente necesario establecer alguna rutina adecuada para comprobar la corrección de las facturas.

Sucede a menudo que se reciben embarques por una cantidad mayor o menor que la pedida. Si la discrepancia es importante, hay que hacer un ajuste. Algunas mercancías que han sido aprobadas por los inspectores del proveedor, quizás no lo sean por los del comprador, en cuyo caso, análogamente, es preciso hacer un ajuste.

La necesidad de efectuar el pronto pago de las facturas sería -- por sí sola, probablemente, suficiente para justificar el procedimiento usual de comprobar las facturas. En las grandes oficinas, con un gran volumen de facturas que manipular, es tan fácil dejar pasar la fecha de pago de la factura, como pagar una factura los veces, cometer los demás errores que ocurren a veces cuando no se ha implantado el procedimiento adecuado para comprobar las facturas.

El descuento representa una economía que el comprador no puede permitirse despreciar. Es evidente que el descuento no puede aprove-

chase después que ha pasado la fecha límite fijada por el proveedor.-- La reputación de aprovechar siempre en las facturas el descuento por--- pronto pago es un activo importante para una empresa y mejora muchisi--- mo su situación crediticia.

Un modelo estandarizado simplificaría bastante el procedimiento --- para hacer y comprobar las facturas. La factura usual contiene alguna--- o toda la información siguiente: fecha, número de orden del proveedor, - número del pedido del comprador, fecha de embarque, ruta de embarque, -- condiciones de pago, cantidad unitaria, cantidad total embarcada, pre--- cio de lista, descuentos, precio unitario neto, y el importe total.

Iniciación de la factura. La factura tiene su origen en el vende--- dor. El número de copias recibidas depende del número de copias soli--- citadas en el pedido de compra. Si el comprador tiene la costumbre de--- hacer que el departamento de recepción compruebe los embarques con----- frontandolos con la factura, para cerciorarse de la corrección, cali--- dad y cantidad, es probable que se exijan tres copias. Cuando se reci--- be más de una copia de la factura, es conveniente estampar en una de--- ellas el rótulo original o bien primera copia, para evitar la posibi--- lidad de pagar, dos veces la factura. La copia así estampada es la ú--- nica que puede aprobarse para el pago.

Si las mercancías se han embarcado por ferrocarril, es probable --- que la factura vaya acompañada de los documentos de embarque. Estos --- documentos son el recibo que entrega del ferrocarril, o del transportig--- ta en cuestión, al vendedor, a cambio de las mercancías que se le han--- entregado para su envío. El departamento de tráfico del vendedor sue--- le extender por triplicado los documentos de embarque. El original es--- enviado al comprador, con la factura. Cuando se reciben las mercanci--- as, los documentos de embarque se entregan al transportista. Son los--- comprobantes que evidencian el derecho de propiedad del comprador. El---

triplificado lo conserva en su poder el vendedor.

En la mayoría de los casos será el departamento de compras el que recibirá la factura con los documentos de embarque. Sin embargo, en algunas empresas, la factura es recibida por la sección de contabilidad, que la retiene en su poder. La razón para emplear este procedimiento se debe a que los contadores creen que la comprobación de las facturas es función propia de la contabilidad y no del departamento de compras. Esta posición es difícilmente defendible.

La comprobación de las facturas puede realizarse más eficazmente con el menor costo y la máxima exactitud, en el departamento de compras, en la mayoría de los casos, porque este departamento está más familiarizado con las circunstancias que rodean al pedido y con la naturaleza de los ajustes y las deducciones que hay que hacer. En consecuencia, está en mejor situación para juzgar. Una vez que el departamento de compras ha comprobado la factura, puede certificarla y enviarla al departamento de contabilidad. En el estudio que sigue se pondrá que la factura y los documentos de embarque se reciben en el departamento de compras.

Omisión en enviar las facturas. Alguna que otra vez el proveedor no envía la factura correspondiente a un embarque a consecuencia de un descuido de su departamento de facturación. En algunas empresas el departamento de compras se hace por sí mismo la factura y envía una copia al proveedor. Sin embargo, este trabajo implica gastos administrativos adicionales. Es más usual notificar al proveedor que no se ha recibido la factura y ampliar el período de descuento por pronto pago, teniendo en cuenta el retraso ocurrido.

Algunas empresas hacen copias adicionales de la factura en sus propios impresos para facturas. La única ventaja así obtenida es que todas las copias duplicadas son entonces del mismo tamaño y del mismo

modelo, lo que facilita considerablemente su manipulación.

Otras empresas ajustan sus propios impresos para facturas al pedido de compra, y piden al proveedor que extienda las facturas en esos impresos. Todas esas prácticas implican gastos adicionales. Lo corriente es pedir al proveedor que suministre cierto número de copias adicionales.

Manipulación de la factura al recibirla. Cuando se recibe la factura en el departamento de compras puede anotarse la fecha de su recepción en el registro de solicitudes de compras. Puesto que el empleado encargado del seguimiento es responsable por la entrega del embarque a tiempo, la factura, con los documentos de embarque unidos, debe serle remitida a él, con el objeto de que pueda anotar la recepción de la factura en su registro de seguimiento. Luego, debe enviarse inmediatamente al empleado encargado de comprobar las facturas.

En muchas empresas se anota la factura en un registro de facturas y se encarga de este trabajo a un empleado. La función de este registro es servir como registro permanente de las facturas aprobadas para cada proveedor y del curso que se ha dado a las mismas. En la fig. 7 puede verse un modelo de registro de esta clase. A menudo se archiva permanentemente en el local ocupado por el empleado que comprueba las facturas y sirve también como registro de su trabajo. En algunos casos se estampa en la copia original de la factura la palabra Original y se le asigna un número de serie, el cual se anota en todas las copias de las facturas para fines de identificación.

Si se utiliza una copia duplicada de la factura, debe enviarse inmediatamente al departamento de recepción, junto con los documentos de embarque.

La fecha de descuento debe anotarse en la copia original de la factura. El duplicado puede archivar en una carpeta un día o dos antes-

Registro de Facturas.

Compañía. _____

Dirección. _____

Pedido #	Fact. #	Fecha Fact.	Fecha Recibi- da.	Importe	Deduccio- nes.	Importe Neto Aprobado.	Fecha de Desc.	Fecha Aprobada.	Por	Observa- ciones.

de su fecha de pago. Una de las funciones importantes del empleado que comprueba las facturas es vigilar la fecha de la factura para asegurarse de que se aprueba para su pago con suficiente antelación a dicha fecha, para permitir que la compañía aproveche el descuento por pronto pago.

Muchas empresas tomarán dinero prestado, si es necesario, en sus bancos para aprovechar los descuentos por pronto pago en las facturas. Tiene cuenta hacerlo. A veces se demora un embarque en tránsito y hace que sea imposible comprobar las mercancías e inspeccionarlas antes de la fecha límite para el descuento. Si las relaciones del departamento de compras con el proveedor han sido satisfactorias, el jefe de compras puede aprobar la factura para su pago, sin esperar el informe de inspección, confiando en el proveedor para hacer después cualquier ajuste que fuere necesario.

Comprobación de la factura. Suele unirse a la factura un anexo que sirva para comprobar la corrección de la factura y la naturaleza y el importe de cualesquiera reducciones que haya que hacer. En la fig. 8 puede verse un modelo de este tipo. Debe unirse a la factura con una grapa, para que no pueda desprenderse. Algunas empresas emplean el procedimiento de estampar en el reverso de la factura un impreso análogo, por medio de un sello. Sin embargo, este sistema es menos conveniente, porque cada vez que hay que hacer un asiento es preciso dar la vuelta a la factura.

Una vez que se ha unido el anexo a la factura, debe confrontarse ésta con el pedido de compra, para asegurarse de que están de acuerdo en lo que respecta a las condiciones de pago, el precio unitario, etc. Si concuerdan, se pone una señal en los espacios adecuados del anexo. Si no coinciden, debe anotarse la índole de la discrepancia. Deben comprobarse todos los cálculos para asegurarse de que el importe total de

ANEXO DE FACTURA.

Fecha recibida _____

Pedido No. _____

Fecha de descuento _____

Factura No. _____

Fecha aprobada _____

Comprobante No. _____

Condiciones de pago. _____

Precio por unidad _____

Descuentos _____

Cálculos _____

Cantidad _____

Importe de la factura..... \$ _____

Deducciones:

Descuento por pronto pago \$

Rechazos.....

Otras deducciones.....

Total de deducciones..... \$

Importe neto a pagar..... \$

Naturaleza de las deducciones _____

Puede pagarse _____
Empleando facturas.

Aprobada para el
pago.....
Jefe de Compras.

la factura es correcto. Después de comprobada puede archivarla la factura por el número del pedido de compra, o por el número de la factura, si se le ha asignado un número.

Después que se ha recibido del departamento de recepción el informe correspondiente a la mercancía por intermedio del empleado encargado del seguimiento, se comprueba la factura, para ver si las cantidades son correctas. Si el departamento de recepción ha tenido en su poder una copia de la factura, aparecerán en el informe de recepción -- las cantidades recibidas con exceso o las que faltan. En consecuencia, no es necesario que el empleado encargado de las facturas haga personalmente esta comprobación. Se limita simplemente a hacer los asientos necesarios en el anexo de la factura.

En las grandes empresas, suele haber un departamento encargado de la inspección de los materiales que se reciben, el cual es responsable de la comprobación de los embarques, desde el punto de vista de la calidad. Este departamento inicia un informe de inspección de recepción que indica el número y la clase de los rechazos que se han efectuado. El empleado encargado de las facturas debe recibir una copia de este informe. Basándose en él, hace los asientos necesarios en el anexo de la factura por las deducciones que hay que hacer a causa de los rechazos.

En muchas empresas el departamento de tráfico es el que comprueba las facturas de fletes. Después de comprobar una factura, este departamento suele hacer una nota de crédito por el importe de la factura. El original se envía al departamento de contabilidad. El empleado encargado de las facturas debe recibir una copia. Basándose en ella, -- anota los gastos de transporte en el anexo de la factura.

A veces, como sucede en el caso de los embarques urgentes, la co-

pia del pedido que posee el empleado encargado de las facturas no indica los precios unitarios. En esos casos surge la cuestión de si los -- precios que aparecen en la factura son o no correctos. Por lo general, el empleado encargado de las facturas no tiene competencia para decidir este punto. Por consiguiente, debe entregarse la factura al comprador para que apruebe los precios. Además de su experiencia, el comprador dispone de los registros de cotizaciones para decidir.

Deducciones de la factura. Si es necesario hacer algunas deducciones después que se han calculado los importes, el empleado encargado de las facturas puede extender una nota de cargo por el importe de las deducciones en cuestión. Esta nota de cargo sirve de base para cargar a la cuenta del proveedor el importe de las deducciones.

Si las relaciones del departamento de compras con el proveedor han sido satisfactorias, y el importe de la deducción no es elevado, suele darse curso a la deducción sin consultar al proveedor. Si la compañía es un cliente antiguo y muy apreciable, suele aceptarse sin más trámites el cheque ofrecido en pago de la factura.

Si el importe de la deducción es considerable, debe referirse el asunto al comprador que hizo el pedido. Puesto que la mayoría de los contactos del proveedor con el departamento de compras han sido a través del comprador, éste está en mejor situación para llevar a cabo las negociaciones con el proveedor, con el fin de ajustar la factura.

Cierre del pedido de compra. Una vez que se ha comprobado finalmente la factura, se saca la copia duplicada del archivo. El empleado encargado de las facturas pone su visto bueno en el anexo. La copia original de ésta, con el anexo unido, se envía al jefe de compras. Si ha sido necesario extender una nota de cargo, debe unirse también a la -- factura. Los asientos finales, que terminan la manipulación de la fac-

tura, se hacen en el registro de facturas.

La copia duplicada del pedido de compra, la copia duplicada de la factura con copia duplicada de la nota de cargo unida a ella, y cualesquiera otros documentos en poder del empleado encargado de las facturas, deben enviarse a la sección de registros del departamento de compras. En éste se hacen los asientos necesarios en el registro del proveedor y en el de cotizaciones. Luego, pueden archivarse los diferentes documentos relacionados con la compra por el número del pedido. El tiempo que deberán tenerse archivados dependerá del departamento de compras de que se trate, y también del criterio del jefe de compras y de la legislación del Estado.

Cuando el jefe de compras recibe la factura, la revisa al mismo tiempo que los documentos unidos a ella. Si parecen estar en orden, aprobará la factura para su pago, haciendo una anotación a ese efecto en el anexo de la factura. Luego, se enviarán todos los documentos al departamento de contabilidad.

En algunas empresas sólo se llevan a la atención del jefe de compras las facturas cuyo importe excede a una cifra dada. De lo contrario, asuntos de una importancia relativamente trivial le absorberían demasiado tiempo. Es conveniente que las facturas más importantes pasen por su mesa, aunque no sea más que con el fin de mantenerla en contacto con el trabajo de la organización.

Cuando se recibe la factura en el departamento de contabilidad pueden auditarse las prórrogas, ajustes y deducciones. Esta auditoría puede haberse hecho en el departamento de compras, en cuyo caso no es necesario duplicarla. En el departamento de compras de una compañía muy importante hay una sección de auditoría de compras, bajo la dirección de un auditor jefe. En las empresas pequeñas, las facturas y los documentos con ellas relacionados se auditarán probablemente en el de

departamento de contabilidad.

Preparación de la Póliza. Después que se han auditado las facturas se hace una póliza que cubra el importe neto de las mismas. Debe exponerse la naturaleza y el importe de las deducciones o bien unir una copia de la nota de cargo. La póliza es, simplemente, una autorización de pago debidamente aprobada y una solicitud para que se extienda el cheque correspondiente. La póliza se anota en un registro de pólizas como un cargo a la cuenta de control de material adecuada, y como un abono a cuentas por pagar. Los asientos se totalizan periódicamente y se pasan al mayor general.

La copia original de la póliza se enviará probablemente a la oficina del tesorero. En ésta se iniciará una remesa de fondos a favor del proveedor. La remesa es simplemente un cheque con una carta impresa -- unida que indique las partidas abarcadas por el mismo. En este caso, el impreso indicaría el importe de la factura y la naturaleza y el importe de cualesquiera deducciones hechas, juntamente con cualquiera información identificadora necesaria concerniente a la factura.

La carta de remesa se hará en tres copias, por lo menos. El original se enviará al proveedor, el duplicado al departamento de contabilidad y la copia triplicada se retendrá para archivarla en la oficina -- del tesorero.

Cuando se recibe la carta de remesa en el Departamento de contabilidad es probable que se pase a un registro de pagos como un cargo a las cuentas por pagar y como un abono a caja.

La rutina de la compra ha terminado ahora, a menos que sean necesarios ajustes subsiguientes con el proveedor.

CAPITULO III.

DEPARTAMENTO DE RECEPCION.

a) Deberes del departamento de recepción. Casi todas las organizaciones dedicadas a fabricar y distribuir reciben constantemente un volumen considerable de materiales de todas clases y descripciones. Esos materiales llegan de diferentes procedencias, por distintos medios, y se entregan a diferentes almacenes, departamentos o individuos.

Si no existe ninguna organización y un sistema adecuado para inspeccionar, registrar y manipular los materiales, éstos pueden perderse o bien entregarse equivocadamente a un departamento que lo utilizará para fines distintos de aquellos a que se destinaba. El pedido puede estar incompleto, y los materiales que faltan pueden retrasar la fabricación, o bien pueden entrar en la fabricación de materiales defectuosos.

El departamento de compras tropezará con dificultades para cerrar sus registros, y el de contabilidad no podrá hacer una distribución adecuada a los cargos.

El departamento de recepción tiene que realizar muchas funciones importantes. Tiene que:

a) Hacer un registro adecuado de la recepción de todos los materiales que llegan.

b) Determinar si el embarque se ajusta o no a los requisitos fijados en el pedido, desde el doble punto de vista de la clase y la cantidad.

c) Inspeccionar los materiales recibidos y, si es importante el mantenimiento de un estándar especificado de calidad en el material, tiene que determinar, por medio de pruebas adecuadas, si cumple ese es

tánjar.

d) Avisar a los departamentos interesados de la recepción del embarque, junto con la información pertinente sobre el estado y la calidad de las mercancías.

e) Entregar el material a las partes interesadas y registrar esa entrega.

B) Organización del Departamento. La responsabilidad por el desempeño adecuado de esas funciones debe asignarse concretamente a un individuo. En las compañías que no son lo bastante grandes para sostener un departamento separado, el jefe de almacén debe ser responsable. En las organizaciones importantes se establece un departamento separado de recepción. El dirigente que tiene a su cargo este departamento se designa a veces con el nombre de empleado o jefe de recepción.

El jefe de recepciones es directamente responsable ante el superintendente de almacenes, o jefe general de almacenes, como suele a veces designarse. Este sistema coloca al departamento de recepción concretamente en la organización de materiales, como parte de la sección de almacenes. Es un sistema bastante común, pero no universal.

La recepción y la compra están estrechamente relacionadas, y, cualquiera que sea el sistema adoptado, tiene que existir una estrecha cooperación entre los dos departamentos. La recepción puede considerarse como uno de los pasos finales en el proceso de la compra, o bien como el primer paso en la introducción de los materiales en la fábrica.

Los informes originados en el departamento de recepción son tan necesarios para el funcionamiento de los registros de almacenes como para completar los registros de compras. Además, en sus aspectos físicos, la función de la recepción es más afín al almacenamiento que a la compra. Por consiguiente, en una organización se ha puesto incluido al

departamento de recepción en la sección de almacenes.

A veces se pone el departamento de recepción y también la sección de almacenes, bajo la dirección del departamento de contabilidad. El examen del problema, teniendo en cuenta los principios fundamentales de una buena organización revela que en el caso de la mayoría de las organizaciones fabriles, tiene poco fundamento esa disposición.

Las principales subsecciones relacionadas con la función de la recepción son: descarga de las mercancías, desembalaje de las mercancías y su colocación en recipientes adecuados, e iniciación de los diferentes informes de recepción. En las organizaciones importantes esos deberes pueden diferenciarse netamente unos de otros y estar representados por unidades diferentes de la organización receptora, conocidas con los nombres de cuadrilla de descarga, equipo de piso, y oficina de recepción, respectivamente. Como he dicho, el equipo inspector de los materiales a su llegada puede depender también del jefe de recepción. Con todo, ésta no es la tendencia moderna según veremos más adelante.

Descarga de las mercancías. Si el volumen de las mercancías recibidas es considerable, puede haber una o varias cuadrillas de descarga unidas al departamento de recepción. La cuadrilla de descarga está a las ordenes de un capataz que se entiende directamente con el jefe de recepción. Las funciones de la cuadrilla de descarga son:

- a) Descargar el vagón prontamente cuando ha sido localizado en el muelle de recepción.
- b) Trasladar las mercancías al lugar adecuado en el piso de recepción que se haya designado.
- c) anotar el contenido del vagón, al descargarlo.

En las épocas de urgencia, es a menudo necesario mover gran cantidad de mercancías en el departamento de recepción con la mayor rapi-

de ser posible, con el fin de satisfacer las necesidades de la fábrica y evitar los cargos por demora de los vagones.

Al descargar el vagón se hace una anotación del embarque en un informe apropiado. Si están rotos los recintos del vagón, se hace constar el hecho. A medida que se van sacando las cajas, las pacas, etc., se anotan los artículos en el informe, junto con una descripción de cualesquiera marcas identificadoras. Si una caja está rota, o si se observa algún otro desperfecto visible, se hace constar el hecho en el registro. Una vez que se ha descargado el vagón se entrega el informe a la oficina de recepción, en la que se confronta con los documentos de embarque a mano. Las discrepancias, o las reclamaciones por daños y perjuicios, tendrá que tratarlas el departamento de tráfico con el transportista.

El informe de descarga lo hace un empleado, al que se asigna la comprobación del contenido de los vagones, o bien el capataz de la cuadrilla de descarga. El informe contiene datos sobre el embarque, como: fecha y hora de descarga; iniciales y número del vagón; cantidad descargada; cantidad unitaria, como cajas, pacas, canastas, etc.; contenido; peso del embarque, y cualesquiera observaciones pertinentes sobre el estado de los materiales. A medida que se van descargando las mercancías, se trasladan en carretillas a la plataforma de recepción y se entregan al equipo especial de comprobadores designados por el capataz de la plataforma de recepción.

Desembalaje, comprobación, clasificación y distribución de los materiales. En los departamentos de recepción muy importantes, puede organizarse la plataforma de recepción en equipos de comprobadores o verificadores. Los jefes de los equipos son responsables ante el capataz de la plataforma de recepción. A medida que van siendo entregadas las cajas, las canastas, etc.; los equipos desembalan el material y -

lo ponen en recipientes estándar. El contenido se anota en una hoja de comprobación, indicando cantidad y calidad, y esta hoja se confronta con la lista de embalaje, si se ha incluido una en el envase. Si se observan algunos defectos visibles en el estado de las mercancías, se anotan en la hoja.

Cuando las mercancías se reciben regularmente en grandes cantidades, puede proporcionarse al jefe de comprobadores una lista de embalaje que indique la clase de envases estándar en el que hay que colocar las mercancías, la cantidad que deberá colocarse en cada envase, y el punto en el que deberá entregarse cada uno. Hasta que las mercancías se entregan a los departamentos de producción, se tienen almacenadas, si es posible, en los recipientes utilizados para trasladarlas. Esta costumbre es económica. Suele facilitar la manipulación, ahorra gastos de remanipulación del material, y hace que sea fácil la comprobación rápida de las existencias del material.

Si los materiales se reciben intermitentemente o son de un carácter variado, y hay que almacenarlos después en estanterías o trojes, hasta que se entregan, es posible que este sistema no resulte práctico. Sea como fuere, suele ser conveniente estandarizar las cajas, los bastidores y otros recipientes en los que se cargan y se trasladan los materiales.

Una vez que el material se ha desembalado, verificado, registrado y colocado en los recipientes, se traslada desde el departamento de recepción hasta su destino. El lote puede ir acompañado de una copia de la hoja de comprobación, para que sirva de orden de movimiento. En la mayoría de las empresas, el destino usual del material será el departamento de inspección de recepción o el almacén. En las grandes empresas, buena parte del material puede llevarse directamente a la producción, si no es necesaria ninguna inspección. La copia original de la hoja de

comprobación es firmada por el jefe de comprobadores y entregada a la oficina de recepción.

3) Inspección de recepción. Deben establecerse también concretamente los métodos empleados para verificar las mercancías, con el fin de averiguar si se ajustan o no las especificaciones. Debe establecerse una rutina para inspeccionar las mercancías, y, en muchos casos, una organización para llevar a cabo la inspección. En las pequeñas empresas, el trabajo de inspección puede hacerlo el departamento de almacenes, o el que ha de utilizar el material. En las empresas importantes, la función inspectora puede ser una de las funciones del departamento de recepción. Las compañías que tienen que inspeccionar un volumen -- considerable de material, suelen encontrar conveniente establecer un departamento separado para la inspección de recepción.

La posición del departamento encargado de la inspección de recepción es objeto de controversias. Algunos autores sugieren que esta -- función debe estar a cargo del departamento de ingeniería, ya que éste es el que fija casi todas las especificaciones. Otros creen que tanto la recepción como la inspección de recepción deben estar a cargo -- del departamento de compras, debido a la estrecha relación que tiene -- que mantenerse entre esas funciones.

La experiencia indica que en la mayoría de las empresas de alguna importancia, el departamento de inspección de recepción debe formar -- parte de la organización general de inspección y depender del inspector jefe de la fábrica. La organización de inspección suele ser independiente de las demás secciones principales de la fábrica, dependiendo directamente el inspector jefe del dirigente coordinador general -- que tiene a su cargo todas las actividades de la producción.

El punto más importante en la inspección de los materiales que -- llegan debe ser el grado en que se ajustan a las especificaciones. El

deseo natural de los talleres de mantener el volumen de la producción o el deseo del departamento de ingeniería de lograr una elevada perfección mecánica no deben influir sobre la inspección. El departamento debe estar en situación de mantener el propósito de las especificaciones y, sin embargo, permitir desviaciones poco importantes con respecto a la letra de las especificaciones, cuando esas desviaciones no afectan mucho a la calidad del producto.

Teóricamente, el departamento de inspección de recepción no tiene derecho a dejar pasar materiales que no se ajusten exactamente a las especificaciones. En la práctica, las mercancías que se separan poco de las especificaciones suelen dejarse pasar. Si no se hiciera esto, los departamentos de producción se verían a menudo obstaculizados en su trabajo por la falta de materiales.

Inspección de los materiales que llegan. Cuando se recibe algún material procedente del departamento de recepción puede dirigirse a los inspectores que suelen inspeccionar esa clase de material. Cuando la cantidad de materiales que hay que inspeccionar normalmente es grande, es posible cierto grado de especialización en el departamento encargado de la inspección. Por supuesto, este departamento tiene su archivo de especificaciones, o por lo menos un archivo que indique la clase de inspección que debe hacerse de los materiales regularmente inspeccionados. En muchos casos no es necesario consultar al archivo, ya que los inspectores, por su experiencia, están familiarizados con el método de inspección.

El rigor de la inspección varía según la clase del material. Algunas piezas compradas pueden recibir una inspección 100 por ciento. Otras pueden recibir sólo una inspección de muestreo. Si el porcentaje rechazado en las muestras es demasiado elevado, puede hacerse una inspección 100 por ciento del lote. Debe hacerse un informe sobre el ma-

material rechazado para que sea posible hacer las deducciones adecuadas en las facturas, para que el departamento de contabilidad pueda cargar las cuentas debidas, y para que se hagan las anotaciones adecuadas en los registros de almacenes.

La hoja de comprobación, por duplicado, puede acompañar a las mercancías a salir del departamento de recepción. Los resultados de la inspección pueden anotarse en un espacio adecuado en el reverso, y se devolverá una copia al departamento de recepción. En algunos casos, el departamento de inspección de recepción recibe copia del informe de recepción, para anotar en ella los resultados de la inspección. Este informe se devuelve después al departamento de recepción.

En otras empresas, los inspectores hacen notas de rechazo análogas a la fig. 9, de la que se envía copia al departamento de recepción. En algunos casos puede enviarse también copia directamente al departamento de compras, para que la utilice al comprobar las facturas. Sin embargo, se obtienen algunas ventajas haciendo que el informe sobre el material rechazado pase por el departamento de recepción. De esta manera toda la información relacionada con la recepción y el estado de los materiales procede de una misma fuente.

Inspección por otros departamentos. Otros departamentos distintos de la sección de inspección del departamento de recepción suelen tener a su cargo un cierto grado de inspección. El carbón puede ser analizado por el laboratorio de la fábrica; el acero por el laboratorio o por la sección metalográfica, si existe. La minuciosidad de la inspección de los materiales dependerá del tamaño de la compañía. Para una empresa muy importante puede ser conveniente adquirir instalaciones costosas de pruebas.

Sin embargo, la empresa pequeña hallará que le resulta más económico emplear los servicios de los laboratorios comerciales de pruebas,-

DEPARTAMENTO DE INSPECCION DE MATERIALES A SU RECEPCION.

INFORME DE MATERIALES RECHAZADOS.

Fecha _____

Pedido No. _____

Nombre del material o la pieza _____ Símbolo _____

Descripción _____ Cantidad rechazada _____

Hoja de recepción No. _____

Proveedor _____

Razones para rechazar el material _____

Inspeccionado por _____

Instrucciones para disponer del material _____

Departamento de
Compras.

o los laboratorios de las universidades, si puede utilizarlos. Las empresas pequeñas no suelen verificar pruebas físicas o químicas de los materiales que reciben, confiando, en su lugar, en la honradez del vendedor, para estar seguro de que éste le suministra materiales de calidad correcta. Si el vendedor no satisface los estándares fijados, el departamento de compras cambia de proveedor.

Las empresas importantes sitúan a menudo un inspector en la fábrica del proveedor para que inspeccione el material antes de ser embarcado. Esta práctica permite realizar considerables economías en la manipulación y el transporte de los materiales, y contribuye a establecer una cooperación más estrecha entre el vendedor y el comprador.

Aunque el trabajo de inspeccionar las mercancías que llegan puede parecer excesivamente complejo y costoso, las economías resultantes de una inspección adecuada suelen ser suficientes para pagar con creces el costo del mismo. La inspección de recepción proporciona mucha información necesaria para verificar y ajustar las facturas. Indica la conveniencia de revisar las especificaciones, cuando son innecesariamente rigurosas. Llama la atención del departamento de ingeniería sobre la necesidad de establecer especificaciones cuando éstas no existen.

Puede iniciar la convivencia de revisar las especificaciones para ajustarlas a los usos comerciales, haciendo posible, de esta manera, emplear material estándar de calidad satisfactoria y con un precio más bajo.

La inspección de recepción asegura que el material de calidad inferior no formará parte del producto, y, por consiguiente, ayuda a mantener una calidad uniforme en el producto. Si la calidad del material empleado varía mucho, es difícil establecer estándares de producción y fabricar económicamente. Si el vendedor sabe que el material se verificará minuciosamente para asegurar su conformidad con las especificacio

nes, es menos probable que embarque material de calidad dudosa.

D) Registro de los materiales recibidos. El departamento de recepción recibe a mano copia de la factura. Cuando se recibe en la oficina -- del departamento de recepción la hoja de comprobación del material en la plataforma de llegada, debe confrontarse con la factura. Si las cantidades facturadas y las contadas al verificar el embarque difieren -- bastante, debe hacerse en seguida nueva verificación del embarque.

La ventaja de enviar copia de la factura al departamento de recepción es que ese sistema hace posible una comprobación más eficaz de la factura, desde el punto de vista de las cantidades recibidas. Si el departamento de recepción no recibe copia de la factura, esta última tiene que verificarse en lo que respecta a la cantidad, confrontandola -- con el informe de recepción en el departamento de compras. Si existe -- discrepancia, debe comunicarse en seguida al departamento de recepción. Entre tanto, si el material se ha manipulado con celeridad, el embarque ha salido ya del departamento de recepción y puede ser difícil, si no imposible hacer una nueva comprobación.

Una vez que se ha comprobado el embarque, se hace un informe de recepción. Las funciones principales del informe son:

a) Servir de registro de la recepción de las mercancías e indicar su estado.

b) Notificar la recepción a todas las partes interesadas.

Debe suministrar información por el estilo de la siguiente:

a) Número del pedido de la compañía que hizo la compra.

b) Número de la factura.

c) Nombre del proveedor del que se recibió el embarque.

d) Transportista.

e) Número e iniciales del vagón.

f) Fecha de recepción.

g) Descripción del material.

h) Cantidad recibida.

i) Cantidad unitaria recibida, en unidad de medida ya sea en Kg, piezas, litros, metros, etc.

k) Cargos por fletes.

l) Individuo o departamento al que se entregó el material.

m) Cualquier observación sobre el estado del material cuando se recibió.

n) Firma del jefe de recepción.

Si el departamento de recepción recibe copia del informe de inspección, debe anotarse también la cantidad y clase del material rechazado. Suele haber en el reverso de la copia de recepción del pedido un espacio en el que pueden anotarse las entregas parciales sobre el pedido. Cuando se ha recibido el embarque final, se une la copia de recepción del pedido al informe de recepción correspondiente al embarque. - Ambas copias se envían al departamento de compras, quedando así cerrado el pedido, en lo que respecta al departamento de recepción.

Suelen enviarse copias del informe de recepción al departamento de compras y al de almacenes, y en el departamento de recepción queda archivada una copia. Una vez que el material se ha recibido y se ha colocado en el almacén, el departamento de almacenes envía su copia a la sección encargada del registro de las existencias para que anote la cantidad recibida en su registro.

Registro de Recepciones Diarias. De la misma manera que el departamento de compras suele llevar registro de las compras diarias, el departamento de recepción lleva a menudo registro de las recepciones diarias. Su función es resumir los embarques recibidos cada día. Este registro facilita la localización de los informes de recepción relativos a embarques sobre los cuales se ha producido algún punto dudoso. Este registro muestra:

- a) El día que abarca.
- b) Para cada embarque registrado:
- 1) El proveedor del que se recibió.
 - 2) El número y la fecha del informe de recepción.
 - 3) El pedido de compra.
 - 4) El número de la factura.
 - 5) Cantidad y unidades recibidas.
 - 6) Descripción de las mercancías.

El departamento de compras cancela a menudo algunos pedidos. El departamento de recepción debe recibir aviso de esas cancelaciones con objeto de que pueda sacar de sus archivos la copia de recepción de los pedidos cancelados. Cuando recibe el aviso de cancelación, puede sacar del archivo la copia de recepción del pedido, estampar en ella el sello Cancelado y devolverla al departamento de compras. Si después embarcara el pedido el proveedor el embarque quedará detenido, ya que no existe ninguna copia del pedido que lo cubra.

Responsabilidad del jefe de recepción. El jefe de recepción es responsable de la recepción y protección de todos los materiales -- que le entrega el transportista hasta que se entregan a la inspección de recepción o a un departamento o individuo. De ordinario el que se hace cargo del material es el almacén o algún individuo para el que se pidiera.

Las mercancías que han sido rechazadas han de tenerse a disposición del vendedor durante un plazo razonable. El departamento de -- compras tiene que notificar prontamente el rechazo al proveedor. Entre tanto es necesario cuidar razonablemente las mercancías. Si sufrieran daños mientras esperan las ordenes del vendedor, por efecto de alguna negligencia del jefe de recepción, será responsable el -- comprador.

Contactos con otros departamentos. Según hemos visto la ejecución de la función receptora afecta a la ejecución subsiguiente de otras - varias funciones en las compras, en la contabilidad y en el almacenamiento de los materiales comprados. El informe de recepción interviene en la comprobación de la factura, en el cierre del pedido en el departamento de compras, y en la contabilidad del material. Si el informe no se hace completo y correcto, esas funciones no pueden realizarse en forma adecuada. La colocación del material en recipientes adecuados y en cantidades apropiadas, facilita la manipulación, recuento y almacenamiento del material.

Contactos con el vendedor. El vendedor puede facilitar bastante el trabajo del departamento de recepción, siguiendo minuciosamente -- las instrucciones contenidas en el pedido. Por ejemplo, si no se incluye ninguna nota de embalaje, o si las cajas no están bien marcadas, el departamento de recepción se pone en contacto directo con el vendedor para ocuparse de estas omisiones. En la figura 10 puede verse un modelo de carta para este objeto.

Sin embargo, probablemente es preferible que el departamento de - compras se ocupe de esas cuestiones y las debata con el vendedor. En ese caso, el vendedor sólo tiene un punto de contacto con la compañía. La posición del departamento de compras es reforzada. Puede utilizarse una modificación del modelo expuesto para notificar al departamento de compras el hecho de que el vendedor no ha hecho el embarque como es debido. La información debe anotarse en el registro del vendedor, por conveniencia como fuente de abastecimiento.

COMPAÑIA "X", S.A.

AVISO AL PROVEEDOR SOBRE IRREGULARIDADES EN UN EMBAQUE.

Fecha _____

Muy señores nuestros:

Llamamos su atención sobre las siguientes irregularidades en su embarque del ____ de ____ de 19__ vía _____ consistente en:

- No se indica nuestro pedido de compra.
- El número de nuestro pedido es incorrecto.
- Los paquetes no se han marcado con arreglo a las instrucciones en nuestro pedido.
- Un paquete contenía materiales para diferentes - fábricas.
- No venía incluida ninguna hoja de embalaje.
- La hoja de embalaje no estaba detallada.
- Embalaje defectuoso.
- No se indica el peso bruto, la tara y el peso neto.
- Otros: _____

Tiene mucha importancia para nosotros que se cumplan todos los detalles mencionados. De lo contrario, se dificulta el trabajo del departamento de recepción, o aumenta, el que es necesario, si el proveedor cumple los detalles especificados en el pedido de compra. El gasto que implican esas demoras y el trabajo adicional que representan son detalles de mucha importancia para nosotros.

Esta es la _____ vez que hemos creído necesario llamar su atención sobre las irregularidades de esta índole. Confiamos en que se tomarán las medidas necesarias para impedir que vuelvan a presentarse.

A T E N T A M E N T E.

Departamento de Recepción.

CAPITULO IV.

INVENTARIO FISICO.

A) Naturaleza del inventario físico. El inventario físico puede definirse como la averiguación, por medio de un recuento efectivo, de las existencias de materiales en curso de fabricación y en los almacenes, y su valuación para los fines de la contabilidad. En general, las partidas del activo fijo pueden verificarse, pero muy rara vez se cuentan individualmente. La definición que antecede distingue el inventario físico del inventario en libro o de mayor. Este último es el inventario que aparece para cada artículo en los libros de saldos de existencias.

El inventario en libros, por sí sólo, no es siempre seguro. No ofrece ningún medio para determinar cualesquiera discrepancias entre las cantidades que aparecen en las solicitudes de materiales y en las notas de crédito de materiales y las cantidades efectivamente entregadas o recibidas con la autorización de esos documentos. No existe ninguna manera de descubrir las discrepancias entre el inventario efectivo y el inventario en libros, debidas a pérdidas o robos, salvo el inventario físico de los materiales en existencia. El uno tiende a verificar el otro. Si el control de los materiales no se ha desarrollado bien, es necesario un inventario físico antes de poder implantar dicho control.

En muchas fábricas se considera el inventario físico como algo -- que sólo descan los contadores, y, por consiguiente, como un mal necesario, que hay que evitar en la medida de lo posible. En esas fábricas el inventario físico es siempre inexacto. En lo que respecta a -- las materias primas y los suministros, algunas empresas han sustituf-

do el inventario anual por algún tipo de inventario de patrulla. En general, esos métodos hacen que aumente la exactitud de los registros de almacenes, y es probable que reduzcan el costo de inventariar las existencias.

Sin embargo, la mayoría de las empresas industriales creen todavía que es necesario paralizar la fábrica al final del período fiscal para hacer un inventario físico. La duración del paro oscila entre un día y dos semanas. Si los negocios marchan bien, el gasto debido a la pérdida de producción puede ser considerable y es probable que la organización lamente el tiempo que se pierde.

Hay muchas razones por las cuales se hacen los inventarios físicos con poca escrupulosidad. Es frecuente que muchos de los empleados que hacen el recuento y de los que lo comprueban tengan poca o ninguna experiencia en esta clase de trabajo, y a veces muestren poco o ningún interés por conseguir un recuento exacto. Es usual apresurar todo lo posible el inventario, con el fin de terminarlo en poco tiempo. El trabajo es pesado y no guarda relación directa con la rutina diaria de la fábrica.

Por consiguiente, es fácil comprender la razón por la cual la exactitud del inventario físico puede ser más aparente que real. Sin embargo, el importante papel que el inventario físico desempeña en la contabilidad y en el control de los materiales de muchas empresas hace que sea conveniente tomar medidas para acrecentar su exactitud.

B) Consideraciones que afectan al inventario. Al hacer un inventario tiene que existir una organización completa a la que pueda hacerse responsable, si se quieren obtener los mejores resultados. El lapso de un año entre los inventarios anuales y los cambios normales que tienen lugar entre el personal de todas las fábricas hacen que sea necesario -- que la organización a la que se asigna el trabajo reciba alguna ins---

trucción antes de comenzar el inventario y que se le proporcione instrucciones completas y concisas sobre los métodos que hay que emplear.

La instrucción adecuada no asegurará, por sí sola, la exactitud del inventario. Tiene que haber algún medio de verificar los resultados para contrapesar la tendencia natural al descuido y la inexactitud en el recuento. El recuento efectivo de un material en existencia y los inventarios del mismo material en los libros rara vez coinciden exactamente. En muchos casos las discrepancias pueden no ser graves. Sin embargo, **tiene** que tomarse alguna medida para hacer el ajuste del inventario en libros y ponerlo de acuerdo con el inventario físico, después que es seguro que este último es exacto.

Los pasos generales necesarios para hacer un inventario pueden resumirse como sigue:

a) Fórmese una organización debidamente ajustada para hacer frente a las condiciones que presente el problema de inventario.

b) Prepárense instrucciones completas y concisas para el inventario y léase la instrucción necesaria al personal encargado de organizarla.

c) Hágase el inventario.

d) Confróntese el inventario con los registros de alacén o de producción.

e) Póngase precio a los materiales inventariados y háganse los cálculos necesarios.

f) Clasifíquense los datos del inventario por cuentas de control y anótense en hojas el resumen de inventario.

g) Confróntense los resultados para cada cuenta de control con los totales correspondientes del mayor general.

h) Háganse los ajustes necesarios.

C) Organización para realizar el inventario. Puesto que los resultados del inventario afectan directamente a los libros de la compañía, suele encargarse del trabajo en general al contralor. Este tiene a sus órdenes a varios inspectores encargados de las principales fases del trabajo.

En las empresas importantes, cuyas fábricas están divididas en varias instalaciones, el superintendente de cada fábrica puede tener el deber de inventariar los trabajos en curso en su fábrica particular. Es probable que el jefe general de almacenes sea responsable -- del trabajo de inventariar las materias primas y los suministros en toda la fábrica.

Para cada fábrica, el jefe de almacenes es responsable del inventario. Dentro de la fábrica, el trabajo de inventariar se descompone y se distribuye entre varios polotones. Cada uno de éstos trabaja bajo la dirección de un jefe. En el caso de los trabajos en curso de fabricación, es posible que un mismo grupo de individuos tenga a su cargo el inventario de uno o más departamentos, y el jefe del grupo puede ser un capataz que esté familiarizado con el trabajo.

En el caso de los almacenes pueden asignarse varias secciones a diferentes cuadrillas. Estas se compondrán de empleados de almacén -- bajo la dirección de los ayudantes del jefe de almacenes, o bien trabajando bajo la dirección de ciertos empleados a los que se ha confiado el cargo de jefes de grupos. En general, los miembros de un grupo tienen que estar familiarizados con los materiales que tienen que contar para que puedan reconocerlos y describirlos como es debido.

D) Instrucciones para el inventario. La organización encargada del inventario es temporal. En consecuencia, tiene que ponerse un cuidado extraordinario al dar las instrucciones necesarias. Cada miembro de la organización debe recibir instrucciones claras y completas en-

hojas mimeografiadas. Esas instrucciones deben ponerse en forma que - cualesquiera instrucciones adicionales, aplicables concretamente al - trabajo particular de un individuo dado, puedan añadirse fácilmente. - Las instrucciones deben comunicar información general, como la fecha - en que debe comenzar el inventario, fecha en que debe estar terminado, - clases generales de los materiales y definiciones de cada clase e in - formación general relacionada con la organización del inventario. Las - instrucciones concretas cubren:

- a) Piezas o materiales que hay que inventariar.
- b) Sitio en que se encuentra el material.
- c) Preparativos que deben hacerse para el inventario con ante- - rioridad a la fecha en que se comenzará.
- d) Método para contar y verificar el material particular de que - se trate.
- e) Persona que es inmediatamente responsable de la exactitud -- - del recuento.
- f) Miembros del grupo.
- g) Información varia.

El período de inventario suele ser lo más corto posible, con el - fin de economizar gastos. Además, de la paga personal que realiza el - inventario, El costo de éste incluye las pérdidas resultantes del pa - ro de la fábrica cuando los negocios están activos. Puesto que el --- tiempo concedido es corto, suelen ser necesarias algunas instruccio - nes orales además de las escritas.

En las empresas importantes quizás sea conveniente que el dirigen - te encargado del inventario reúna a los jefes de sección y a los je - fes de grupo, con el fin de ampliar la explicación de cualquiera de - los puntos que no hayan sido bien comprendidos. Además, este plan le - proporciona una oportunidad para asegurarse de que todos los emplea--

dos comprenden perfectamente lo que se espera de ellos.

B) Preparativos para el inventario. La rapidez y exactitud del inventario dependen también de la minuciosidad con que se hacen los preparativos para el inventario. Es necesario algo más que el simple nombramiento del personal y la comunicación de instrucciones apropiadas.

Por ejemplo: el departamento de recepción tiene que dar salida a todos los materiales hasta la fecha en que comienza el inventario. Este material tiene que remitirlo al almacén, y los informes de recepción relativos al mismo tiene que enviarlos a los departamentos que los necesitan. Cualquier material recibido después de la fecha de comienzo del inventario puede hacerse pasar por la rutina de recepción, con la salvedad de que no se entrega al almacén hasta después que se ha cerrado el inventario. El almacén tiene que tomar medidas para que todos los materiales estén colocados en sus correspondientes sitios y marcados para facilitar la identificación y el inventario. Todas las solicitudes de materiales entregados a la fábrica y todas las notas de crédito de materiales recibidos de ella, hasta la fecha de comenzar el inventario, tienen que enviarse sin pérdida de tiempo a la sección de saldos. En lo posible, no debe entregarse material, comenzando el inventario.

La sección de saldos de existencias tiene que anotar todas las operaciones hasta la fecha del inventario y comprobar si los totales de cada cuenta de material se saldan. Análogamente, otros departamentos tienen que completar su trabajo hasta la fecha de comienzo del inventario, poner sus registros al día, y mantener en suspenso, hasta que se termine el inventario, los documentos relacionados con operaciones posteriores a dicha fecha.

P) Etiquetas de inventario y su manipulación. A medida que se cuenta cada envase o cada pila de material debe ponérsele una etiqueta de inventario. Se entrega cierta cantidad de etiquetas de inventario al jefe de cada grupo, el cual, a su vez, las entrega al personal a sus órdenes. Por lo general las etiquetas están numeradas correlativamente. Una vez que se ha terminado el recuento tiene que explicarse el destino de cada número. Si falta alguna etiqueta tiene que buscarse.

Es conveniente que los contadores trabajen en grupos de dos. Uno de ellos llena la etiqueta mientras el otro cuenta el material y proporciona la información necesaria. Hay que poner una etiqueta en cada recipiente, tanto si está lleno como si está vacío. En la etiqueta de inventario suele aparecer la siguiente información:

- a) Nombre del material o la pieza.
- b) Símbolo o número.
- c) Sitio en que se encuentra el material.
- d) Unidad para contarlo.
- e) Cantidad total contada.
- f) Iniciales del que hace el recuento.
- g) Si alguien verifica el recuento, las iniciales del que lo hace.

En el caso de los trabajos en curso de fabricación tiene que indicarse el número de la última operación ejecutada para los fines de -- costeo. Por lo general, la etiqueta tiene una matriz en la cual se duplica la información anterior.

Tan pronto como una cuadrilla ha terminado su trabajo, el jefe de la misma notifica al dirigente encargado del inventario de la fábrica. Este último, o uno de sus auxiliares, inspecciona el área que ha sido inventariada para asegurarse de que se ha contado y etiquetado todo lo que hay en ella. Si todo está como es debido, autoriza al jefe de

la cuadrilla para arrancar las matrices de las etiquetas de inventario. Se verifican los números de las matrices para asegurarse de que se sabe el destino que se ha dado a todas ellas y se remiten después a la sección de saldos de existencias para comprobarlas y poner precios a los materiales. En el caso de trabajos en curso de fabricación, las matrices pueden enviarse al departamento de planeamiento para confrontarlas con los registros de producción.

G) Verificación de los precios y cálculo del valor de las etiquetas. Cuando se reciben en la sección del saldo de existencias las matrices relativas a las piezas acabadas, las materias primas y los suministros que hay en almacén se clasifican según los símbolos de los materiales. Por este procedimiento se arreglan de acuerdo con las clasificaciones apropiadas y las hojas de mayor. Se deduce la cantidad total en las matrices para cada partida de material y se anota en una hoja al inventario. Esta hoja es simplemente un resumen de la información que contiene la matriz, con un espacio adicional para anotar información como: cantidad total en existencia según la hoja del mayor, precio unitario del material y valor total de la cantidad que corresponde a la anotada en el inventario.

Luego, se entrega la hoja de inventario para cada clase de material al empleado adecuado, el cual anota para cada partida el total que figura en el mayor y el precio unitario del material. Si existe una discrepancia notable entre el total del mayor y el resultante del recuento, debe volverse a contar el material. De ordinario suele aceptarse como bueno el recuento final, a menos que sea muy diferente el recuento inicial.

Tan pronto como se ha comprobado el inventario se quitan las etiquetas del almacén. Se hacen los ajustes necesarios en los totales de los libros. Suele hacerse nota cargando la discrepancia a una ---

cuenta de ajuste de inventario. Luego, se envían esas notas de cargo y la hoja de inventario, con las matrices en que se basa, al departamento de contabilidad.

B) Cierre del inventario. Cuando se reciben esos papeles en el departamento de contabilidad se confrontan las matrices con la hoja de inventario. Se calcula el valor de cada partida de material y se anota el valor total de cada clase. Luego, se confronta el total para cada cuenta de control con el total correspondiente en el mayor general. Cualquier ajuste necesario se confronta con el total de los ajustes indicados por las notas de la sección de saldos de existencias.

El procedimiento seguido para manipular los trabajos en curso de fabricación es análogo, salvo que las matrices puedan totalizarse y confrontarse con los registros de producción del departamento de planeamiento, y luego el departamento de costos puede poner precio a cada clase de trabajo en curso de fabricación que figura en la hoja de inventario.

Debido al enorme trabajo administrativo que implica la confección de los inventarios físicos, se han imaginado métodos economizadores de mano de obra. Los sistemas de tarjetas perforadas son útiles porque permiten hacer con rapidez y economía los cálculos, tabulaciones y resúmenes. Por otro lado, en algunos casos se hacen los inventarios físicos en períodos de tiempo escalonados, con el objeto de que no se concentre en un mismo período toda la carga de trabajo de revisión necesario.

El procedimiento seguido para el inventario variará de unas empresas a otras, según las peculiaridades de su producto y de sus procedimientos de fabricación. Sin embargo, el procedimiento que he ex-

plicado ilustra suficientemente los principios que suelen seguirse al hacer un inventario físico.

Q
A
P
I
T
M
L
Q
Y.

C A S O

F R A G T I C O.

La Cía. Última Moda, S.A., dedicada a la fabricación de pantalones solicita al departamento de compras la adquisición de 200 y 100mts. de tela de pana y polilana respectivamente, desde luego con la autorización del superintendente, indicando con la mayor precisión posible la necesidad que se tiene de este material en cantidad, calidad, precio, y plazo.

La aprobación del superintendente es importante, ya que dicha persona es quien controla la producción, y así, el almacenista, cuando vea que su existencia ha llegado al mínimo o le falta poco para llegar, procurará recabar la aprobación para que se surta con toda oportunidad la mercancía, porque de lo contrario podría sobrevenir la paralización de la producción.

La Solicitud de Compra deberá hacerse cuando menos en tres tantos:

- 1) El original para el Departamento de Compras.
- 2) El duplicado para el Departamento de Contabilidad.
- 3) El triplicado para el propio Almacenista.

Considerando que la Cía. realiza sus pagos a crédito y sus requerimientos son semanarios. El tiempo en que necesita este material es a más tardar en tres días, ya que se está llegando a la cantidad mínima de su existencia.

La calidad que se exige es de primera, sin defectos. Y el último precio que la compraron al proveedor Textiles Europa, S.A., es el siguiente:

- 1) Tela de Pana _ _ _ _ \$ 4,000.00 x metro.
- 2) Tela de Polilana _ _ \$ 3,000.00 x metro.

SOLICITUD DE COMPRA.

México, D.F., a 16 de Diciembre de 1989 Solicitud No. 10

Fecha en la que se necesita material 10/12/89. Pedido No. 10

Al Departamento de Compras:

Para poder servir comprar lo siguiente:

Especificación del artículo.	Unidad.	Cantidad.	Fecha de entrega.	Observaciones.
Tela de Pana	mts.	200	19/12/89.	Urgente.
Tela Polilana.	mts.	100	19/12/89.	Urgente.

Vo. No.

Almacanista.

Superintendente.

Al recibir el Departamento de Compras la solicitud, procederá desde luego a formular el pedido correspondiente, presentando mayor atención a esta solicitud que viene con carácter de urgente.

El Pedido de Compra se hará al proveedor que mejores precios y condiciones otorgue, considerando el factor puntualidad.

El pedido puede formularse en los siguientes:

- 1) Original al Proveedor.
- 2) Duplicado al Almacanista.
- 3) Triplicado para Contabilidad.
- 4) Cuadruplicado para el propio Departamento de Compras.

No terminará la función del Departamento de Compras hasta que el pedido haya sido surtido; esto quiere decir que después de formulado y remitido, deberá insistir el Jefe del Departamento de Compras hasta --

que el proveedor lo haya surtido.

Cía. Última Moda, S.A.

PEDIDO DE COMPRA.

Proveedor Textiles Europa, S.A. Pedido No. 10

Domicilio Chile 42, México 1, D.F. Fecha 16/Dic./89

Población México, D.F. Nota Entrada No. 25

Rogamos a Uds. surtirmos en un plazo de 3 días lo siguiente:

Artículo.	Unidad.	Cantidad.	Precio Unitario.	Valor Total.	Observaciones.
Tela Pana	mts.	200	\$4,000.00	\$800,000.00	Urgente.
Tela Foli lana.	mts.	100	\$3,000.00	\$300,000.00	Urgente.

Condiciones: C.O.D. () CONTRA DOCUMENTOS () CREDITO ABIERTO (x)

Nota:

- 1) Indicamos que en caso de no surtir nuestra orden en el plazo estipulado sírvase comunicarlo al teléfono: 763-42-16.
- 2) Suplicamos que al entregar la mercancía a nuestro almacén acompañen cuando menos original y copias de su remisión con precios y valores.
- 3) El pago de este pedido se hará contra la factura original de su remisión (es) debiéndose presentar dicho documento a revisión -- los días martes de cada semana, suplicamos anexar a la factura -- la remisión firmada, recibida por el almacenista y el pedido correspondiente.

DEPARTAMENTO DE COMPRAS.

C.P. GERARDO FUENTES.

Posteriormente, al llevar la tela el almacenista deberá cerciorarse si los materiales que recibe del proveedor están de acuerdo con lo solicitado, según el procedimiento siguiente:

1) Confrontando las notas de revisión del proveedor con la copia del pedido y la solicitud de compra, a efecto de cerciorarse de que los materiales se ajustan a los solicitados.

2) Deberá revisar físicamente que los materiales que se reciben corresponden a lo especificado en el pedido, en cuanto a calidad y cantidad.

De encontrarse a satisfacción el material del proveedor, el almacenista pondrá un sello con los siguientes datos:

Fecha de recepción, 19 de Dic. de 1959.

No. de entrada, 25

Calidad Excelente, tela de primera.

Circunstancias Fue entregada con oportunidad.

Firma del Almacenista _____

Una vez recibida la mercancía a satisfacción, el almacenista deberá proceder a su maría, de acuerdo con el tipo y naturaleza del producto recibido, en este caso se colocará la tela sobre tarjetas de madera en una bodega, de tal manera que sea fácil su manejo y recuento.

El control de los materiales en existencia, según antes se dijo, podrá llevarse en la propia bodega a base de unidades en tarjetas u hojas sueltas, en unidades y valores. (Ver la siguiente hoja).

TARJETA A BASE DE UNIDADES.
(Para el almacén)

Artículo Tela
Especificación Fana
Máximo 1000 mts.

Referencia 11
Clase Materia Prima.
Unidad metros.
Mínimo 20 mts.

Fecha.	No. Remisión.	Movimientos de Unidades.			Observaciones.
		Entradas.	Salidas.	Existencia.	
19/12/89	196	200		20 220	entrada urgente.

TARJETA A BASE DE UNIDADES.
(Para el almacén)

Artículo Tela
Especificación Polilana.
Máximo 800 mts.

Referencia 14
Clase Materia Prima.
Unidad metros.
Mínimo 15 mts.

Fecha.	No. Remisión.	Movimientos de Unidades.			Observaciones.
		Entradas.	Salidas.	Existencia.	
19/12/89	196	100		15 115	entrada urgente.

TARJETA A BASE DE UNIDADES Y VALORES.
(Para Contabilidad)

Artículo Paleta
Especificación Paleta
Máximo 1000 mts.

Referencia 11
Clase Materia Prima.
Unidad metros.
Mínimo 20 metros.

Fecha.	Póliza.	No. Remisión.	Movimientos de Unidades.			Precio.		Valores.		
			Ent.	Sal.	Exist.	Ent.	Prom.	Debe	Ha-ber	Sal-do.
19/12/89	D-1	196	200		20 220	4000	4000	800,000		800000

TARJETA A BASE DE UNIDADES Y VALORES.
(Para Contabilidad)

Artículo Paleta
Especificación Paleta
Máximo 200 mts.

Referencia 14
Clase Materia Prima.
Unidad metros.
Mínimo 15 mts.

Fecha.	Póliza.	No. Remisión.	Movimientos de Unidades.			Precio.		Valores.		
			Ent.	Sal.	Exist.	Ent.	Prom.	Debe	Ha-ber	Sal-do.
19/12/89	D-1	196	100		15 115	3000	3000	300000		45000 345000

El almacenista formulará un "Resumen de Entradas al Almacén de Materia Prima", con los siguientes tantos:

1) Original a Contabilidad, anexando las revisiones (copias) --- del proveedor.

2) Duplicado al Departamento de Compras para su conocimiento.

3) Triplicado, que quedará en poder del almacenista, con el cual dará movimiento al auxiliar respectivo.

La forma en cuestión será llenada por el almacenista en lo relativo a unidades, dejando que Contabilidad llene las columnas correspondientes a valores.

El departamento de Contabilidad, por la entrada del material realiza el siguiente asiento de concentración:

ALMACEN	\$ 1'100,000.00	
PROVEEDORES		\$ 1'100,000.00
Textiles Europa, S.A.		

Resumen de Entradas al Almacén, correspondiente al 19/Dic./89.

Material.		Unidad	Cantidad.	Costo Unitario	Importe.
Clave	Descripción				
Pa.	Tela Para	mts.	200	\$4,000.00	\$ 800000.00
PL.	Tela Polilana	mts.	100	\$5,000.00	300000.00
					\$1100000.00
Recibido por:		Costeado por:		Operado por:	
Almacenista		Departamento de Costos.		Departamento de Contabilidad.	

Cía. Última Moda, S.A.
NOTA DE ENTRADA AL ALMACEN.

No. 25

Fecha 19 de Diciembre de 1989

Proveedor Textiles Europa, S.A.
Nuestro Pedido No. 10 del 16/Dic./89
Su Remisión No. 196 del 19/Dic./89

RESUMEN DE OPERACIONES DEL ALMACEN DE MATERIA PRIMA.

No. de Part. de Fact.	No. de Entrada.	Proveedor.	Artículo.	Unidad.	Cantidad.	Costo Unitario.	Costo Total.	Débito.	Crédito Almacén.
196	25	Textiles de Colombia, S.A.	Tela de Fana.	mts.	200	\$4000	\$800000	\$800,000	\$800,000.00
196	25	Textiles de Colombia, S.A.	Tela de Peli lana	mts.	100	3000	300000	300,000	300,000.00

Llenado por el Almacenista.

Llenado por Contabilidad.

FIRMA DEL ALMACENISTA.

SUMINISTRO DE MATERIA PRIMA.

Este se efectuará contra vales o requisiciones formulados por el jefe del departamento respectivo, y autorizados por el superintendente o jefe de producción.

Lo anterior quiere decir que toda salida de materiales deberá estar amparada por un vale o requisición, siendo responsabilidad del almacenista el entregar cualquier material sin este requisito.

La requisición por lo menos se formulará por triplicado, para -- los usos siguientes:

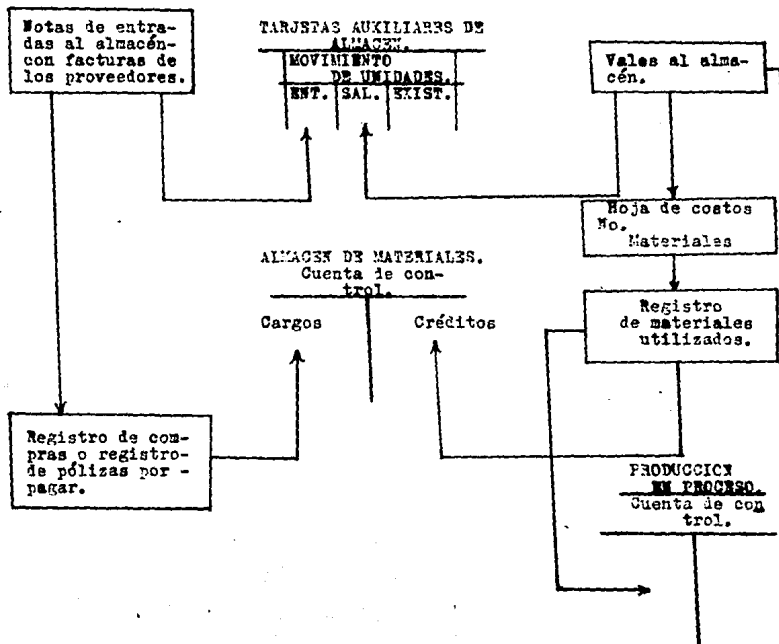
- 1) Original para Contabilidad.
- 2) Duplicado para el jefe de Producción o jefe del Departamento solicitante.
- 3) Triplicado para el propio almacén, para hacer el movimiento en las tarjetas a base de unidades.

El original del vale llega a Contabilidad sin los datos relativos a valores, y es en este departamento donde se hace la valuación, de acuerdo con la técnica que se tenga establecida. (Ver siguiente formato de abajo).

Como resumen de lo anterior, para objetivar, presento un diagrama del mecanismo de las entradas y salidas de material. (Ver sig. hoja)

VALE DE SALIDA DE ALMACEN DE MATERIALES O REQUISICION.						
Fecha <u>20/Dic./88</u>					No. <u>42</u>	
Sirvase suministrar los siguientes Materiales.						
ARTICULO.	UNIDA DES.	CANTI DAD.	PRECIO.	IMPORTE.	ORDEN.	OBSERVACIONES.
Tela Pana.	mts.	50	\$4000	\$200000	52	sale 10:30 hrs.
Llenado por el jefe de Depto. Llenado por Contabilidad.						
AUTORIZA EL SUPERINTENDENTE.				SOLICITUD POR JEFE DEL DEPTO.		

DIAGRAMA DEL MECANISMO DE LAS ENTRADAS Y SALIDAS
DE MATERIAL.



Para terminar el caso práctico, efectuemos la Valuación de Salidas de Almacén. Utilizaré la técnica de Precio Promedio.

Esta técnica consiste en dividir el valor final de la existencia entre la suma de unidades habidas, con que se obtiene un costo unitario promedio, o también se puede obtener sumando a la existencia anterior las entradas menos las salidas, y el resultado, entre la suma de sus valores correspondientes.

Dicha técnica se muestra a continuación:

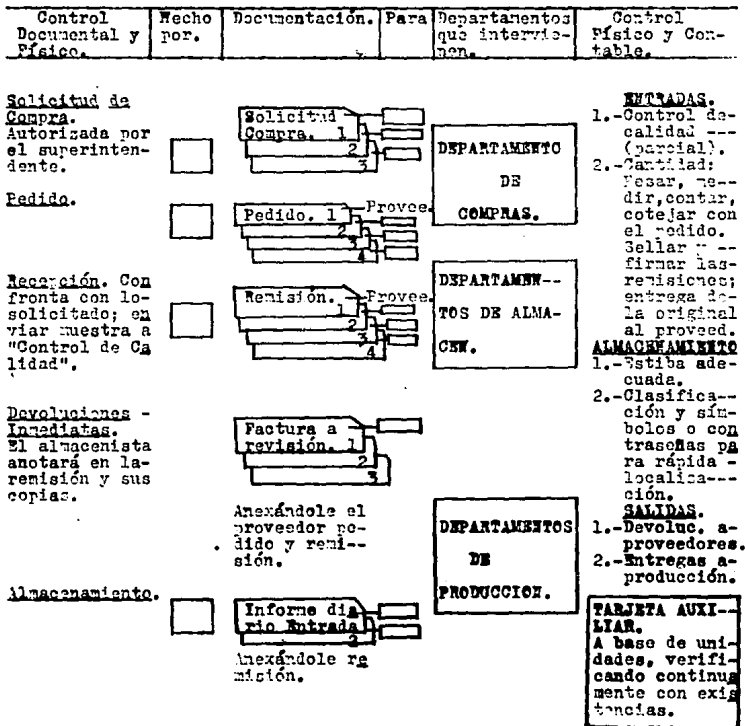
Para Artículo: Tela de Pana.

ESPECIE		PRECIO UNITARIO			VALORES.		
ENTRADAS	SALIDAS	EXISTENCIA.	ADQUISICION	PROMEDIO	DEBE	HABER	SALDO.
		20		\$4,000			\$ 80000
200		220	34,000	4,000	3800000		880000
	50	170		4,000		200000	680000

Para que el lector se de una idea más clara del movimiento de los materiales, presento a continuación un:

DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS MATERIALES.

(Su control documental físico y contable)



CONTINUACION:

Control Documental y Físico.	Hecho por.	Documentación.	Para	Departamentos que intervienen.	Control Físico y Contable.
<u>Devoluciones Particulares.</u>	<input type="checkbox"/>	Nota de devolución 1 2 3 4	Requiere.	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.	<p>ENTRADAS. Registro de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Compras 2.- Cuentas por pagar. 3.- Almacén de materiales. <p>CONTROL.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Auxiliar en unidades y valores. 2.- Verificar periódicamente con el almacén. <p>SALIDAS. Registro en unidades y valores.</p>
<u>Requisiciones (para adquisición). Hecho por el departamento respectivo y autorizado por el Jefe Intendente.</u>	<input type="checkbox"/>	Requisición. 1 2 3			

NOTA: La valuación de entradas y salidas de materiales e inventarios, será hecha por el Departamento de Contabilidad, quien planeará su toma física.

CONCLUSIONES DEL CASO PRACTICO.

- 1.- En el caso práctico, nuestro que es importante llevar a cabo un Control Interno de las Compras, por medio de un adecuado manejo de la documentación necesaria, que hace que se tenga un buen manejo de los materiales, tanto de su entrada como de su salida.
- 2.- La contabilización de las materias primas se sujeta a diversos trámites, que hacen necesaria la utilización de varias formas documentales que en el caso práctico explico y ejemplifico, para su mejor entendimiento.
- 3.- Es necesario plasmar un diagrama de flujo de los materiales, en el cual se vea el control documental, físico y contable que se establece en una empresa; para que el lector se dé una idea, del movimiento de dichos materiales.
- 4.- El mecanismo de las entradas y salidas de materiales, lo esquematizo en forma concreta, pues los materiales al entrar al almacén, se sujetan a diversos pasos de control interno que son fundamentales para evitar el incorrecto flujo de dichos materiales. Además, el control interno mencionado, se debe establecer también en las salidas de almacén, para dar un preciso suministro de materiales al Departamento de Producción.
De ahí la importancia, que tiene el mostrar un diagrama del mecanismo de las entradas y salidas de material; que en el caso práctico de esta manera se hace.
- 5.- Otro punto importante es, el ver como intervienen los diferentes departamentos que están involucrados en el flujo de los materiales; como por ejemplo, el departamento de compras, los departamentos de almacén, el departamento de producción y el departamento de contabilidad. Que si fallace alguno de ellos se trastornaría el Control Interno, así como la Producción.

CONCLUSIONES GENERALES.

- 1.- Es importante conocer la importancia y los objetivos del control interno, para saber que este cumple con la protección de los activos de la empresa, al hacer un estudio y evaluación de los procedimientos de las operaciones de una empresa.
- 2.- Un aspecto muy importante, es el de conocer a fondo el flujo que siguen los materiales, su control documental físico y contable. Para poder manejar de la mejor manera y establecer un buen control de las compras de una negociación.
- 3.- Considero que es necesario para el auditor que conozca la función del ciclo de compras, tanto sus asientos contables comunes, como sus formas y documentos importantes. Para que al hacer su revisión del control interno, identifique y determine bien sus procedimientos a seguir.
- 4.- Considero que el control interno, viene a ser la columna vertebral de un negocio, pues si no existiera éste, habrían problemas en el manejo de las operaciones de una empresa.
Entre los problemas tenemos, mal manejo de documentos, desfalcos, etc.
- 5.- El buen funcionamiento de la tramitación de las compras provoca que las mercancías lleguen a tiempo al almacén, se contabilicen en forma adecuada; ésto implica que se debe de llevar un control interno en las compras.
- 6.- Para obtener eficacia al hacer un inventario físico,-

se requiere lo, primeramente la organización entre los miembros que lo realizarán, y además utilizar documentos necesarios para llevar a cabo un buen control interno de las mercancías.

BIBLIOGRAFIA.

1.- Conceptos Básicos de Contabilidad de Costos.

Anderson Henry R.

Editorial C.E.C.S.A. Cuarta Edición, México, 1985.

2.- Contabilidad General.

Suárez Hernández Alberto.

Editorial Mc. Graw-Hill. Primera Edición, 1985.

3.- Diversas Tesis:

a).- El Control Interno en la Industria de Autopartes.

David Díaz Gómez, U.V.M., 1987.

b).- Control de Inventarios utilizando un Sistema de Computación.

Ma. Lucila Haces Rodríguez, U.V.M., 1987.

c).- La Organización Contable y el Control Interno en un Restau--
rante Mediano.

Antonio Quiroz Alcalá, U.V.M., 1987.

d).- La Administración de Inventarios como una Herramienta del --
Jefe de Compras de la C.N.B.S.

Bañuelos Mendez José Luis, U.V.M., 1987.

e).- El Manejo eficiente de los Inventarios y su relación con las
Utilidades.

Juan Jaime González García, U.V.M., 1985.